ADECUACIÓN Y APLICACIÓN DEL MODELO DE AUTOEVALUACIÓN CON FINES DE ACREDITACIÓN PARA LAS ESPECIALIZACIONES EN ALTA GERENCIA Y EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS, QUE OFRECE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS

DARLEY STEFFANY SALAS RODRÍGUEZ
DIANA CAROLINA GARNICA LIZARAZO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTA DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2004

ADECUACIÓN Y APLICACIÓN DEL MODELO DE AUTOEVALUACIÓN CON FINES DE ACREDITACIÓN PARA LAS ESPECIALIZACIONES EN ALTA GERENCIA Y EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS, QUE OFRECE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS

DARLEY STEFFANY SALAS RODRÍGUEZ
DIANA CAROLINA GARNICA LIZARAZO

Proyecto de grado para optar al titulo
de Ingeniera Industrial

Director
Hernán Pabón Barajas
Ingeniero Industrial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTA DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2004

“A Dios, de quien recibo día a día la inspiración
y la fuerza para seguir mi camino;
a mis padres y mi familia por ser mi ejemplo
y mi guía; a mis amigos, con los cuales disfruté
cada minuto dentro de mi Alma Mater y me convertí
en un mejor ser humano; a los docentes
con quienes tuve la oportunidad de entablar
un sincero vínculo de admiración y respeto
por su trabajo y la misión maravillosa
que llevan a cabo;
a jairo…
con todo mi amor y todo mi esfuerzo.”

Diana.

“Alcanzar el éxito, implica esfuerzo y compromiso,
estos emanan, si se cuenta con el apoyo
de quienes queremos….. por ello dedico este logro a Dios
quien me da día a día, la fortaleza necesaria, a mis hermanas
por toda su buena energía y su confianza
en mi, a mis amigos por su alegría contagiante,
a mis profesores por ser los escultores de mi aprendizaje
profesional y contribuir en mi formación como mejor persona,
a mi inigualable compañera de proyecto por ser el apoyo
ideal en este proceso……e indiscutiblemente a ti
mami, por ser la fuerza que me impulsa,
la luz que me guía y el amor infinito que me acompaña
en cada paso de este arduo camino……de corazón, Gracias.”

Steffany

AGRADECIMIENTOS

La realización de este proyecto, es resultado de la perseverancia, compromiso y responsabilidad, que nos permitió emprender un reto y llevarlo a la realidad mediante el cumplimiento de unas etapas.

Este proceso no hubiera sido posible, sin la enorme colaboración de quienes nos apoyaron e hicieron menos difícil el camino a seguir.

Por ello queremos agradecer a las personas que nos orientaron y en especial a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, por la cual sentimos admiración y respeto, y de la que nos enorgullece hacer parte, de ahí que veamos en este proyecto un medio para retribuirle en algo, la formación recibida, y una herramienta que representa la posibilidad de consolidar la calidad, en dos de los programas académicos de especialización, que ofrece. De esta forma por sus valiosos aportes al desarrollo de este proyecto, expresamos nuestro especial agradecimiento a las siguientes personas:

Dr. Jaime Alberto Camacho Pico, Director de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, excelente profesional y ser humano; hombre de invaluables conocimientos y sólidos valores que le permiten anteponer su honestidad y principios ante cualquier circunstancia; de él obtuvimos todo el apoyo logístico, personal y técnico que sustenta este proyecto.

Ing. Hernán Pabón Barajas, Director del proyecto y Coordinador de la especialización en Alta Gerencia, hombre de incalculable talento y apoyo incondicional y absoluto, en todas las actividades que implicaron la planeación y puesta en marcha de nuestro trabajo.

Al personal docente, tanto de Planta como de Cátedra de la Escuela, por su orientación desinteresada y oportuna, fiel reflejo de una Cultura de “Excelencia sobre Dificultades”, bajo la cual fuimos formadas.

Al personal administrativo y de apoyo que soporta el desarrollo de todas las actividades dentro de la Escuela, gracias a su presencia y trabajo pudimos sortear cualquier limitación que se presentara, y avanzar firmemente hacia la consolidación y culminación exitosa de este proyecto.

Finalmente, no podríamos escribir estas líneas, sin el apoyo y compromiso mutuo que nos permitió validar las ventajas del trabajo en equipo, y descubrir que podíamos lograr un acuerdo que permitiera el beneficio de nuestro trabajo por encima de los intereses personales.

CONTENIDO

pág.

INTRODUCCIÓN

JUSTIFICACIÓN

1. MARCO HISTÓRICO 6

1.1 UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER 6
1.1.1 Misión 9
1.1.2 Visión 9

1.2 DESARROLLO CORONOLÓGICO DE LOS POSGRADOS DE LA UIS 11

1.3 FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS 13
1.3.1 Misión 13

1.4 ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES 13
1.4.1 Misión 15
1.4.2 Visión 15
1.4.3 Especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos 15

2. MARCO CONTEXTUAL 17

2.1 LA EDUCACIÓN SUPERIOR, A NIVEL DE POSGRADO EN COLOMBIA 17

2.2 ENTORNO DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN 20
2.2.1 El proceso de acreditación en Iberoamérica 20
2.2.1.1 Argentina 21
2.2.1.2 Chile 22
2.2.1.3 Uruguay 23

2.2.1.4 Ecuador 23
2.2.1.5 España 24
2.2.1.6 Costa Rica 24
2.2.1.7 Bolivia 24
2.2.1.8 México 25
2.2.1.9 Venezuela 25
2.2.1.10 Portugal 26
2.2.1.11 Brasil 26
2.2.2 El proceso de acreditación en Colombia 29
2.2.2.1 Proceso de acreditación de la Fundación Universitaria Los Libertadores 30
2.2.2.2 Proceso de acreditación en la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca 31
2.2.2.3 Proceso de acreditación en la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá 32
2.2.2.4 Proceso de acreditación en la Universidad Piloto de Colombia 33
2.2.2.5 Proceso de acreditación en la Universidad de Antioquia 33
2.2.2.6 Proceso de autoevaluación en a Universidad Industrial de Santander 34

3. MARCO CONCEPTUAL 36

3.1 ESPECIALIZACIONES 36
3.1.1 Educación en Gerencia 36

3.2 MODELO DE ACREDITACIÓN DEL CNA Y REFERENTES DE CALIDAD 37
3.2.1 El concepto de calidad 38
3.2.2 Lineamientos de calidad 39
3.2.3 Criterios de análisis 40

4. MARCO LEGAL 42

4.1 CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR - CESU 44

4.2 INSTITUTO COLOMBIANO PARA EL FOMENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR-ICFES 44

4.3 LEY 30 DE 1992, DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA 45
4.3.1 Definición 45
4.3.2 Requisitos para la creación y aprobación de Especializaciones 46
4.3.3 Instituciones que pueden ofrecer la modalidad de posgrado 46
4.3.3.1 Títulos 47
4.3.4 Estándares mínimos de calidad para las especializaciones profesionales 47
4.3.4.1 Estándar 1 47
4.3.4.2 Estándar 2 48
4.3.4.3 Estándar 3 48
4.3.4.4 Estándar 4 48
4.3.4.5 Estándar 5 49
4.3.4.6 Estándar 6 49
4.3.4.7 Estándar 7 49
4.3.4.8 Estándar 8 50
4.3.4.9 Estándar 9 50
4.3.4.10 Estándar 10 50
4.3.4.11 Estándar 11 51
4.3.4.12 Estándar 12 51
4.3.4.13 Estándar 13 51
4.3.4.14 Estándar 14 51
4.3.4.15 Estándar 15 52
4.3.5 Reglamento Estudiantil de posgrado – UIS 52
4.3.6 Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander - UIS 52
4.3.6.1 Modalidades Educativas y Títulos 52

5. ENTORNO DE LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS EVALUADOS 54

5.1 ASPECTOS GENERALES DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA 54
5.1.1 Generalidades del programa académico de especialización en Alta Gerencia 54
5.1.2 Nombre del programa 55
5.1.3 Perfil profesional que convoca el programa académico 55
5.1.4 Titulo que otorga 55
5.1.5 Requisitos para optar al titulo 55
5.1.6 Validez académica 55
5.1.7 Duración 55

5.1.8 Jornada 55
5.1.9 Objetivo General 55
5.1.10 Objetivos Específicos 56

5.2 JUSTIFICACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA 57

5.3 ESTADO LEGAL DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA 58

5.4 HISTORIAL ACADÉMICO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA 58

5.5 HORIZONTE DE GESTIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA 59

5.6 ASPECTOS GENERALES DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS 61
5.6.1 Generalidades del programa académico de especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 62
5.6.2 Nombre del programa 62
5.6.3 Perfil profesional que convoca el programa académico 62
5.6.4 Titulo que otorga 62
5.6.5 Requisitos para optar al titulo 62
5.6.6 Validez académica 62
5.6.7 Duración 62
5.6.8 Jornada 63
5.6.9 Objetivos Generales 63
5.6.10 Objetivos Específicos 63

5.7 JUSTIFICACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS 64

5.8 ESTADO LEGAL DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS 64

5.9 HISTORIAL ACADÉMICO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS 65

5.10 HORIZONTE DE GESTIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS 66

6. ANÁLISIS INTERNO DE LOS PROGRAMAS EVALUADOS 68

6.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS A EVALUAR 68

6.2 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA 68
6.2.1 Director de Escuela 69
6.2.2 Consejo de Escuela 70
6.2.3 Coordinador de Posgrados 70
6.2.4 Secretaria 71
6.2.5 Auxiliar 71
6.2.6 Personal de Apoyo 71

6.3 PERFIL PROFESIONAL Y DEMANDA DEL PROGRAMA 71
6.3.1 Perfil del egresado de la especialización en Alta Gerencia de la UIS 72
6.3.1.1 Perfil Ocupacional 72
6.3.1.2 Perfil Profesional 72
6.3.1.3 Demanda Ocupacional 73
6.3.2 Perfil del egresado de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 73
6.3.2.1 Demanda Ocupacional 74

6.4 ESTRUCTURA CURRICULAR 74
6.4.1 Estructura Curricular para la Especialización en Alta Gerencia 75
6.4.1.1 Nivel I: Básico 76
6.4.1.2 Nivel II: Teórico 79
6.4.1.3 Nivel III: Financiero 83
6.4.1.4 Nivel IV: Macro Gerencial Empresarial 88
6.4.1.5 Nivel V: Desarrollo Gerencial 94
6.4.2 Estructura Curricular de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 97
6.4.2.1 Ciclo I 98
6.4.2.2 Ciclo II 101
6.4.2.3 Ciclo III 103
6.4.2.4 Ciclo IV 106
6.4.2.5 Ciclo V 109

6.5 ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA 113
6.5.1 Salones de Clase 113
6.5.1.1 Salón Mejoramiento Continuo 115
6.5.1.2 Salón Emprendedores 115

6.5.1.3 Salón Fundadores 116
6.5.1.4 Salón Excelencia 116
6.5.1.5 Salón Guillermo Camacho Caro 117
6.5.1.6 Salón Empresarial 117
6.5.1.7 Auditorio Guillermo Camacho Caro 117
6.5.1.8 Aula Inteligente y Sala de Cómputo 119
6.5.2 Pasillos y áreas comunes 120
6.5.2.1 Zona de Bienestar Industrial, IRAKA 121
6.5.2.2 Baños 121
6.5.3 Panorama de Riesgos 122

6.6 ANÁLISIS ÁREA ACADÉMICA 125
6.6.1 Personal Administrativo 126
6.6.1.1 Director de Escuela 126
6.6.1.2 Coordinador, especialización en Alta Gerencia 129
6.6.1.3 Coordinador, especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 131
6.6.1.4 Secretaria de Posgrados 133
6.6.1.5 Auxiliar de Posgrados 134
6.6.2 Personal Docente 134
6.6.2.1 Fernando Suescún Mutis 134
6.6.2.2 Bernardo León Camacho 134
6.6.2.3 Luis Alfonso Bahamón Ardila 135
6.6.2.4 Luis Gaviria Vélez 136
6.6.2.5 Oscar León García 136
6.6.2.6 Camilo Gaitán García 136
6.6.2.7 Néstor Alejandro Portilla Amaya 137
6.6.2.8 Susana Valdivieso 137
6.6.2.9 Claudia Tatiana Suárez Ortega 138
6.6.2.10 Hernán Pabón Barajas 139
6.6.2.11 Jaime Alberto Penagos Gómez 139
6.6.2.12 Luis Fernando Mondragón Trujillo 139
6.6.2.13 Jairo Cesar Laverde 139
6.6.2.14 Alfonso Osorio Russi 140
6.6.2.15 José Luis Areosa Carvajal 141
6.6.2.16 Hernando Mariño Navarrete 141
6.6.2.17 Edilberto Pérez Martínez 142
6.6.2.18 Giovanny Montoya 142
6.6.2.19 Henry Mejía Escobar 143
6.6.2.20 Carlos Enrique Vecino Arenas 143
6.6.2.21 Jaime Alberto Camacho Pico 143
6.6.2.22 Miryam Leonor Niño López 143
6.6.2.23 Juan Eugenio Vélez 144

6.6.2.24 Carlos Ernesto Cuestas Cruz 144
6.6.2.25 Carlos Fernando Villa Gómez 145
6.6.2.26 Luis Emilio Rojas Pabón 145
6.6.2.27 Roberto Vela Mantilla 146
6.6.2.28 Guillermo León Bustamante Alzate 146
6.6.2.29 Carlos Augusto Vizcaya Guarín 148
6.6.2.30 Humberto Fernández Faccini 148
6.6.2.31 Francisco José Ramos Quiroga 149
6.6.3 Reglamento Estudiantil de Posgrado 149

6.7. Evaluación Docente 150
6.7.1 Evaluación para docentes de Alta Gerencia 150
6.7.1.1 Fernando Suescún Mutis, Finanzas Internacionales 151
6.7.1.2 Bernardo León Camacho, Tópicos Avanzados en Finanzas 152
6.7.1.3 Luis Alfonso Bahamón 153
6.7.1.4 Oscar León García, Teoría Financiera 154
6.7.1.5 Camilo Gaitán, Estilos Gerenciales 156
6.7.1.6 Néstor Alejandro Portilla, Organizaciones y Administración 157
6.7.1.7 Susana Valdivieso, Teoría Económica y Monetaria 159
6.7.1.8 Claudia Tatiana Suárez Ortega, Mercado de Capitales 160
6.7.1.9 Hernán Pabón Barajas, Contabilidad Básica y Gerencial 161
6.7.1.10 Jaime Alberto Penagos, Teoría Financiera 162
6.7.1.11 Luis Fernando Mondragón, Estrategia Financiera Corporativa 163
6.7.1.12 Jairo Cesar Laverde, Gerencia de la Integración y la Globalización 164
6.7.1.13 Alfonso Osorio, Gerencia de la Planificación Estratégica 166
6.7.1.14 José Luis Areosa, Gerencia de los Factores Claves del Éxito 167
6.7.1.15 Hernando Mariño, Gerencia del mejoramiento continuo de La Calidad 168
6.7.1.16 Alfonso Rodríguez Linares, Habilidades de Negociación 169
6.7.1.17 Giovanny Montoya, Teoría Económica y Política Monetaria 170
6.7.1.18 Henry Mejía, Gerencia del Recurso Humano 171
6.7.2 Evaluación para docentes de Evaluación y Gerencia de Proyectos 172
6.7.2.1 Hernán Pabón Barajas, Dirección Contable y Financiera 173
6.7.2.2 Gustavo Alfredo Bula, Seminario Nivelatorio de Estadística y Cálculo 174
6.7.2.3 Jairo Cesar Laverde, Prospectiva 175
6.7.2.4 Roberto Vela, Metodología de la Investigación 177
6.7.2.5 Rosalba Osorio, Métodos Cuantitativos 179
6.7.2.6 Carlos Cuestas, Identificación y Formulación de Proyectos 180

6.7.2.7 Francisco Ramos, Sistema Financiero Colombiano 182
6.7.2.8 Luis Alfonso Bahamón, Teoría Económica Fundamental 183
6.7.2.9 Olmedo González, Estadística para Evaluación de Proyectos 184
6.7.2.10 Carlos Fernando Villa, Evaluación Estratégica de Mercados 186
6.7.2.11 Edwin Alberto Garavito, Matemática Financiera 187
6.7.2.12 Juan Eugenio Vélez, Desarrollo Nacional y Regional 189
6.7.2.13 Luis Emilio Rojas, Finanzas Públicas 190
6.7.2.14 Daniel Ramírez, Métodos Cuantitativos para la Evaluación de Proyectos 191
6.7.2.15 Carmenza Correa, Metodología de la Investigación 193
6.7.2.16 Juan José Miranda, Identificación y formulación de Proyectos 195
6.7.2.17 Juan Fernando Arjona, Evaluación Estratégica de Mercados 196
6.7.2.18 Fernando Rincón Clavijo, Finanzas Públicas 197
6.7.2.19 Claudia Tatiana Suárez, Evaluación Financiera de Proyectos 198

6.8 SERVICIOS AGREGADOS 199
6.8.1 Biblioteca de la Universidad Industrial de Santander 199
6.8.2 Bienestar Universitario 204
6.8.3 Programa de Becas Estudiantiles 205
6.8.4 Servicios ofrecidos por la Asociación Centro de Estudios de Ingeniería Industrial, ACEII 207
6.8.4.1 La Biblioteca 207
6.8.4.2 ENLACE 209
6.8.4.3 FUSIÓN INDUSTRIAL 209
6.8.4.4 METANOIA 209
6.8.5 Otros servicios 210
6.9 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS EXISTENTES 212
6.9.1 Estandarización de Procesos 212
6.9.2 Documentación de Procesos 215

7. ANALISIS FINANCIERO DE LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS EVALUADOS 237

7.1 LA PLANEACIÓN COMO SOPORTE A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS ESPECIALIZACIONES 237
7.1.1 Definición de presupuesto 238
7.1.2 Ventajas y limitaciones de los presupuestos 238
7.1.3 Características de un sistema presupuestario 239
7.2 EGRESOS ESTIMADOS DE LOS PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN EVALUADOS 240

7.2.1 Egresos Administrativos 240
7.2.2 Egresos operativos 240
7.2.3 Egresos estimados de la especialización en Alta Gerencia 241
7.2.4 Egresos estimados para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 244
7.3 VALOR DE LA MATRICULA Y DE LOS DERECHOS ACADÉMICOS 249

7.4 NUMERO DE ESTUDIANTES 249
7.4.1 Nivel de deserción de estudiantes 250

7.5 INGRESOS ESTIMADOS DE LOS PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN EVALUADOS 251
7.5.1 Ingresos estimados para la especialización en Alta Gerencia 252
7.5.2 Ingresos estimados de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 254

7.6 ESTADO DE RESULTADOS ESTIMADO DE LOS PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN EVALUADOS 255
7.6.1 Estado de Resultados estimado de la especialización en Alta Gerencia 256
7.6.2 Estado de Resultados estimado de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 257

7.7 PLAN DE INVERSIÓN PARA LA UTILIDAD GENRADA POR LOS PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN EVALUADOS 258
7.7.1 Plan de inversión para la utilidad generada por la Especialización en Alta Gerencia 258
7.7.2 Plan de inversión para la utilidad generada por la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 259

7.8 PUNTO DE EQUILIBRIO PARA LOS PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN EVALUADOS 260
7.8.1 Punto de equilibrio para la especialización en Alta Gerencia 260
7.8.2 Punto de equilibrio para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 263

8. INVESTIGACIÓN, RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS 266

8.1 ANALISIS DE INDICADORES DE APRECIACIONES DE

ACUERDO AL MODELO DE EVALUACIÓN DE LAS ESPECIALIZACIONES 267

8.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 270

8.3 DISEÑO DE LA MUESTRA 270
8.3.1 Censo 271
8.3.2 Muestra 271
8.3.3 Muestreo estratificado 272
8.3.4 Fundamentos básicos del diseño muestral 273
8.3.4.1 Población 273
8.3.4.2 Población meta definida 273
8.3.4.3 Elemento muestral 273
8.3.4.4 Unidades muestrales 273
8.3.4.5 Marco muestral 273
8.3.5 Diseño muestral para la especialización en Alta Gerencia 274
8.3.5.1 Estudiantes 274
8.3.5.2 Profesores 275
8.3.5.3 Directivos 275
8.3.5.4 Empleados Administrativos 275
8.3.5.5 Egresados 276
8.3.6 Diseño muestral para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 279
8.3.6.1 Estudiantes 280
8.3.6.2 Profesores 280
8.3.6.3 Directivos 281
8.3.6.4 Empleados Administrativos 281
8.3.6.5 Egresados 281

8.4 DISEÑO DEL CUESTIONARIO 284
8.4.1 Escala de Likert 285

8.5 DISEÑO DEL TRABAJO DE CAMPO 286
8.5.1 Método de investigación cualitativa 286
8.5.1.1 Sesiones de grupo 286
8.5.2 Método de investigación cuantitativa 287
8.5.2.1 Encuestas de respuesta personal 288
8.5.2.2 Encuestas por correo electrónico 288

8.6 EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO 289

8.7 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS 290
8.7.1 Validación de los datos 290

8.7.2 Revisión de los datos 290
8.7.3 Codificación de los datos 291
8.7.4 Captura de los datos 291
8.7.5 Tabulación de los datos 292
8.7.5.1 Tabulación unidireccional 292
8.7.5.2 Tabulación cruzada 292

8.8 ANALISIS DE RESULTADOS 293
8.8.1 Conclusiones y recomendaciones 294
8.8.2 Limitaciones de la investigación 295

9. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO PARA LA EVALUACIÓN DE LAS ESPECIALIZACIONES 296

9.1 FASE UNO. ESTUDIO DEL MODELO 298

9.2 FASE DOS. APLICACIÓN DEL MODELO 299

9.3 FASE TRES. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN 303
9.3.1 Apreciaciones de los estudiantes 304
9.3.1.1 Factor uno. Proyecto Institucional 304
9.3.1.2 Factor dos. Estudiantes y Profesores 308
9.3.1.3 Factor tres. Procesos Académicos 313
9.3.1.4 Factor cuatro. Organización, Administración y Gestión 321
9.3.1.5 Factor cinco. Recursos de apoyo académico y Planta Física 324
9.3.1.6 Factor seis. Recursos Financieros 330
9.3.1.7 Observaciones y sugerencias, estudiantes de Alta Gerencia 331
9.3.1.8 Observaciones y sugerencias, estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos 332
9.3.2 Apreciaciones de los egresados 334
9.3.2.1 Factor uno. Proyecto Institucional 335
9.3.2.2 Factor dos. Estudiantes y Profesores 341
9.3.2.3 Factor tres. Procesos Académicos 347
9.3.2.4 Factor seis. Recursos Financieros 368
9.3.2.5 Sugerencias, egresados de los programas evaluados 371
9.3.3 Apreciaciones de los docentes 373
9.3.3.1 Factor uno. Proyecto Institucional 373
9.3.3.2 Factor dos. Estudiantes y Profesores 377
9.3.3.3 Factor tres. Procesos Académicos 383
9.3.3.4 Factor cuatro. Organización, Administración y Gestión 389
9.3.3.5 Factor cinco. Recursos de apoyo académico y Planta Física 392

9.3.3.6 Factor seis. Recursos Financieros 398
9.3.3.7 Observaciones y sugerencias del personal docente, Alta Gerencia 399
9.3.3.8 Observaciones y sugerencias del personal docente de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 400
9.3.4 Apreciaciones del Personal Administrativo 401
9.3.4.1 Factor uno. Proyecto Institucional 401
9.3.4.2 Factor cuatro. Organización, Administración y Gestión 402
9.3.4.3 Factor seis. Recursos Financieros 405
9.3.4.4 Observaciones y sugerencias del personal administrativo 406
9.3.5 Apreciaciones del Personal Directivo 407
9.3.5.1 Factor uno. Proyecto Institucional 407
9.3.5.2 Factor cuatro. Organización, Administración y Gestión 409
9.3.5.3 Factor seis. Recursos Financieros 411
9.3.5.4 Observaciones y sugerencias del personal directivo, Alta Gerencia 414

9.4 FASE CUATRO. INFORME DE EVALUACIÓN 414

9.5 FASE CINCO. REVISIÓN INSTITUCIONAL DEL INFORME 416

9.6 DIAGNÓSTICO GENERAL 420
9.6.1 Diagnóstico General, especialización en Alta Gerencia 421
9.6.1.1 Factor uno. Proyecto Institucional 421
9.6.1.2 Factor dos. Estudiantes y Profesores 423
9.6.1.3 Factor tres. Procesos Académicos 425
9.6.1.4 Factor cuatro. Organización, Administración y Gestión 427
9.6.1.5 Factor cinco. Recursos de apoyo académico y Planta Física 429
9.6.1.6 Factor seis. Recursos Financieros 432
9.6.2 Diagnóstico General, especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 438
9.6.2.1 Factor uno. Proyecto Institucional 438
9.6.2.2 Factor dos. Estudiantes y profesores 440
9.6.2.3 Factor tres. Procesos académicos 442
9.6.2.4 Factor cuatro. Organización, Administración y Gestión 444
9.6.2.5 Factor cinco. Recursos de apoyo académico y Planta Física 446
9.6.2.6 Factor seis. Recursos Financieros 448

10. PLAN ESTRATÉGICO PARA LOS PROGRAMAS EVALUADOS 452

10.1 PLANEACIÒN ESTRATÉGICA 452

10.2 METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO 454
10.2.1 Sesión de Grupo, Alta Gerencia 455
10.2.1.1 Información de carácter Administrativo 455
10.2.1.2 Información de carácter Académico 456
10.2.2 Sesión de Grupo, Evaluación y Gerencia de Proyectos 457
10.2.2.1 Información de carácter Administrativo 457
10.2.2.2 Información de carácter Académico 458

10.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO 460

10.4 ANÁLISIS DE RECURSOS, CAPACIDADES Y COMPETENCIAS INTERNAS 460

10.5 IDENTIFICACIÓN – DOFA 461

10.6 IDENTIFICACIÓN – DOFA, ALTA GERENCIA 462
10.6.1 Análisis Interno 462
10.6.2 Análisis Externo 464
10.6.3 Líneas Estratégicas 466

10.7 IDENTIFICACIÓN – DOFA, EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS 469
10.7.1 Análisis Interno 469
10.7.2 Análisis Externo 471
10.7.3 Líneas Estratégicas 473

11. CONCLUSIONES 479

12. RECOMENDACIONES 482

BIBLIOGRAFÍA 486

ANEXOS 488

LISTA DE CUADROS

pág.

Cuadro 1. Cupos y solicitudes para los programas de posgrado en Colombia 16

Cuadro 2. Incremento de los programas de posgrado en Colombia, 1990 a 2000 17

Cuadro 3. Sistema de acreditación por país, origen y marco de referencia utilizado 20

Cuadro 4. Organismos de acreditación, por año de creación 20

Cuadro 5. Instituciones y programas académicos acreditados en Iberoamérica en los últimos diez años 28

Cuadro 6. Número total de promociones realizadas, ciudad sede, años de realización, numero de estudiantes por curso y colaboradores del programa de Especialización en Alta Gerencia 72

Cuadro 7. Numero total de promociones realizadas, ciudad sede, año de realización, numero de estudiantes por curso y colaboradores del programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de proyectos 78

Cuadro 8. Equipos Aula Inteligente y Sala de Cómputo 119

Cuadro 9. Evaluación docente, Fernando Suescún 151

Cuadro 10. Evaluación docente, Bernardo León 152

Cuadro 11. Evaluación docente, Luis Alfonso Bahamón 153

Cuadro 12. Evaluación docente, Oscar León García 154

Cuadro 13. Evaluación docente, Camilo Gaitán 156

Cuadro 14. Evaluación docente, Néstor Portilla 157

Cuadro 15. Evaluación docente, Susana Valdivieso 159

Cuadro 16. Evaluación docente, Claudia Suárez 160

Cuadro 17. Evaluación docente, Hernán Pabón 161

Cuadro 18. Evaluación docente, Jaime Penagos 162

Cuadro 19. Evaluación docente, Luis Fernando Mondragón 163

Cuadro 20. Evaluación docente, Jairo Laverde 165

Cuadro 21. Evaluación docente, Alfonso Osorio Russi 166

Cuadro 22. Evaluación docente, Jose Luis Areosa 167

Cuadro 23. Evaluación docente, Hernando Mariño 168

Cuadro 24. Evaluación docente, Alfonso Rodríguez 169

Cuadro 25. Evaluación docente, Giovanny Montoya 170

Cuadro 26. Evaluación docente, Henry Mejía 171

Cuadro 27. Evaluación docente, Hernán Pabón 173

Cuadro 28. Evaluación docente, Gustavo Bula 174

Cuadro 29. Evaluación docente, Jairo Cesar Laverde 175

Cuadro 30. Evaluación docente, Roberto Vela 177

Cuadro 31. Evaluación docente, Rosalba Osorio 179

Cuadro 32. Evaluación docente, Carlos Cuestas 180

Cuadro 33. Evaluación docente, Francisco Ramos 182

Cuadro 34. Evaluación docente, Luis Alfonso Bahamón 184

Cuadro 35. Evaluación docente, Olmedo González 185

Cuadro 36. Evaluación docente, Carlos Villa 186

Cuadro 37. Evaluación docente, Edwin Garavito 188

Cuadro 38. Evaluación docente, Juan Eugenio Vélez 189

Cuadro 39. Evaluación docente, Luis Emilio Rojas 190

Cuadro 40. Evaluación docente, Daniel Ramírez 192

Cuadro 41. Evaluación docente, Carmenza Correa 193

Cuadro 42. Evaluación docente, Juan José Miranda 195

Cuadro 43. Evaluación docente, Juan Fernando Arjona 196

Cuadro 44. Evaluación docente, Fernando Rincón Clavijo 197

Cuadro 45. Evaluación docente, Claudia Tatiana Suárez 198

Cuadro 46. Ventajas y limitaciones de la realización de un presupuesto 238

Cuadro 47. Detalle de los egresos estimados para una cohorte de la especialización en Alta Gerencia 241

Cuadro 48. Egresos estimados por ciclo académico, expresados en S.M.L.V para una cohorte de la especialización en Alta Gerencia 243

Cuadro 49. Egresos estimados por ciclo académico, expresados en pesos, para una cohorte de la especialización en Alta Gerencia 244

Cuadro 50. Detalle de los egresos estimados para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 245

Cuadro 51. Egresos estimados por ciclo académico, expresados en S.M.L.V, para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 247

Cuadro 52. Egresos estimados por ciclo académico, expresados en pesos, para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 248

Cuadro 53. Valor total de cada ciclo académico, expresado en S.M.L.V. para las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación

y Gerencia de Proyectos 249

Cuadro 54. Nivel de deserción en número de estudiantes, por cada cohorte de la especialización en Alta Gerencia 250

Cuadro 55. Nivel de deserción en número de estudiantes, por cada cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 251

Cuadro 56. Numero promedio de estudiantes por ciclo, del posgrado en Alta Gerencia 253

Cuadro 57. Ingresos estimados por ciclo académico, expresados en S.M.L.V para una cohorte de la especialización en Alta Gerencia 253

Cuadro 58. Ingresos estimados por ciclo académico, expresados en pesos para una cohorte de la especialización en Alta Gerencia 254

Cuadro 59. Numero promedio de estudiantes por ciclo, del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos 254

Cuadro 60. Ingresos estimados por ciclo académico, expresados en S.M.L.V. para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 255

Cuadro 61. Ingresos estimados por ciclo académico, expresados en pesos para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 255

Cuadro 62. Plan de inversión para la utilidad neta generada por la especialización en Alta Gerencia 259

Cuadro 63. Plan de inversión para la utilidad neta generada por la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 260

Cuadro 64. Ingresos netos estimados por cada estudiante de la especialización en Alta Gerencia 262

Cuadro 65. Punto de equilibrio para la especialización en Alta Gerencia 262

Cuadro 66. Ingresos netos estimados por cada estudiante de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 264

Cuadro 67. Punto de equilibrio para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 264

Cuadro 68. Forma de ejecución del trabajo de campo para las apreciaciones requeridas de la especialización en Alta Gerencia 289

Cuadro 69. Fases empleadas en el proceso de tabulación de los datos recopilados para los programas de especialización evaluados 293

Cuadro 70. Agrupación de los descriptores dentro de un área cualitativa de respuesta 295

Cuadro 71. Agrupación de los calificativos de las respuestas dentro de un área cualitativa de tendencia 295

Cuadro 72. Agrupación de los calificativos de las características dentro de un área cualitativa de tendencia 295

Cuadro 73. Limitaciones e inconvenientes del estudio para las especializaciones evaluadas 296

Cuadro 74. Relación de correcciones para las encuestas realizadas a los estudiantes de cada programa 299

Cuadro 75. Relación de correcciones para las encuestas realizadas a los profesores de cada programa 299

Cuadro 76. Cronograma de actividades de la jornada 301

Cuadro 77. Cuadro general de apreciaciones recopiladas, AG 417

Cuadro 78. Cuadro general de apreciaciones recopiladas, EP 435

Cuadro 79. Perfil de capacidad institucional – AG 463

Cuadro 80. Perfil de oportunidades y amenazas – AG 464

Cuadro 81. Matriz DOFA, Especialización en Alta Gerencia 465

Cuadro 82. Perfil de capacidad institucional – EP 470

Cuadro 83. Perfil de oportunidades y amenazas – EP 471

Cuadro 84. Matriz DOFA, Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 472

LISTA DE TABLAS

pág.

Tabla 1. Desarrollo cronológico de los programas de posgrado de la UIS 10

Tabla 2. Estadísticas Generales de la Biblioteca - UIS 200

Tabla 3. Bases de datos Biblioteca – UIS, según el área de conocimiento 202

Tabla 4. Relación de libros de la Biblioteca – UIS, a disposición de los estudiantes de posgrado 204

Tabla 5. Relación de libros de La Biblioteca – ACEII, a disposición de los estudiantes de posgrado 208

Tabla 6. Estado de resultados estimado de la especialización en Alta Gerencia 256

Tabla 7. Estado de resultados estimado de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 257

Tabla 8. Factores utilizados para la evaluación de las especializaciones 268

Tabla 9. Características utilizadas para la evaluación de las especializaciones 269

Tabla 10. Indicadores utilizados para la evaluación de las especializaciones 269

Tabla 11. Condiciones que favorecen el uso de una muestra, en lugar de un censo. 271

Tabla 12. Fundamentos generales del diseño muestral para la especialización en Alta Gerencia 274

Tabla 13. Tamaño muestral para cada cohorte de la especialización en Alta Gerencia 279

Tabla 14. Fundamentos generales del diseño muestral para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 280

Tabla 15. Tamaño muestral para cada cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 284

Tabla 16. Ventajas y desventajas de la recolección de datos por medio de encuestas 285

Tabla 17. Descriptores de la escala de Likert 285

Tabla 18. Cuantificación de los descriptores de la escala de Likert 291

Tabla 19. Resultados característica uno, estudiantes AG 305

Tabla 20. Resultados característica uno, estudiantes EP 305

Tabla 21. Resultados característica tres, estudiantes AG 306

Tabla 22. Resultados característica tres, estudiantes EP 306

Tabla 23. Resultados característica cuatro, estudiantes AG 307

Tabla 24. Resultados característica cuatro, estudiantes EP 307

Tabla 25. Resultados característica cinco, estudiantes AG 308

Tabla 26. Resultados característica cinco, estudiantes EP 309

Tabla 27. Resultados característica seis, estudiantes AG 309

Tabla 28. Resultados característica seis, estudiantes EP 310

Tabla 29. Resultados característica siete, estudiantes AG 311

Tabla 30. Resultados característica siete, estudiantes EP 311

Tabla 31. Resultados característica ocho, estudiantes AG 312

Tabla 32. Resultados característica ocho, estudiantes EP 312

Tabla 33. Resultados característica diez, estudiantes AG 314

Tabla 34. Resultados característica diez, estudiantes EP 314

Tabla 35. Resultados característica once, estudiantes AG 315

Tabla 36. Resultados característica once, estudiantes EP 316

Tabla 37. Resultados característica doce, estudiantes AG 317

Tabla 38. Resultados característica doce, estudiantes EP 318

Tabla 39. Resultados característica trece, estudiantes AG 319

Tabla 40. Resultados característica trece, estudiantes EP 320

Tabla 41. Resultados característica catorce, estudiantes AG 320

Tabla 42. Resultados característica catorce, estudiantes EP 321

Tabla 43. Resultados característica quince, estudiantes AG 322

Tabla 44. Resultados característica quince, estudiantes EP 322

Tabla 45. Resultados característica dieciséis, estudiantes AG 323

Tabla 46. Resultados característica dieciséis, estudiantes EP 323

Tabla 47. Resultados característica diecisiete, estudiantes AG 324

Tabla 48. Resultados característica diecisiete, estudiantes EP 324

Tabla 49. Resultados característica diecinueve, estudiantes AG 326

Tabla 50. Resultados característica diecinueve, estudiantes EP 326

Tabla 51. Resultados característica veinte, estudiantes AG 327

Tabla 52. Resultados característica veinte, estudiantes EP 328

Tabla 53. Resultados característica veintiuno, estudiantes AG 329

Tabla 54. Resultados característica veintiuno, estudiantes EP 329

Tabla 55. Resultados característica veintidós, estudiantes AG 330

Tabla 56. Resultados característica veintidós, estudiantes EP 330

Tabla 57. Resultados característica veintitrés, estudiantes AG 331

Tabla 58. Resultados característica veintitrés, estudiantes EP 331

Tabla 59. Resultados característica tres, AG – 6 335

Tabla 60. Resultados característica tres, AG – 7 335

Tabla 61. Resultados característica tres, AG – 8 335

Tabla 62. Resultados característica tres, AG – 9 336

Tabla 63. Resultados característica tres, AG – 10 336

Tabla 64. Resultados característica tres, AG – 11 336

Tabla 65. Resultados característica tres, AG – 12 336

Tabla 66. Resultados característica tres, AG – 13 336

Tabla 67. Resultados característica tres, AG – 14 337

Tabla 68. Resultados característica tres, EP – 1 337

Tabla 69. Resultados característica tres, EP – 2 337

Tabla 70. Resultados característica tres, EP – 3 337

Tabla 71. Resultados característica tres, EP – 4 337

Tabla 72. Resultados característica cuatro, AG – 6 338

Tabla 73. Resultados característica cuatro, AG – 7 338

Tabla 74. Resultados característica cuatro, AG – 8 338

Tabla 75. Resultados característica cuatro, AG – 9 339

Tabla 76. Resultados característica cuatro, AG – 10 339

Tabla 77. Resultados característica cuatro, AG – 11 339

Tabla 78. Resultados característica cuatro, AG – 12 339

Tabla 79. Resultados característica cuatro, AG – 13 339

Tabla 80. Resultados característica cuatro, AG – 14 339

Tabla 81. Resultados característica cuatro, EP – 1 340

Tabla 82. Resultados característica cuatro, EP – 2 340

Tabla 83. Resultados característica cuatro, EP – 3 340

Tabla 84. Resultados característica cuatro, EP – 4 340

Tabla 85. Resultados característica cinco, AG – 6 341

Tabla 86. Resultados característica cinco, AG – 7 341

Tabla 87. Resultados característica cinco, AG – 8 341

Tabla 88. Resultados característica cinco, AG – 9 341

Tabla 89. Resultados característica cinco, AG – 10 342

Tabla 90. Resultados característica cinco, AG – 11 342

Tabla 91. Resultados característica cinco, AG – 12 342

Tabla 92. Resultados característica cinco, AG – 13 342

Tabla 93. Resultados característica cinco, AG – 14 342

Tabla 94. Resultados característica cinco, EP – 1 342

Tabla 95. Resultados característica cinco, EP – 2 343

Tabla 96. Resultados característica cinco, EP – 3 343

Tabla 97. Resultados característica cinco, EP – 4 343

Tabla 98. Resultados característica ocho, AG – 6 344

Tabla 99. Resultados característica ocho, AG – 7 344

Tabla 100. Resultados característica ocho, AG – 8 344

Tabla 101. Resultados característica ocho, AG – 9 344

Tabla 102. Resultados característica ocho, AG – 10 345

Tabla 103. Resultados característica ocho, AG – 11 345

Tabla 104. Resultados característica ocho, AG – 12 345

Tabla 105. Resultados característica ocho, AG – 13 345

Tabla 106. Resultados característica ocho, AG – 14 346

Tabla 107. Resultados característica ocho, EP – 1 346

Tabla 108. Resultados característica ocho, EP – 2 346

Tabla 109. Resultados característica ocho, EP – 3 346

Tabla 110. Resultados característica ocho, EP – 4 347

Tabla 111. Resultados característica diez, AG – 6 348

Tabla 112. Resultados característica diez, AG – 7 348

Tabla 113. Resultados característica diez, AG – 8 348

Tabla 114. Resultados característica diez, AG – 9 348

Tabla 115. Resultados característica diez, AG – 10 349

Tabla 116. Resultados característica diez, AG – 11 349

Tabla 117. Resultados característica diez, AG – 12 349

Tabla 118. Resultados característica diez, AG – 13 349

Tabla 119. Resultados característica diez, AG – 14 350

Tabla 120. Resultados característica diez, EP – 1 350

Tabla 121. Resultados característica diez, EP – 2 350

Tabla 122. Resultados característica diez, EP – 3 350

Tabla 123. Resultados característica diez, EP – 4 351

Tabla 124. Resultados característica once, AG – 6 352

Tabla 125. Resultados característica once, AG – 7 352

Tabla 126. Resultados característica once, AG – 8 352

Tabla 127. Resultados característica once, AG – 9 353

Tabla 128. Resultados característica once, AG – 10 353

Tabla 129. Resultados característica once, AG – 11 353

Tabla 130. Resultados característica once, AG – 12 354

Tabla 131. Resultados característica once, AG – 13 354

Tabla 132. Resultados característica once, AG – 14 354

Tabla 133. Resultados característica once, EP – 1 355

Tabla 134. Resultados característica once, EP – 2 355

Tabla 135. Resultados característica once, EP – 3 355

Tabla 136. Resultados característica once, EP – 4 356

Tabla 137. Resultados característica doce, AG – 6 357

Tabla 138. Resultados característica doce, AG – 7 357

Tabla 139. Resultados característica doce, AG – 8 358

Tabla 140. Resultados característica doce, AG – 9 358

Tabla 141. Resultados característica doce, AG – 10 358

Tabla 142. Resultados característica doce, AG – 11 359

Tabla 143. Resultados característica doce, AG – 12 359

Tabla 144. Resultados característica doce, AG – 13 359

Tabla 145. Resultados característica doce, AG – 14 360

Tabla 146. Resultados característica doce, EP – 1 360

Tabla 147. Resultados característica doce, EP – 2 360

Tabla 148. Resultados característica doce, EP – 3 361

Tabla 149. Resultados característica doce, EP – 4 361

Tabla 150. Resultados característica trece, AG – 6 362

Tabla 151. Resultados característica trece, AG – 7 362

Tabla 152. Resultados característica trece, AG – 8 363

Tabla 153. Resultados característica trece, AG – 9 363

Tabla 154. Resultados característica trece, AG – 10 363

Tabla 155. Resultados característica trece, AG – 11 363

Tabla 156. Resultados característica trece, AG – 12 364

Tabla 157. Resultados característica trece, AG – 13 364

Tabla 158. Resultados característica trece, AG – 14 364

Tabla 159. Resultados característica trece, EP – 1 364

Tabla 160. Resultados característica trece, EP – 2 365

Tabla 161. Resultados característica trece, EP – 3 365

Tabla 162. Resultados característica trece, EP – 4 365

Tabla 163. Resultados característica catorce, AG – 6 366

Tabla 164. Resultados característica catorce, AG – 7 366

Tabla 165. Resultados característica catorce, AG – 8 366

Tabla 166. Resultados característica catorce, AG – 9 366

Tabla 167. Resultados característica catorce, AG – 10 366

Tabla 168. Resultados característica catorce, AG – 11 367

Tabla 169. Resultados característica catorce, AG – 12 367

Tabla 170. Resultados característica catorce, AG – 13 367

Tabla 171. Resultados característica catorce, AG – 14 367

Tabla 172. Resultados característica catorce, EP – 1 367

Tabla 173. Resultados característica catorce, EP – 2 367

Tabla 174. Resultados característica catorce, EP – 3 367

Tabla 175. Resultados característica catorce, EP – 4 368

Tabla 176. Resultados característica veintidós, AG – 6 368

Tabla 177. Resultados característica veintidós, AG – 7 368

Tabla 178. Resultados característica veintidós, AG – 8 369

Tabla 179. Resultados característica veintidós, AG – 9 369

Tabla 180. Resultados característica veintidós, AG – 10 369

Tabla 181. Resultados característica veintidós, AG – 11 369

Tabla 182. Resultados característica veintidós, AG – 12 369

Tabla 183. Resultados característica veintidós, AG – 13 369

Tabla 184. Resultados característica veintidós, AG – 14 370

Tabla 185. Resultados característica veintidós, EP – 1 370

Tabla 186. Resultados característica veintidós, EP – 2 370

Tabla 187. Resultados característica veintidós, EP – 3 370

Tabla 188. Resultados característica veintidós, EP – 4 370

Tabla 189. Resultados característica uno, docentes AG 374

Tabla 190. Resultados característica uno, docentes EP 374

Tabla 191. Resultados característica dos, docentes AG 375

Tabla 192. Resultados característica dos, docentes EP 375

Tabla 193. Resultados característica tres, docentes AG 376

Tabla 194. Resultados característica tres, docentes EP 376

Tabla 195. Resultados característica cinco, docentes AG 377

Tabla 196. Resultados característica cinco, docentes EP 378

Tabla 197. Resultados característica seis, docentes AG 379

Tabla 198. Resultados característica seis, docentes EP 379

Tabla 199. Resultados característica siete, docentes AG 380

Tabla 200. Resultados característica siete, docentes EP 380

Tabla 201. Resultados característica ocho, docentes AG 381

Tabla 202. Resultados característica ocho, docentes EP 382

Tabla 203. Resultados característica nueve, docentes AG 383

Tabla 204. Resultados característica nueve, docentes EP 383

Tabla 205. Resultados característica once, docentes AG 384

Tabla 206. Resultados característica once, docentes EP 384

Tabla 207. Resultados característica doce, docentes AG 385

Tabla 208. Resultados característica doce, docentes EP 385

Tabla 209. Resultados característica trece, docentes AG 386

Tabla 210. Resultados característica trece, docentes EP 387

Tabla 211. Resultados característica catorce, docentes AG 388

Tabla 212. Resultados característica catorce, docentes EP 388

Tabla 213. Resultados característica quince, docentes AG 389

Tabla 214. Resultados característica quince, docentes EP 390

Tabla 215. Resultados característica dieciséis, docentes AG 391

Tabla 216. Resultados característica dieciséis, docentes EP 391

Tabla 217. Resultados característica diecisiete, docentes AG 392

Tabla 218. Resultados característica diecisiete, docentes EP 392

Tabla 219. Resultados característica diecinueve, docentes AG 393

Tabla 220. Resultados característica diecinueve, docentes EP 394

Tabla 221. Resultados característica veinte, docentes AG 395

Tabla 222. Resultados característica veinte, docentes EP 395

Tabla 223. Resultados característica veintiuno, docentes AG 396

Tabla 224. Resultados característica veintiuno, docentes EP 397

Tabla 225. Resultados característica veintidós, docentes AG 398

Tabla 226. Resultados característica veintidós, docentes EP 398

Tabla 227. Resultados característica veintitrés, docentes AG 399

Tabla 228. Resultados característica veintitrés, docentes EP 399

Tabla 229. Resultados característica dos, Personal Administrativo AG 402

Tabla 230. Resultados característica dos, Personal Administrativo EP 402

Tabla 231. Resultados característica quince, Personal Administrativo AG 403

Tabla 232. Resultados característica quince, Personal Administrativo EP 403

Tabla 233. Resultados característica dieciséis, Personal Administrativo AG 404

Tabla 234. Resultados característica dieciséis, Personal Administrativo EP 404

Tabla 235. Resultados característica veintidós, Personal Administrativo AG 405

Tabla 236. Resultados característica veintidós, Personal Administrativo EP 405

Tabla 237. Resultados característica veintitrés, Personal Administrativo AG 406

Tabla 238. Resultados característica veintitrés, Personal Administrativo EP 406

Tabla 239. Resultados característica dos, Personal Directivo AG 408

Tabla 240. Resultados característica dos, Personal Directivo EP 408

Tabla 241. Resultados característica tres, Personal Directivo AG 408

Tabla 242. Resultados característica tres, Personal Directivo EP 409

Tabla 243. Resultados característica quince, Personal Directivo AG 409

Tabla 244. Resultados característica quince, Personal Directivo EP 410

Tabla 245. Resultados característica dieciséis, Personal Directivo AG 410

Tabla 246. Resultados característica dieciséis, Personal Directivo EP 411

Tabla 247. Resultados característica veintidós, Personal Directivo AG 412

Tabla 248. Resultados característica veintidós, Personal Directivo EP 412

Tabla 249. Resultados característica veintitrés, Personal Directivo AG 413

Tabla 250. Resultados característica veintitrés, Personal Directivo EP 413

Tabla 251. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor uno, AG 421

Tabla 252. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor dos, AG 423

Tabla 253. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor tres, AG 425

Tabla 254. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor cuatro, AG 428

Tabla 255. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor cinco, AG 429

Tabla 256. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor seis, AG 432

Tabla 257. Relación de información verificable para la especialización en Alta Gerencia 434

Tabla 258. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor uno, EP 438

Tabla 259. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor dos, EP 440

Tabla 260. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor tres, EP 442

Tabla 261. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor cuatro, EP 444

Tabla 262. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor cinco, EP 446

Tabla 263. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor seis, EP 449

Tabla 264. Relación de información verificable para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 451

LISTA DE GRAFICAS

pág.

Gráfica 1. Distribución de los programas de posgrado en Colombia 18

Gráfica 2. Programas de Especialización, por departamento 18

Gráfica 3. Distribución porcentual de riesgos que representan accidente o enfermedad 123

Gráfica 4. Distribución porcentual según clase de riesgos 123

Gráfica 5. Distribución porcentual de riesgos según su grado de peligrosidad 124

Grafica 6. Punto de equilibrio para la especialización en Alta Gerencia 263

Grafica 7. Punto de equilibrio para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 265

Grafica 8. Análisis de tendencias halladas, factor uno - AG 422

Grafica 9. Análisis de tendencias halladas, factor dos – AG 424

Grafica 10. Análisis de tendencias halladas, factor tres – AG 426

Grafica 11. Análisis de tendencias halladas, factor cuatro – AG 428

Grafica 12. Análisis de tendencias halladas, factor cinco – AG 430

Grafica 13. Análisis de tendencias halladas, factor seis – AG 433

Grafica 14. Análisis de tendencias halladas, factor uno - EP 439

Grafica 15. Análisis de tendencias halladas, factor dos – EP 441

Grafica 16. Análisis de tendencias halladas, factor tres – EP 443

Grafica 17. Análisis de tendencias halladas, factor cuatro – EP 445

Grafica 18. Análisis de tendencias halladas, factor cinco – EP 447

Grafica 19. Análisis de tendencias halladas, factor seis – EP 450

LISTA DE FIGURAS

pág.

Figura 1. Estructura organizacional de la Universidad Industrial de Santander 7

Figura 2. Etapas que sigue el documento de autoevaluación, durante el proceso de búsqueda de la acreditación de la especialización en Alta Gerencia 61

Figura 3. Etapas que sigue el documento de autoevaluación, durante el proceso de búsqueda de la acreditación de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos 67

Figura 4. Organigrama administrativo de la Escuela respecto a los Posgrados 69

Figura 5. Método Sistemático de Mejora de Procesos 213

Figura 6. Etapas estructurales en la lógica del proceso investigativo 267

Figura 7. Mapa Estratégico para las especializaciones evaluadas 478

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Documento de creación de la Especialización en Alta Gerencia aprobado por el Consejo Superior según acuerdo número 100 de septiembre 22 de 1992

Anexo 2. Documento de creación de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos aprobado por el Consejo Superior según acuerdo numero 149 de noviembre 10 de 1993

Anexo 3. Medios de promoción, de publicidad y difusión de la Especialización en Alta Gerencia

Anexo 4. Medios de promoción, publicidad y difusión de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 5. Reglamento Estudiantil de Posgrado

Anexo 6. Documento de modificación del programa académico de la Especialización en Alta Gerencia (Convenio UIS-DIAN) aprobado por el Consejo Académico según acuerdo numero 190 de diciembre 9 de 1997

Anexo 7. Profesores del programa de Especialización en Alta Gerencia

Anexo 8. Profesores del programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 9. Listado de proyectos de investigación realizados por los estudiantes de la Especialización en Alta Gerencia

Anexo 10. Listado de proyectos de investigación realizados por los estudiantes de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 11. Material bibliográfico del programa de Especialización en Alta Gerencia

Anexo 12. Material bibliográfico del programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 13. Publicaciones periódicas del programa de Especialización en Alta Gerencia

Anexo 14. Publicaciones periódicas del programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 15. Relación de los equipos de computo para el programa de Especialización en Alta Gerencia

Anexo 16. Relación de los equipos de computo para el programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 17. Relación de software especializado para el programa de Especialización en Alta Gerencia

Anexo 18. Relación de software especializado para el programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 19. Relación de materiales y equipos audiovisuales para el programa de Especialización en Alta Gerencia

Anexo 20. Relación de materiales y equipos audiovisuales para el programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 21. Planta física con que cuenta el programa de Especialización en Alta Gerencia

Anexo 22. Planta física con que cuenta el programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 23. Ejecución presupuestal de ingresos y egresos de 2003 y primer semestre de 2004 para la Especialización en Alta Gerencia

Anexo 24. Ejecución presupuestal de ingresos y egresos de 2003 y primer semestre de 2004 para la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 25. Manual de funciones de los cargos relacionados con las Especializaciones ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS

Anexo 26. Manual de procedimientos para las Especializaciones ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales - UIS

Anexo 27. Documento de aprobación del modelo de evaluación de las Especializaciones según acuerdo 046 de abril 08 de 2003 por el Consejo Académico

Anexo 28. Lineamientos aprobados por el Consejo de Escuela para la asignación de becas a estudiantes de las Especializaciones ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Anexo 29. Relación de egresados que diligenciaron la encuesta de recolección de las apreciaciones necesarias para evaluar la Especialización en Alta Gerencia

Anexo 30. Relación de egresados que diligenciaron la encuesta de recolección de las apreciaciones necesarias para evaluar la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 31. Presupuesto de ingresos y egresos para el año 2004 de la Especialización en Alta Gerencia

Anexo 32. Presupuesto de ingresos y egresos para el año 2004 de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 33. Formato de tabulación de las encuestas realizadas para evaluar la Especialización en Alta Gerencia

Anexo 34. Formato de tabulación de las encuestas realizadas para evaluar la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 35. Panorama de riesgos de la infraestructura de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS

Anexo 36. Propuesta de taller para asimilación y aprendizaje de políticas, objetivos y funcionamiento de las Especializaciones en

Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS

Anexo 37. Estructura técnica y temática para la realización de la pagina web de la Especialización en Alta Gerencia

Anexo 38. Documentos que soportan los procesos de carácter administrativo – de los estudiantes (Formato interesados, Formulario de inscripción, Formato de liquidación, Carta de admisión, Pagare y Formatos de matricula)

Anexo 39. Documentos que soportan los procesos de carácter administrativo - de los empleados (Formato de condiciones de vinculación docente y Directorio de estudiantes)

Anexo 40. Documentos que soportan los procesos de carácter académico – de los estudiantes (Formato de cronograma, Formato control de asistencia, Formato para relación de notas, Formato de presentación de ideas de monografía, Protocolo para presentación de plan de monografía, Formato de seguimiento de monografías y Documento de procedimiento y fechas de grados)

Anexo 41. Documentos que soportan los procesos de carácter académico – de los docentes (Formato portada de texto guía, Formato de memorando interno para reproducción de material, Modelo de rotulo adhesivo para texto guía, Formato de evaluación docente y Formato de resultados evaluación docente)

Anexo 42. Documentos que soportan los procesos de apoyo – de los estudiantes (Formato de fichos para refrigerio, Relación de refrigerios por fin de semana y Factura para pago de refrigerios)

Anexo 43. Documentos que soportan los procesos de apoyo – de los docentes (Formato para solicitud de tiquetes aéreos, Factura de cobro de pasajes aéreos, Formato de carta para reservación de hotel, Factura de cobro de hospedaje, Orden de prestación de servicios para pago de hospedaje, Orden de prestación de servicios para pago de honorarios docentes y Formato de carta para autorizar descuentos de salud y pensión)

Anexo 44. Formatos de encuesta modificados para la recolección de las apreciaciones de la comunidad objetivo (Estudiantes, Profesores, Egresados, Directivos y Empleados Administrativos)

Anexo 45. Relación de equivalencia entre la intensidad horaria aprobada y aplicada del plan de estudios de la especialización en alta gerencia

Anexo 46. Intensidad horaria aplicada al Plan de Estudios de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Anexo 47. Planos del edificio de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS

GLOSARIO

ACTIVIDAD/TAREA: términos sinónimos, aunque se acostumbra tratar a la tarea como una acción componente de la actividad. En general son acciones humanas que consumen tiempo y recursos, y conducen a lograr un resultado concreto en un plazo determinado. Son finitas aunque pueden ser repetitivas.

ALEATORIZACIÓN: procedimiento por el cual muchos sujetos se asignan a diversas condiciones de tratamiento experimental, por lo que el promedio de cada grupo descarta cualquier efecto sistemático en relación funcional investigada entre las variables independiente y dependiente.

ANÁLISIS: acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo.

CAPTURA DE DATOS: alimentación directa de los datos codificados en algún paquete de software de modo que el analista de la investigación pueda manipular y transformar los datos puros en estructuras de datos.

CONFIABILIDAD: grado al que es posible repetir las mediciones tomadas con determinado instrumento.

CONTROL: tipos: 1. control de calidad; 2. control de cantidad; 3. control de costos; 4. control de tiempo. Es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinado. Se ejerce Ex-ante, Durante y Ex-post respecto a la ejecución de las actividades.

CONTROL DE CALIDAD: el control de calidad se ocupa de garantizar el logro de los objetivos de calidad del trabajo respecto a la realización del nivel de calidad previsto para la producción y sobre la reducción de los costos de la calidad.

CONTROLAR: acto de medir y registrar los resultados alcanzados por un agente del sistema organizacional en un tiempo y espacio determinados.

COORDINAR: acto de intercambiar información entre las partes de un todo. Opera vertical y horizontalmente para asegurar el rumbo armónico y sincronizado de todos los elementos que participan en el trabajo.

CREDIBILIDAD: calidad que se consigue al redactar un reporte final basado en razonamientos claros y lógicos, una expresión precisa y una presentación acertada.

CUESTIONARIO: conjunto de preguntas y escalas diseñado para generar suficientes datos puros para satisfacer los requisitos de información básicos para los objetivos de la investigación.

DATOS PRIMARIOS: estructuras de datos de variables que fueron recolectados específicamente para el problema o la oportunidad actual de investigación. Representan estructuras "de primera mano":

DATOS SECUNDARIOS: estructuras de datos históricos de variables que fueron reunidas para algún problema de investigación u oportunidad que no es el actual.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL: acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente.

DIAGNÓSTICO: identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

DIRIGIR: acto de conducir y motivar grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos.

DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN: grado en que la información ya se encuentra recolectada y organizada en algún formato reconocible.

DIVISIÓN DEL TRABAJO: acto de segmentar el trabajo total de una organización, por especializaciones y niveles de dificultad.

DOFA: técnica de valoración de potencialidades y riesgos organizacionales y personales, respecto a la toma de decisiones y al medio que afecta. Significa: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

EFICACIA: indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, respecto a lo planeado.

EFICIENCIA: indicador de menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto al costo de producir esos resultados.

ERROR: diferencia entre la puntuación verdadera en un instrumento de investigación y la puntuación real observada.

ERROR MUESTRAL: cualquier sesgo en una encuesta que se atribuya a errores cometidos en la selección de las unidades muestrales probables, o bien, al determinar el tamaño necesario de la muestra para garantizar la representatividad de la población objetivo mayor definida.

ESTRATEGIA: en un proceso regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.

EVALUAR: acto de comparar y enjuiciar los resultados alcanzados en un momento y espacio dados, con los resultados esperados en ese mismo momento. Es buscar las causas de su comportamiento, entenderlas e introducir medidas correctivas oportunas.

FINES: son los efectos que se obtienen con el logro de los objetivos.

FLUJOGRAMA: gráfica que muestra el flujo y número de operaciones secuenciales de un proceso o procedimiento para generar un bien o un servicio. Pertenece a la ingeniería de sistemas y también se le conoce como algoritmo, lógica o diagrama de flujo. La ingeniería industrial emplea otro diagrama conocido como de "proceso, recorrido u hoja de ruta" con una simbología diferente a la de sistemas. Al igual que el primero, se aplica al diseño de procesos y procedimientos.

FORMULARIO: documento impreso que contiene información estructurada "fija" sobre un determinado aspecto, para ser complementada con información "variable" según cada aplicación y para satisfacer un objetivo específico.

FUNCIÓN: mandato formal permanente e impersonal de una organización o de un puesto de trabajo.

GERENCIA: función mediante la cual las empresas y el Estado logran resultados para satisfacer sus respectivas demandas.

ÍNDICE: relación matemática de un valor respecto a otro valor. El resultado puede ser un número absoluto o relativo.

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: microscopio, medidor de radicación, regla, cuestionario, escala u otro medio diseñado para un fin de medición.

INTERVALO DE CONFIANZA: margen estadístico de valores en el que se espera que se encuentre el verdadero valor del parámetro de la población objetivo de interés de acuerdo con el nivel de confianza especificado.

INVESTIGACIÓN CUALITATIVA: métodos selectivos de investigación que se siguen en los diseños de investigación exploratoria, cuyo objetivo fundamental es obtener un conjunto de ideas preliminares para descubrir e identificar problemas y oportunidades de toma de decisiones.

LIMITACIONES: sección del informe final de la investigación en el que se comunican todos los sucesos extraños que imponen ciertas restricciones a la información.

MANUAL: documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables.

MANUAL DE FUNCIONES: documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son y descripción departamental, de funciones y de productos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura de producción, servicios y mantenimiento de una organización. Su contenido son los procedimientos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, la descripción de las operaciones secuenciales para lograr el producto, las normas que le afectan y una gráfica de proceso (hoja de ruta, flujograma).

MAPA ESTRATÈGICO: estructura lógica y completa, que describe en detalle la o las estrategias a aplicar por la organización. Describe el proceso de formar los activos intangibles en clientes y resultados financieros tangibles. Es la piedra angular de un nuevo Sistema de Gestión Estratégica.

META: es la cuantificación del objetivo específico. Indica la cantidad y unidad de medida del resultado deseado y el tiempo y lugar para lograrlo. Se compone de Verbo+cantidad+unidad de medida+tiempo+localización.

MÉTODO: sucesión lógica de pasos o etapas que conducen a lograr un objetivo predeterminado.

MODELO: conjunto de variables relacionadas entre sí e interactuantes, que en bloque dinámico conducen a obtener un resultado predeterminado o a solucionar un problema.

MUESTREO: proceso de elegir un número relativamente pequeño de elementos de un grupo definido mayor, de modo que la información obtenida del primer grupo permita formular juicios sobre los elementos del grupo mayor.

MUESTREO ALEATORIO ESTRATIFICADO: método muestral probabilístico en el que la población se divide en subgrupos (llamados *estratos*) y se toman muestras de cada uno.

MUESTREO ALEATORIO SIMPLE: método muestral probabilístico en el que todas las unidades muestrales tienen la misma probabilidad diferente de cero de ser elegidas. Los resultados generados por el muestreo aleatorio simple pueden proyectarse a la población objetivo con un margen de error preespecificado.

MUESTREO ESTRATIFICADO PROPORCIONADO: forma de muestreo estratificado en la que el tamaño de la muestra de cada estrato depende del tamaño del estrato en relación con la población total.

NIVELES DE CONFIANZA: niveles teóricos de seguridad de la probabilidad de que determinado intervalo de confianza abarque o mida el parámetro verdadero de la población. En investigación los tres niveles mas usados son 90, 95 y 99 por ciento.

OBJETIVO ESPECÍFICO: es la especificación de una parte del objetivo general. El conjunto de objetivos específicos logran el objetivo general.

OBJETIVO GENERAL: se define como “un deseo a lograr”.

ORGANIZAR: acto de acopiar e integrar dinámica y racionalmente los recursos de una organización o plan, para alcanzar resultados previstos mediante la operación.

ORGANIGRAMA: es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, según división especializada del trabajo y niveles jerárquicos de autoridad.

PLAN: conjunto de programas y proyectos relacionados entre sí y conducentes a un objetivo común. También conjunto armónico de actividades para lograr un resultado concreto.

PLAN OPERATIVO: plan institucional de corto plazo pero vinculado al plan de mediano y largo plazos. Es el conjunto armónico de políticas, estrategias, objetivos, metas, actividades y el presupuesto institucionales, programadas en el tiempo y conducentes a un objetivo común. Se ejecuta en un año (corto plazo) y con determinados recursos.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: proceso mediante el cual la organización determina y mantiene las relaciones de la propia organización con su entorno, a través de la determinación de objetivos y el esfuerzo sistemático de generar una relación deseable para el futuro, asignando los recursos requeridos, que lleven a ese fin.

PLANIFICACIÓN: proceso racional y sistémico de preveer, organizar y utilizar los recursos escasos para lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio predeterminados.

PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA: proceso racional de previsión, estructuración, diseño y asignación óptima de recursos de las organizaciones, para que alcancen resultados en un tiempo y espacio dados.

POLÍTICA: conjunto de estrategias, normas y parámetros de una organización, que orientan la actuación de los funcionarios para alcanzar sus objetivos y metas en un lugar y plazo dados. Es un marco general de actuación.

PRESUPUESTO: plan financiero de ingresos y egresos de corto plazo conformado por programas, proyectos y actividades a realizar por una organización, presentándose en determinadas clasificaciones.

PROBLEMA: situación anormal respecto a las conductas o hechos considerados "normales" en un momento histórico determinado y un lugar dado.

PROCEDIMIENTO: ciclo de operaciones que afectan a varios empleados que trabajan en sectores distintos y que se establece para asegurar el tratamiento uniforme de todas las operaciones respectivas para producir un determinado bien o servicio.

PRODUCTO: es el resultado parcial o total (bienes y servicios), tangible o intangible, a que conduce una actividad realizada.

PROGRAMA: conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades a realizar en un tiempo y espacio dados, con determinados recursos. Sus resultados son "servicios".
PROYECTO: conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades a realizar en un tiempo y espacio dados, con determinados recursos. Sus resultados son "bienes de capital".

PUESTO: conjunto de deberes y responsabilidades a ejecutar por una persona que posee determinados requisitos y a cambio de remuneración.

RECURSOS: son los medios que se emplean para realizar las actividades. Por lo general son seis: humanos, financieros, materiales, mobiliario y equipo, planta física y tiempo.

RESPONSABLES: son los funcionarios que reciben órdenes de sus superiores o las tienen en virtud del puesto que ocupan, sobre actividades a su cargo. Pueden ser de dos clases: unidades organizativas o funcionarios.

SISTEMA: proceso cíclico que consiste en un conjunto de partes relacionadas entre sí, capaces de transformar insumos en productos para satisfacer demandas de su ambiente. Consta de insumos-proceso-productos-ambiente. Los hay abiertos y cerrados.

SUPERVISAR: acto de vigilar que los hechos de un trabajo sucedan conforme a las normas preestablecidas y en el tiempo y lugar determinados. Utilizado en ocasiones como sinónimo de controlar.

TÁCTICA: sistema especial que se emplea para disimular y hábilmente para conseguir un fin.

TRABAJO: acción humana, individual o colectiva, que conduce a la obtención de un producto o a la prestación de un servicio en un tiempo y espacio determinado y con el apoyo de otros recursos.

UNIDAD DE MEDIDA: identificación clara del medio u objeto (kilos, casas, informes, visitas, dólares) con el cual se va a medir la cantidad de bienes o servicios de la meta.

VALIDEZ: grado al que el instrumento de investigación cumple la finalidad para la que fue elaborado. También se relaciona con el grado al que son verdaderas las conclusiones que se sacan de un experimento.

VALIDEZ DE LOS DATOS: grado al que las estructuras de los datos representa efectivamente lo que se mide.

VARIABILIDAD: medida de la dispersión de los datos. Cuanto mayor es la desemejanza o “dispersión” de los datos, mayor es la variabilidad.

“Los programas académicos ofrecidos por la Universidad en todas sus sedes y bajo las diversas modalidades, deben estar comprometidos con un proceso permanente de mejoramiento en su calidad y pertinencia. La autoevaluación y la evaluación externa, asegurarán la excelencia académica y la vigencia social de los programas”

Proyecto Institucional, UIS, año 2000

TITULO: ADECUACIÓN Y APLICACIÓN DEL MODELO DE AUTOEVALUACIÓN CON FINES DE ACREDITACIÓN PARA LAS ESPECIALIZACIONES EN ALTA GERENCIA Y EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS, QUE OFRECE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS[*]

AUTOR(AS): Darley Steffany Salas Rodríguez
Diana Carolina Garnica Lizarazo[**]

PALABRAS CLAVES: Autoevaluación, Acreditación, Especializaciones, Alta Gerencia, Proyectos

Tomar conciencia de la necesidad de crear condiciones para consolidar un Sistema Educativo de nivel superior, abre las puertas a la autoevaluación, como acto permanente de soporte para la calidad, y eje de tareas tan importantes como la acreditación misma, medio por el cual, las Instituciones pueden responder oportunamente a los retos derivados de la modernización, concibiendo dicha acreditación, como ***proceso y no como finalidad***.

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales - UIS, adopta este reto, por medio del Modelo de Evaluación de las Especializaciones, aprobado por decisión del Consejo Académico según acuerdo 046; adaptado y aplicado en dos de sus especializaciones, Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, a través de estrategias y procesos evaluativos, con los cuales replantea su quehacer, se autorregula y toma decisiones.

El proyecto recopila información correspondiente a dos tipos de indicadores planteados; acerca de la información verificable y las apreciaciones sobre aspectos relevantes de cada Especialización, que dan cumplimiento a seis factores de evaluación propuestos en el modelo; los cuales conllevan a que los programas analizados, se comprometan con la definición y ejecución de acciones encaminadas a una evolución continua. Cada factor es analizado luego de mostrar la información requerida; que a su vez, reúne beneficios y aportes de la Escuela y la Institución a los estudiantes de posgrado, y evidencia el nivel en la formación impartida; allí puede encontrarse un análisis tanto interno como externo de cada programa y el impacto concreto que genera en el desarrollo correcto de sus actividades, en aras no sólo de cumplir con requisitos institucionales sino de buscar un mejor servicio para la comunidad en general; como muestra, de la “Excelencia sobre Dificultades”, distintivo de la Escuela desde sus inicios y fiel reflejo de una visión clara, fundamentada en el Mejoramiento Continuo.

[*] Trabajo de investigación

[**] Facultad de Ingenierías Físicomecánicas – Ingeniería Industrial – Director: Ing. Hernán Pabón Barajas

I TITLE: ADJUSTMENT AND APPLICATION OF THE MODEL OF AUTOEVALUACIÓN WITH ACCREDITATION AIMS FOR THE SPECIALIZATIONS IN HIGH MANAGEMENT AND EVALUATION AND MANAGEMENT OF PROJECTS, THAT IT OFFERS THE SCHOOL OF INDUSTRIAL AND ENTERPRISE STUDIES – UIS[*]

AUTHORS: Darley Steffany Salas Rodríguez
Diana Carolina Garnica Lizarazo[**]

KEY WORDS: Auto evaluation, Accreditation, Specializations, High Management, Projects

Taking conscience of the necessity of creating conditions to consolidate a Superior Educational System, opens the doors to auto evaluation as a permanent quality support and center of the accreditation, way that which Institutions can respond appropriately to the derivative challenges of the modernization, not conceiving this accreditation like a purpose but like a process.

The Industrial and Managerial Studies School – UIS adopts this challenge by means of the Model of the Specializations Evaluation, approved by the Academic Council according to agreement 046, adapted and applied in two of its specializations, High Management and Projects Management and Evaluation, through strategies and processes evaluated that which restates its chore, its auto regulation and its making of decisions.

The project gathers the information of two types of indicators, about verifiable information and appreciations of important aspects of each Specialization that give execution to six evaluation factors proposed in the model that which commit analyzed programs with the definition and execution of stocks guided to a continuous evolution. Each factor is analyzed after showing the required information that gathers benefits and contributions of School and Institution to the post graduated students and evidences the level of the imparted formation. There it can be an analysis as internal as external of each program and the concrete impact that generates in the correct development of its activities, in order to fulfilling institutional requirements and looking for a better service for the general community, like sample of the “Excellency over Difficulties”, characteristic of the School from its beginnings and faithful reflection of a clear vision based in the Continuous Improvement.

---

[*] Work of Investigation

[**] Faculty of Físicomecánicas Engineering's – Industrial Engineering– Director: Engineer Hernán Pabón Barajas

INTRODUCCIÓN

La preocupación de la Educación Superior por los requerimientos actuales y futuros del país, supone formar y especializar profesionales, en distintas áreas y campos de acción. Profesionales que deben surgir de procesos articulados que contribuyan a fomentar los niveles de participación dentro de la comunidad académica y que les permitan constituirse en observadores, críticos y demandantes de dichos procesos.

Así que, al tomar plena conciencia de la necesidad de crear condiciones para la consolidación de un Sistema Educativo de nivel superior, se abren las puertas a la autoevaluación, como acto permanente de soporte para la calidad, y eje de tareas tan importantes como la acreditación misma, medio por el cual las Instituciones pueden responder oportunamente a los retos derivados de la modernización, si se concibe dicha acreditación, como ***proceso y no como finalidad***, en la que la autoevaluación se consolida como una cultura que propende por el mejoramiento continuo y la excelencia.

El sustento informativo que se ofrece a través de la autoevaluación abordada por diferentes estamentos institucionales, es una manifestación de la autonomía universitaria como ejercicio, propiedad y medio facilitador, para la identificación de logros y dificultades; que lleva a concebir la Educación Superior como un proceso permanente de profundización, actualización y perfeccionamiento. De ahí que se vuelva tan importante contar con un Sistema de Evaluación continuo de Calidad, que evidencie y garantice al departamento y al país, una evolución bajo lineamientos académicos, administrativos y de pertinencia social positivos, y que complemente de forma adecuada la gestión diaria dando continuidad y validez a la Misión y al Proyecto Institucional y además, permitiendo a la Institución, asumir una actitud de honestidad y transparencia desde su interior, confrontándose de tal manera, que pueda obtener una imagen lo más objetiva posible de sí misma. Esta razón, se apoya claramente en la convicción de que el primer paso para mejorar y superarse, es el de reconocer con total sinceridad, las propias limitaciones y debilidades que se poseen.

Así que no basta con asimilar los conocimientos universales, sino que se requiere transformarlos, seleccionarlos, reorganizarlos y construir nuevos nexos con la práctica, para adaptarlos a las condiciones del aprendizaje y a las necesidades del contexto nacional, regional o local; dentro del deber ético de ofrecer un servicio educativo de calidad, que no esté avalado únicamente por el prestigio propio de la institución, sino que cuente con la posibilidad de una adecuada renovación y con un dinamismo capaz de actualizarlo, haciéndolo sólido y al mismo tiempo flexible, para poder cumplir con los requerimientos de su mercado objetivo.

Es adoptado entonces, el concepto de autoevaluación en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, siempre conciente del compromiso de las comunidades académicas del país en la construcción del conocimiento. Concepto que se adapta y se aplica en dos de sus especializaciones, Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, a través de estrategias y procesos evaluativos, con los cuales replantea su quehacer, se vigila a sí misma y toma decisiones.

Estas estrategias y procesos son planteados y desarrollados a lo largo del presente proyecto de grado y confluyen en un interés común que tiene que ver con el mejoramiento de la calidad para garantizar el cumplimiento de la Misión Institucional y del compromiso asumido con la sociedad, que conlleva a la autoevaluación, basada en el modelo emitido por el Consejo Académico de la Universidad, según acuerdo 046 de abril 08 de 2003; por el cual se aprueba el "Modelo para la evaluación de las Especializaciones"; que permitirá, no sólo a los programas sino a la Escuela, cumplir con los lineamientos de su plan de gestión propuestos, e ir un paso adelante en la consecución de la acreditación de alta calidad, como muestra, una vez más, de la "Excelencia sobre Dificultades", que la ha distinguido desde sus inicios y es fiel reflejo de una visión clara, fundamentada en el Mejoramiento Continuo.

El presente proyecto, inicia con la recopilación de la información correspondiente a los dos tipos de indicadores planteados en el acuerdo, acerca de la información verificable y las apreciaciones sobre los aspectos relevantes de las Especializaciones, que a su vez dan cumplimiento a los seis factores de evaluación propuestos en el modelo; los cuales conllevan a que los programas académicos analizados, se comprometan con la definición y ejecución de acciones encaminadas a una evolución continua de tal forma que se garantice el mejoramiento de la calidad.

De esta forma, el proyecto culmina con la entrega del documento a las instancias comprometidas con el Proyecto Institucional, para dar inicio formal a la tercera fase del proceso de acreditación acerca de la "Evaluación externa" realizada por los pares académicos designados por el Consejo Nacional de Acreditación, soportada en el modelo y en los procesos que permitan la validación de cada uno de los requerimientos de la autoevaluación, con fines de acreditación, de cada Especialización.

El desarrollo de este proceso permitirá a los egresados de las Especializaciones Evaluadas, tener la certeza del nivel de cumplimiento de sus expectativas tanto académicas, como profesionales y personales, y a la Escuela avanzar en la búsqueda de la formación integral de profesionales, ciudadanos críticos, con compromiso social, competentes, investigativos, innovadores, con espíritu emprendedor y de mejoramiento continuo.

Además le permitirá contribuir con la gestión eficaz en sus procesos, así como otorgar un sello de alta calidad que se constituya en valor agregado para sus egresados y que a su vez promueva el desarrollo integral en aras del cumplimiento de la Misión Institucional.

De ahí que la metodología empleada en el desarrollo del presente proyecto comienza por recopilar las apreciaciones de Estudiantes, Egresados, Docentes, Directivos y Empleados Administrativos, relacionados con los posgrados, con el fin de validar los indicadores que conforman el modelo de evaluación de las Especializaciones, estandarizar y documentar los procesos inherentes a las actividades propias de los programas académicos, verificar y validar la información contenida en los documentos propios de la gestión realizada para soportar el desarrollo cada Especialización, establecer las bases de una cultura de autoevaluación, que permita un control periódico y permanente de los procesos, en pro de la calidad y el mejoramiento continuo de los programas académicos analizados, y finalmente, presentar un documento, que sirva de guía para la autoevaluación de programas con características similares a los analizados en el transcurso del proyecto, ofrecidos por la Universidad u otras instituciones del país.

JUSTIFICACIÓN

La acreditación se inicia en un momento particularmente crítico para la educación Superior en Colombia, al tiempo que es cada vez más claro para el Estado, la comunidad académica y la sociedad en su conjunto, que el futuro del país está íntimamente ligado a la consolidación y perfeccionamiento de su sistema de Educación Superior. Se trata de imperativos del mundo contemporáneo en los que Colombia debe estar inscrita. El cumplimiento de ese gran propósito es responsabilidad del Estado, de las Instituciones Educativas y de los programas académicos individualmente considerados. Dicha responsabilidad social, exige no sólo brindar un servicio altamente calificado y pertinente, que responda a las necesidades de desarrollo y progreso de la sociedad, en sus aspectos social y laboral, sino también el rendir cuentas de la forma como de hecho se presta dicho servicio y de su repercusión en el entorno social.

El país debe modernizarse entonces, sin perder su identidad, desarrollando su propio proyecto de Nación. Para contribuir a ello, corresponde a las Instituciones asumir el doble reto de ser contemporáneas y de preparar los sujetos del desarrollo nacional en el contexto de los principios constitucionales y de la fisonomía geográfica, social y cultural, Colombiana, que es al mismo tiempo única y diversa. De lo cual se deriva, el carácter indispensable de fortalecer las comunidades académicas de disciplinas, profesiones, ocupaciones y oficios, como factor fundamental para alcanzar altos niveles de calidad en los distintos programas, donde la acreditación, es un medio importante para reconocer hasta que punto ese proceso se cumple satisfactoriamente, y para establecer qué tanto la Educación Superior está respondiendo a las exigencias que continuamente le plantea el desarrollo del país.

La acreditación es, además de un camino para el reconocimiento por parte del Estado de la calidad de instituciones de educación superior y de programas académicos, propicia la ocasión para comparar la formación que se imparte con la que reconocen como válida y deseable los pares académicos, es decir, quienes, por poseer las cualidades esenciales de la comunidad académica que detecta un determinado saber, son los representantes del deber ser, de esa comunidad.

Finalmente, la autoevaluación y la evaluación externa que conllevan a la acreditación, son instrumentos para promover y reconocer la dinámica del mejoramiento de la calidad y para precisar metas de desarrollo institucional, las cuales representan el punto de partida del mejoramiento en el nivel educativo. El proceso de acreditación canaliza los esfuerzos que las instituciones han venido haciendo para realizar la evaluación sistemática de sus programas y, en general, del servicio que prestan a la sociedad.

Cabe resaltar que el proceso en la búsqueda de la acreditación, es muy exigente porque, teniendo siempre en cuenta la naturaleza de la institución y del programa, debe garantizar la más alta calidad en todos los casos, ya que es voluntaria y específicamente para el caso de las especializaciones analizadas en el presente proyecto de grado, porque se constituye en un proceso líder en el contexto nacional.

En este orden de ideas, se hace realmente necesario aplicar un mecanismo de autoevaluación, que permita identificar las fortalezas y deficiencias de los programas, con el fin de cumplir con las condiciones mínimas de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior, comprometidos con una función social que les es inherente y, que de acuerdo con el articulo 67 de la Constitución Política y el articulo 3 de la Ley 30 del 92: *"Le corresponde al Estado velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines mediante el ejercicio de la inspección y vigilancia y mantener la regulación y el control sobre ella".*

Mediante este proyecto se pretende dar cumplimiento al compromiso adquirido por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, dentro de su Plan de Gestión para el año 2003; así como atender a la solicitud realizada por la Vicerrectoría Académica de la Universidad Industrial de Santander, por medio del Acuerdo 046 del 08 de abril de 2003 del Consejo Académico, el cual aprueba el Modelo para la Evaluación de las Especializaciones.

Dentro de este contexto, el Consejo Nacional de Acreditación, conforme a las políticas definidas por el Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, preside y organiza el proceso de acreditación de modo que, una vez realizada la evaluación correspondiente, pueda reconocer la calidad de programas y enviar al Ministro de Educación Nacional su concepto sobre la pertinencia, de emitir el correspondiente pronunciamiento formal de acreditación.

1. MARCO HISTÓRICO

1.1 UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

La UIS, Institución oficial, del orden departamental, está encaminada fundamentalmente a la formación del hombre, mediante la generación y difusión del saber en sus diversas ramas. "Es un ente universitario autónomo, estatal, con régimen especial, vinculado al Ministerio de Educación Nacional, con personería jurídica y autonomía académica, administrativa y financiera conforme a la constitución nacional y la ley, y con patrimonio independiente"[1].

Como institución académica de educación superior enmarca su estructura organizacional en torno a los saberes en cinco facultades: Ingenierías Físico-Mecánicas, Ingenierías Físico-Químicas, Ciencias, Salud y Humanidades se conjugan los campos del conocimiento en los que la Universidad adelanta las actividades de docencia, investigación y extensión. Creada por las Ordenanzas números 41 de 1940 y 83 de 1947; la institución inició labores académicas el l° de marzo de 1948 en las instalaciones del entonces *Instituto Dámaso Zapata* bajo la dirección del educador Nicanor Pinzón Neira. Tres profesores y quince estudiantes matriculados en las facultades de Ingeniería Mecánica, Ingeniería Eléctrica e Ingeniería Química dieron origen a una actividad académica que durante 56 años ha contribuido al desarrollo de la economía y la cultura nacional.

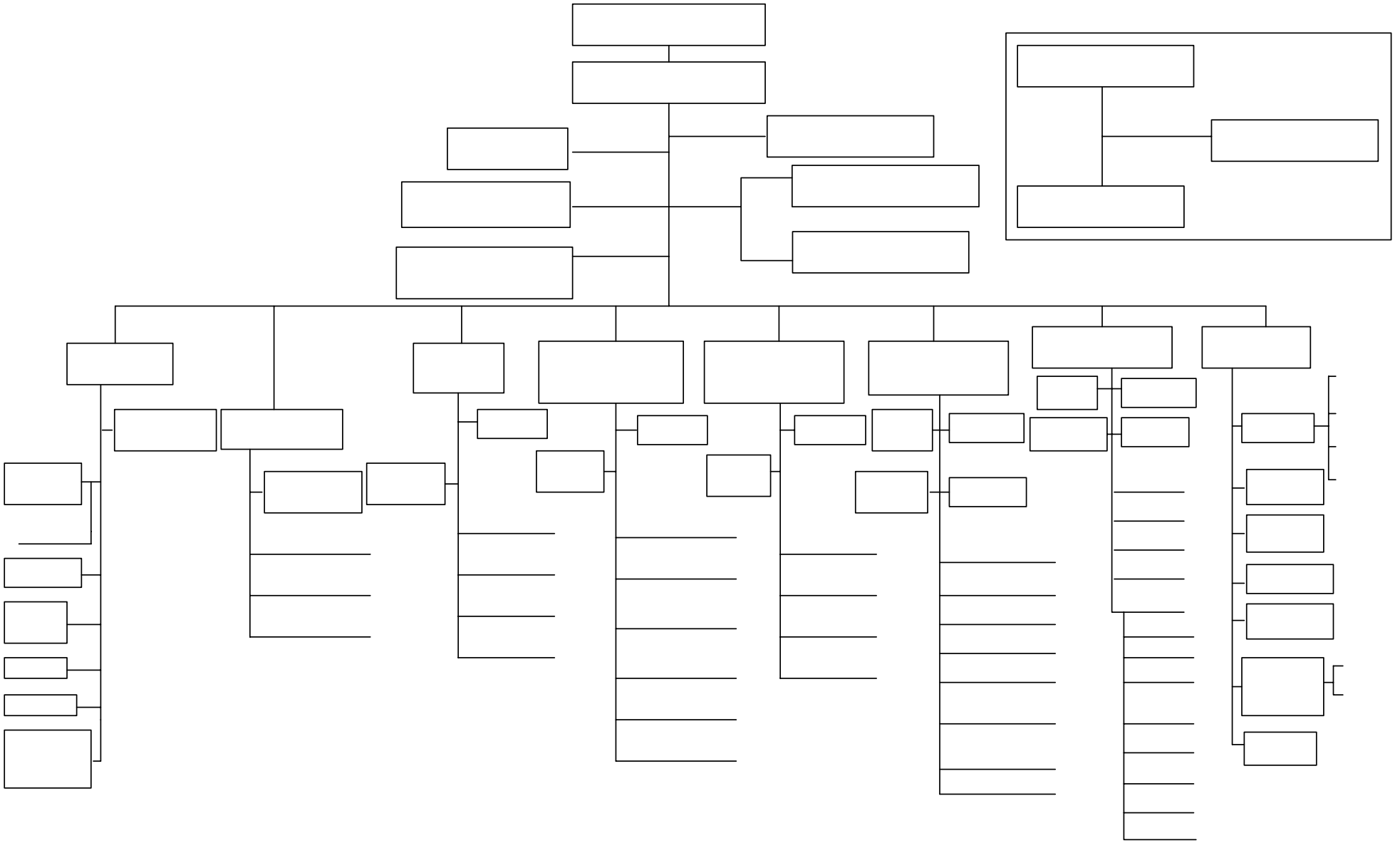
"Hoy, 56 años después de haber iniciado actividades académicas, la UIS muestra orgullosa su actual posición: es la institución de educación superior líder del nororiente colombiano y está catalogada como la cuarta universidad oficial del país y la segunda en materia de investigación"[2]. El impulso a su crecimiento se ha evidenciado en la creación y desarrollo de nuevos programas académicos, de investigación y de educación continuada en las diversas áreas del saber: ingenierías, ciencias, salud y humanidades. Veintiocho programas de formación profesional, cinco de formación tecnológica y a distancia y cuarenta y tres de formación avanzada componen la plana de programas que ofrece la UIS a la población estudiantil del país. Actualmente, cerca de 12 mil estudiantes se encuentran matriculados en estos 76 programas. Como motor de fortalecimiento y articulación a los programas académicos funciona la actividad investigativa en la universidad, doce centros de investigación sirven de asesoría, capacitación y apoyo a la industria nacional y al quehacer académico y científico de la Institución.

---

[1] Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander de la naturaleza y domicilio, artículo 26.

[2] Tomado de la página web oficial de la Universidad Industrial de Santander. www.uis.edu.co

Figura 1. Estructura organizacional de la Universidad Industrial de Santander



Fuente: Documento la UIS en cifras para el año 2003, oficina de Planeación UIS

EV
CONTI

La Universidad Industrial de Santander tiene su domicilio principal en la cuidad de Bucaramanga, departamento de Santander, República de Colombia, y un programa de regionalización con seccionales en Málaga (384 estudiantes), Socorro (344 estudiantes), Barrancabermeja (314 estudiantes), Barbosa (30 estudiantes) y Yopal (26 estudiantes). Está facultada para ofrecer programas de formación en el ámbito técnico, tecnológico, profesional y Posgrado. Además cuenta con 17 programas de pregrado, acreditados por su alta calidad, de los 27 que ofrece, según el Consejo Nacional de Acreditación, CNA, y actualmente se encuentra en proceso no sólo de reacreditación de sus programas de pregrado, sino de autoevaluación, con fines de acreditación de sus programas de posgrado.

1.1.1 Misión. En cada momento de sus grandes transformaciones, la Universidad ha repensado sus propósitos colectivos y los ha expuesto ante la sociedad en la forma conceptual dada a las distintas misiones que ha concebido a lo largo de sus más de cincuenta años de existencia académica. Actualmente, ese gran propósito se define en los siguientes términos:

"La Universidad Industrial de Santander es una organización que tiene como propósito la formación de personas de alta calidad ética, política y profesional, la generación y adecuación de conocimientos; la conservación y reinterpretación de la cultura y la participación activa en un proceso de cambio por el progreso y mejor calidad de vida de la comunidad.

Orientan su misión los principios democráticos, la reflexión crítica, el ejercicio libre de la cátedra, el trabajo interdisciplinario y la relación con el mundo externo.

Sustenta su trabajo en las cualidades humanas de las personas que la integran, en la capacidad laboral de sus empleados, en la excelencia académica de sus profesores y en el compromiso de la comunidad universitaria con los propósitos institucionales y la construcción de una cultura de vida".[3]

1.1.2 Visión. La visión de la Universidad es una imagen vislumbrada de su ser posible en el próximo futuro. Como imagen futura de un ser colectivo, ésta se configura como un conjunto de fines ya realizados en una existencia posterior y que se anticipan en la visión.

Se trata así de un ejercicio de la imaginación que permite entrever aquello que estará realizado en tres lustros, con el fin de estimular la confrontación y transformación del presente.

[3] Proyecto Institucional, Universidad Industrial de Santander, 2000

La siguiente es la visión que tiene la institución del futuro:

“La Universidad Industrial de Santander es una institución de educación superior estatal y autónoma. Líder del desarrollo científico en Bio-ingeniería, Fuentes alternas de energía, Petroquímica y Carboquímica, Nuevas opciones para uso de combustibles, Nuevos materiales y tecnologías de materiales complejos, Aprovechamiento y uso sostenible de la biodiversidad, Hábitos saludables, Control de enfermedades tropicales, Mejoramiento de la calidad en la educación, Políticas públicas de civilización y pacificación de la vida ciudadana. Mantiene como líneas transversales la investigación en microelectrónica, telecomunicaciones, informática, ciencia y tecnología del medio ambiente. En todas sus escuelas, centros e institutos los miembros de la comunidad universitaria actúan como docentes – investigadores y se mantienen interconectados con grupos de pares académicos que cooperan local, nacional e internacionalmente.

Ofrece desde la región nororiental al país, formación permanente de alta calidad y pertinencia social, con equidad en el acceso para toda la población tendiendo como criterio para el ingreso el mérito académico. Sostiene intercambios y pasantías de profesores y estudiantes con Universidades extranjeras de alta calidad y presenta una amplia oferta de programas presenciales e interactivos a través de tecnologías para la educación virtual.

La vigencia social de la universidad se manifiesta en su participación activa en Organismos de planificación regional, en políticas y programas de desarrollo social y económico. En la integralidad de todos los miembros de la comunidad universitaria, los cuales están formados en el espíritu científico, en el esclarecimiento y ejercicio de los derechos humanos universales, los derechos políticos correspondientes a la práctica de la ciudadanía y en el ejercicio de una conducta profesional solidaria con el destino de la nación colombiana.

La UIS es actor principal del desarrollo económico y social de la región y ejemplo de democracia, convivencia, autonomía y libertad responsable. Es lugar de consulta sobre las tendencias y desarrollos en el campo de las ciencias, los avances tecnológicos, las necesidades del mundo del trabajo y los deseos de bienestar de la comunidad.

Es sitio obligado de referencia y consulta para proponer o evaluar las alternativas de solución a los problemas prioritarios de la sociedad y su contribución es ampliamente valorada como insumo crítico para continuar avanzando en la construcción de una sociedad en donde la equidad, la justicia, la solidaridad y el respeto por los derechos humanos y la naturaleza, sean los pilares del desarrollo humano sostenible en el marco de una cultura de paz.

Es una organización inteligente capaz de adaptarse con eficacia a la velocidad de los cambios y a las necesidades emanadas del entorno. Recibe del Estado los

recursos fundamentales para adelantar sus funciones de investigación, formación y proyección social, en reconocimiento a su calidad, a los resultados presentados anualmente ante la sociedad y a sus políticas de eficiencia en la utilización de los recursos. Genera rentas propias que le permiten complementar su presupuesto para mantener su posición de excelencia en el medio universitario".[4]

1.2 DESARROLLO CRONOLÓGICO DE LOS POSGRADOS DE LA UIS[5]

Los posgrados de la Universidad Industrial de Santander dan inicio en 1967, cuando la división de Investigaciones con la asesoría de la UNESCO, presentó los estudios para la creación del Departamento de estudios de posgrado. Posteriormente, en 1969, se fundó la Escuela de Posgrados en Ingeniería Química y se iniciaron los estudios para un posible plan de desarrollo en el área académica, administrativa, financiera y de planta física.

La siguiente tabla enuncia todos los programas de posgrado que tiene la UIS, y el año en que cada uno dio inicio, al desarrollo de sus actividades:

Tabla 1. Desarrollo cronológico de los programas de posgrado de la UIS

Programa de Posgrado	Año de inicio	Facultad a que pertenece
Doctorados (3)		
Doctorado en ciencias naturales (Física)	1996	Ciencias
Doctorado en Química	1996	Ciencias
Doctorado en Ingenieria Química	1993	Ingenierías Fisicoquímicas
Maestrías (12)		
Maestría en Física	1971	Ciencias
Maestría en Química	1982	Ciencias
Maestría en Semiótica	1990	Ciencias Humanas
Maestría en Pedagogía	1993	Ciencias Humanas
Maestría en Historia	1994	Ciencias Humanas
Maestría en Informática	1986	Ingenierías Físicomecánicas
Maestría en Potencia eléctrica	1986	Ingenierías Físicomecánicas
Maestría en Ingenieria	2002	Ingenierías Físicomecánicas
Maestría en Ingenieria Química	1969	Ingenierías Fisicoquímicas
Maestría en Ingeniería Metalúrgica	1978	Ingenierías Fisicoquímicas
Maestría en Ingenieria de Hidrocarburos	2001	Ingenierías Fisicoquímicas
Maestría en Epidemiología	2001	Salud
Especializaciones (44)		
Especialización en Educación matemática	1994	Ciencias

PASAN LOS DATOS...

[4] Tomado del documento de Proyecto Institucional – UIS, año 2000

[5] Tomado del documento: La UIS en cifras" año 2003

…VIENEN LOS DATOS

Especialización en Química Ambiental	1996	Ciencias
Especialización en Microbiología ambiental	1998	Ciencias
Especialización en Gerencia publica	1996	Ciencias Humanas
Especialización en Teoría, métodos y tecnologías de investigación social	1994	Ciencias Humanas
Especialización en Juventud	2001	Ciencias Humanas
Especialización en Pedagogía y semiótica de la lengua materna	2001	Ciencias Humanas
Especialización en Ingeniería del software	1993	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Ingenieria de preservación de recursos hídricos y de suelos	1993	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Gerencia de proyectos de construcción	1993	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Alta Gerencia	1993	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Evaluación y gerencia de proyectos	1994	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Gestión tecnológica	1995	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Gerencia de instituciones financieras	1995	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en pedagogía informática	1996	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Gerencia de mantenimiento	1996	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Asfaltos y pavimentos	1996	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Sistemas de información geográfica	1996	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Telecomunicaciones	1999	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Gerencia energética	1999	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Ingeniería Mecatrónica	2002	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Gerencia estratégica de marketing	2002	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Estructuras	2002	Ingenierías Físicomecánicas
Especialización en Ingenieria Ambiental	1995	Ingenierías Fisicoquímicas
Especialización en Ingeniería del gas	1996	Ingenierías Fisicoquímicas
Especialización en Gerencia de hidrocarburos	1996	Ingenierías Fisicoquímicas
Especialización en Ingenieria de la corrosión	1997	Ingenierías Fisicoquímicas
Especialización en Patología	1981	Salud
Especialización en Anestesiología y reanimación	1982	Salud
Especialización en Ginecología y obstetricia	1983	Salud
Especialización en Medicina interna	1984	Salud
Especialización en Oftalmología	1984	Salud
Especialización en Cirugía general	1989	Salud
Especialización en Administración de servicios de salud	1989	Salud
Especialización en Pediatría	1992	Salud
Especialización en Ortopedia y traumatología	1994	Salud
Especialización en Atención de desastres y emergencias	1994	Salud
Especialización en Atención de enfermería en urgencias	1996	Salud
Especialización en Atención de enfermería en cuidado critico	1996	Salud
Especialización en Atención de enfermería en quirófano y central de esterilización	1996	Salud
Especialización en Comunicación educativa para la salud y el bienestar	1996	Salud
Especialización en Gestión ambiental y desarrollo sostenible	1996	INSED
Especializaron en Administración de Negocios internacionales	2001	INSED
Especialización en Docencia universitaria	1993	CEDEUIS

Fuente: La UIS en cifras, año 2003

1.3 FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS[6]

La Facultad es una instancia académica que agrupa campos y disciplinas afines al conocimiento, profesores, personal administrativo, bienes y recursos, con el objeto de planificar, ofrecer y administrar programas curriculares, de extensión, de investigación, todo de conformidad con las políticas y criterios emanados de los órganos de gobierno de la Universidad.

Cada Facultad está dirigida por el Decano y el consejo de Facultad y tiene para la orientación, fomento y coordinación de las actividades de investigación y de extensión, un director de Investigaciones dependiente del Decano. Este consejo de Facultad está conformado por el Decano, los Directores de Escuela y el Director de Investigaciones.

A la Facultad de Ingenierías Físico-mecánicas pertenecen las siguientes Escuelas: Ingeniería Mecánica, Ingeniería Eléctrica, Electrónica y Telecomunicaciones, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Ingeniería Civil, Ingeniería de Sistemas e Informática, Diseño Industrial.

1.3.1 Misión. La Facultad de Ingenierías Físicomecánicas apoyada sobre una sólida base ética, humanística, técnica y científica dedica sus esfuerzos a formar personas creativas capaces de liderar procesos de cambio social y tecnológico, conducentes a un alto grado de desarrollo económico y a una excelente calidad de vida.

Impulsar el desarrollo empresarial y social, fortaleciendo el vínculo Universidad, sociedad y empresa, mediante proyectos de investigación y programas de consultoría, asesoría, asistencia técnica, formación y capacitación continua.

1.4 ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES[7]

Por acuerdo número 3 del 29 de octubre de 1958, el Comité Administrativo de la Asociación Colombiana de Universidades ASCUN, otorgó autorización para iniciar labores a la Escuela de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander. Por medio del acuerdo número 22 de julio 06 de 1960, la misma entidad le concedió licencia provisional para seguir funcionando por reunir los requisitos indispensables para capacitar ingenieros idóneos, según concepto de la

[6] Archivos Facultad de Ingenierías Físicomecánicas UIS

[7] Tomado de documentos del archivo de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales UIS.

Primera Comisión Docente que la inspeccionó. Recibió su aprobación, mediante resolución No. 1861 de 1961 del Ministerio de Educación Nacional.

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales se encuentra adscrita a la Facultad de Ingenierías Físico-mecánicas de la Universidad Industrial de Santander. Tiene una metodología educativa presencial y bajo su reglamentación se desarrollan los siguientes programas académicos a nivel de Pregrado y Posgrado:

- Ingeniería Industrial
- Especialización en Alta Gerencia
- Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos
- Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing
- Especialización en Gerencia de la Producción – Mejoramiento continuo (Inactiva en el 2004)
- Especialización en Gestión Tecnológica (Inactiva en el 2004)
- Especialización en Gerencia de Instituciones Financieras (Inactiva en el 2004)

El desarrollo cronológico de los Posgrados en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales[8] se ha dado tal como se presenta a continuación:

- En agosto y octubre de 1993, se iniciaron los programas académicos de las especializaciones en Gerencia de la Producción – Mejoramiento Continuo y en Alta Gerencia

- Como respuesta a las nuevas exigencias del mercado, se hace posible la creación en 1994 de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

- De la misma forma, se da inicio a las actividades académicas y administrativas en 1995 de las especializaciones en Gestión Tecnológica y en Gerencia de Instituciones Financieras.

- La Escuela, en su búsqueda del mejoramiento continuo crea en 1996 los programas de Especialización en Alta Gerencia, Especialización en Gerencia de la Producción – Mejoramiento Continuo, Especialización en Evaluación y Gerencia de proyectos en ECOPETROL, Especialización en Gestión Tecnológica y Especialización en Alta Gerencia en el Socorro.

[8] Fuente: Escuela de Estudios Industriales y Empresariales UIS. Archivos

- La Escuela se proyecta hacia un mercado atractivo como respuesta a las necesidades del medio, creando los programas de Posgrado en Alta Gerencia – DIAN (Bucaramanga, Bogotá, Medellín, Pereira y Cali), Tecnología en Productividad y Mantenimiento Industrial, en Barrancabermeja; y finalmente el Diplomado en Desarrollo Gerencial en Pequeña y Mediana Empresa.

- En 1998 se cuenta además con el programa de Tecnología en Creación y Desarrollo de negocios en el municipio de Málaga.

- Además, en el 2000, se crea el Diplomado en Gestión Administrativa con el objetivo de que los futuros profesionales de la Universidad complementen su proceso de formación integral.

- En el 2001, se crea el Diplomado en Gerencia Logística como una respuesta a alas necesidades del mercado, en cuanto a la optimización en el manejo de cadenas de abastecimiento y distribución.

- Y en el año 2002 se crea la especialización en Gerencia estratégica de Marketing, con el objetivo de satisfacer las nuevas necesidades de los profesionales.

1.4.1 Misión. La misión de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales es:

"La carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander, pionera en Colombia, forma profesionales integrales capaces de diseñar, emprender, dirigir y mejorar sistemas generadores de bienes y servicios para incrementar la productividad y mejorar la posición competitiva de las organizaciones, basados en el entendimiento y respeto del ser humano y su entorno, orientados hacia el logro de un mundo mejor."

1.4.2 Visión. La visión de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales es:

"La carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander será reconocida en el ámbito nacional e internacional como el mejor programa colombiano de formación integral de profesionales, líderes en productividad y competitividad organizacional."

1.4.3 Especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos. La esencia de la Gerencia, en su función técnica, es la obtención de una posición competitiva, ventajosa y sostenible para la empresa. Esta posición se alcanza mediante un proceso de adaptación de la empresa a los cambios

socioeconómicos del entorno en el que opera, especialmente ante los generados por los competidores. El objetivo entonces, es tanto la creación y el mantenimiento de las condiciones organizativas necesarias para que la empresa sea capaz de detectar los cambios y adaptarse a ellos, como el disponer de la capacidad para emprender aquellos cambios en el entorno, que favorezcan a la empresa.

Los programas buscan personalizar e individualizar, en lo posible mediante una enseñanza y asesoría permanente a partir de módulos y seminarios, la formación integral de los estudiantes con el propósito de corresponder mejor a sus metas particulares, irradiando una forma de liderazgo efectivo, y por consiguiente, haciendo fértil el terreno donde se han de sembrar los conceptos de Mejoramiento Continuo y Calidad Total.

En el transcurso de sus actividades las Especializaciones, han sido objeto de vinculación comprometida por parte de su personal administrativo y de análisis profundo, como es el caso del Diseño de un Plan estratégico de mercadeo; y en particular, el caso de la especialización en Alta Gerencia, estudiada en cuanto a sus procesos, estrategias y mecanismos de desarrollo, lo cual ha dado como resultado documentos de gran impacto en su organización interna, en cuanto a los pilares básicos del programa, dando cabida a posteriores modificaciones realizadas en pro del mejoramiento académico y administrativo de la Especialización. De igual forma ha sido sometida a trabajos de investigación para medir su pertinencia e impacto, enfocados a la medición de las apreciaciones emitidas por quienes conforman la estructura del programa académico.

Actualmente las especializaciones, cumplen su proceso de autoevaluación, con fines de acreditación, lo cual sin duda, las llevará a integrar la información que se ha recopilado durante más de diez años de trabajo, en pro de la formación integral de profesionales, y a encaminarse hacia el cumplimiento de sus objetivos.

2. MARCO CONTEXTUAL

2.1 LA EDUCACIÓN SUPERIOR, A NIVEL DE POSGRADO, EN COLOMBIA

En 1990, la oferta de cupos para la educación superior a nivel de posgrado era de 12.882 cupos, lo cual equivalía al 79% de la demanda, esta se mide con las solicitudes de ingreso de los estudiantes. Este indicador obtuvo un incremento significativo hasta el año de 1994 en el cual la oferta de estos cupos representaba el 94% de la demanda. Sin embargo, a partir de 1995 se presenta un notable cambio en la relación oferta – demanda, pues a partir de este año, los cupos superan a las solicitudes. En el año 2000 los cupos representan el 240% de las solicitudes, o dicho de otra forma, las solicitudes representan el 42% del total de los cupos ofrecidos para programas de posgrado en el país. Así el incremento de la oferta desde 1990 hasta el año 2000 es del 497.75%[9].

El total de los programas de posgrado en el año 2000 es de 1.817, de los cuales las Especializaciones representan un 86% (1.561 programas), las maestrías un 12% (224 programas) y los Doctorados un 2% (32 programas). Precisamente las Especializaciones, **son el mayor fenómeno dentro de los programas ofrecidos como posgrados**, a diferencia del desarrollo de Maestrías y Doctorados en el país que ha sido menos dinámico. Mientras el mayor foco de las universidades es la estructuración de programas de Especialización, las Maestrías y Doctorados han mantenido su reserva por las mismas imposiciones y exigencias consignadas en la Ley 30 de 1992 de Educación Superior.

Cuadro 1. Cupos y solicitudes para los programas de posgrado en Colombia

Año	Cupos	Solicitudes	Relación Cupos / Solicitud
1990	12.882	16.229	79%
1991	13.351	16.183	83%
1992	14.803	15.703	94%
1993	18.471	22.861	81%
1994	32.372	34.353	94%
1995	47.387	43.612	109%
1996	51.875	43.855	118%
1997	59.514	57.593	103%
1998	64.542	37.793	171%
1999	55.262	29.373	188%
2000	77.003	32.075	240%

Fuente: ICFES. Estadísticas de la Educación Superior 1990-2000

[9] Fuente: ICFES. Estadísticas de la Educación Superior 1990 - 2000

El comportamiento anteriormente analizado, obedece directamente al incremento tanto de la oferta de programas de posgrado por parte de las instituciones tradicionales, asÍ como de las nuevas instituciones. En 1990 existían 242 instituciones y el año 2000, éstas aumentaron a 291. El incremento de los programas desde 1990 al 2000 es del 217.65%; siendo mayor la oferta en los años 1995 y 2000 con un 29% de incremento.

El cuadro 2, muestra el incremento de los programas de posgrado en Colombia entre la década de 1990 al año 2000 y es presentada a continuación.

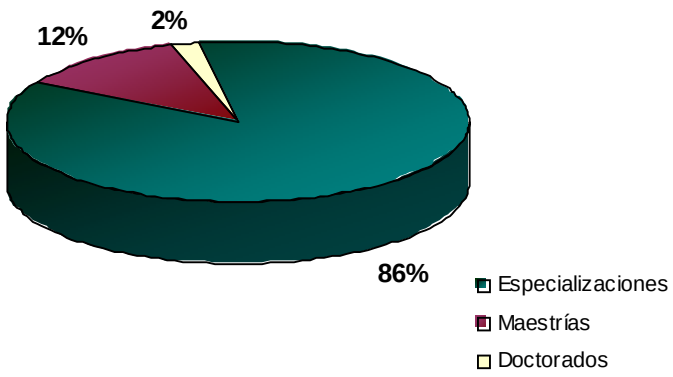
Cuadro 2. Incremento de los programas de posgrado en Colombia, 1990 a 2000

Año	Total	Incremento	
		%	Número
1990	572		
1991	569	-1%	-3
1992	652	15%	83
1993	689	6%	37
1994	837	21%	148
1995	1.083	29%	246
1996	1.193	10%	110
1997	1.427	20%	234
1998	1.419	-1%	-8
1999	1.406	-1%	-13
2000	1.817	29%	411

Fuente: ICFES. Estadísticas de Educación Superior 1990-2000

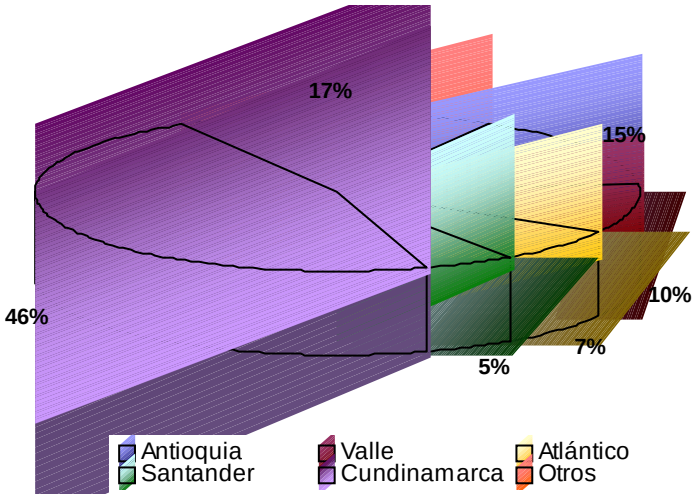
Además, se encuentra que el total de los programas de posgrado en el año 2000 es de 1817, de los cuales, las Especializaciones representan un 86%, (1561 programas), las maestrías un 12%, (224 programas) y los doctorados un 2%, (32 programas). El 83% de las especializaciones se distribuyen en tan sólo cinco departamentos y en el resto del país se encuentra el 17% restante. Cabe resaltar que estos cinco departamentos se caracterizan por su mayor desarrollo socioeconómico dentro del país.

Gráfica 1. Distribución de los programas de posgrado en Colombia



Fuente: ICFES. Estadísticas de Educación Superior 1990-2000

Gráfica 2. Programas de Especialización, por departamento



Fuente: ICFES. Estadísticas de Educación Superior 1990-2000

El auge de las especializaciones se puede sustentar con la nueva concepción que de ellas se tiene, pues se ven como la llave para que el profesional acceda a posiciones de mayor responsabilidad y de dimensión estratégica, además permiten diversificar el desempeño profesional en sus diferentes áreas profesionales dando un espectro amplio de acción y rotación por diferentes áreas de la empresa. Y es que, precisamente, el mayor de los cambios de la sociedad moderna se ha producido en el campo del conocimiento, y el mayor desafío es el de la educación pues el corto plazo requiere de personas diferentes, capaces de enfrentar y resolver situaciones nuevas en un entorno rápidamente cambiante. Y este continuo crecimiento obliga a las instituciones de Educación Superior a realizar grandes esfuerzos por mantener su vigencia y brindar una formación de calidad.

2.2 ENTORNO DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN

2.2.1 El Proceso de Acreditación en Iberoamérica. Al dar inicio a un proceso tan importante como la autoevaluación, con fines de acreditación, de un programa que cuenta con posicionamiento y con un respaldo académico de innegable calidad, resulta indispensable conocer el entorno generado por un proceso de tanta magnitud como el de desarrollo y búsqueda continua de mejoramiento en la Educación Superior, hecho que se percibe a nivel mundial. Posteriormente, es presentada información acerca del surgimiento y desarrollo de dicho proceso de acreditación en Iberoamérica, basada en un estudio realizado por el Consejo Nacional de Acreditación, CNA, con ocasión del Primer Seminario Internacional: "Educación Superior, Calidad y Acreditación", realizado en julio de 2002, en la ciudad de Cartagena; en información recopilada de estudios presentados por profesores, investigadores y miembros de Consejos pertenecientes a cada país nombrado a continuación y en la investigación llevada a cabo por las autoras de la autoevaluación de la Especialización en Alta Gerencia.

Dos orígenes formales tiene la acreditación en los países de Iberoamérica. Uno gubernamental y otro, no gubernamental. En la mayoría de los casos, la organización de los sistemas de acreditación ha sido impulsada por actos de gobierno con mayor o menor participación de la comunidad académica en la discusión. En los sistemas de origen no gubernamental, la iniciativa ha surgido de las propias instituciones; unas veces promovidas por asociaciones de universidades e instituciones de educación superior como sucedió en México y Venezuela, y en otros casos, por grupos de universidades que voluntariamente se unieron para organizar formas de evaluación para la acreditación como ocurrió en Costa Rica.

Los esfuerzos y las realizaciones de estos organismos han venido siendo reconocidos por los respectivos gobiernos en los últimos años. Todos los sistemas de acreditación operan sobre el mejoramiento de la educación superior y sobre la garantía que se da a la sociedad de que el programa o Institución de Educación Superior acreditado es de calidad. Unos son de carácter voluntario y otros, de carácter obligatorio; la mayoría trabajan sobre estándares básicos y sólo dos sistemas, entre ellos el aplicado en Colombia, sobre óptimos de calidad. A continuación se presenta un cuadro resumen que presenta cada país, el origen de su organización en cuanto a acreditación y el marco de referencia, respecto al cual, se evalúan sus programas académicos.

Cuadro 3. Sistema de acreditación por país, origen y marco de referencia utilizado

País	Sistema de Acreditación	Acreditación Referida a:
Argentina	Gubernamental	Estándares*
Ecuador	Gubernamental	Estándares
España	Gubernamental	Estándares
Chile	Gubernamental	Estándares
Costa Rica	Gubernamental	Estándares
Uruguay	Gubernamental	Estándares
Colombia	Gubernamental	**Óptimos de calidad**
México	**No Gubernamental**	**Óptimos de calidad**
Venezuela	**No Gubernamental**	Estándares

Fuente: Estadísticas, Estudio elaborado por José Revelo, CNA

Cuadro 4. Organismos de acreditación, por año de creación

País	Organismo de Acreditación	Año de Creación
Chile	CSE	1990
Colombia	***CNA***	***1992***
Argentina	CONEAU	1995
Uruguay	MEC	1995
Chile	CNAP	1999
Costa Rica	SINAES	1999
México	COPAES	2000
Ecuador	CNEA	2000
España	ANECA	2001

Fuente: Estadísticas, Estudio elaborado por José Revelo, CNA

2.2.1.1 Argentina. En Argentina, al igual que en Colombia, se reconocen los siguientes como carreras de posgrado la Especialización, la Maestría y el Doctorado. La Especialización, objeto de nuestro interés, tiene por objeto profundizar en el dominio de un tema o área determinada dentro de una profesión o de un campo de aplicación de varias profesiones, ampliando la capacitación profesional a través de un entrenamiento intensivo. Cuenta con evaluación final de carácter integrador. Conduce al otorgamiento de un título de Especialista con especificación de la profesión o campo de aplicación.

* Referido a estándares de calidad básica fijados.

En Argentina el organismo análogo al CNA, es La Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU); organismo autónomo creado en 1995 por la Ley 24.521 de Educación Superior.

La CONEAU tiene a su cargo la evaluación institucional de todas las universidades nacionales, provinciales y privadas; la acreditación de estudios de posgrado y carreras reguladas y la emisión de recomendaciones sobre los proyectos institucionales de nuevas universidades estatales y de las solicitudes de autorización provisoria y definitiva de establecimientos universitarios privados. Posee también la función de dictaminar sobre el reconocimiento de entidades privadas de evaluación y acreditación universitaria.

La CONEAU y el gobierno argentino, mediante el artículo 46 de la Ley 24.521, establecen siete estándares y criterios a cumplir para realizar la acreditación de carreras de posgrado. Los estándares comprenden:

- Tipos de carreras de posgrado reconocidas en el país
- Marco institucional
- Plan de estudios
- Cuerpo académico
- Alumnos
- Equipamiento, Biblioteca y Centros de Documentación
- Disponibilidades para Investigación

Existe un programa de apoyo a la autoevaluación institucional, bajo la responsabilidad del Ministerio de Educación y de la Secretaría de Políticas Universitarias.

2.2.1.2 Chile. Brasil y Chile, en el ámbito del MERCOSUR, son los países preferidos por los estudiantes argentinos, debido a éste fenómeno en Chile, por ejemplo, el interés pasa por las Ciencias Económicas, Las Relaciones Industriales, Los Recursos Humanos y la Administración. En tanto en Brasil, a decir de las autoridades del sector cultural de la Embajada, las áreas preferidas para iniciar estudios de posgrados son la Ingeniería, Cirugía Plástica, Informática, Veterinaria y Ciencias de la Educación.

En 1999 la acreditación se extendió de manera experimental y con *carácter voluntario* a los programas de pregrado que ofrecen las instituciones de educación superior autónomas. Para esto, se organizó la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado- CNAP, organismo autónomo encargado de conducir el proceso de acreditación de las carreras profesionales que las instituciones de educación superior autónomas sometan a la evaluación. Este tipo de acreditación que se refiere también a *estándares básicos de calidad*, se enmarca en el Proyecto de Aseguramiento de la Calidad del Programa de Mejoramiento de la Calidad y

Equidad de la Educación Superior que actualmente adelanta el Ministerio de Educación con apoyo del Banco Mundial.

Chile cuenta con dos organismos encargados de la acreditación, el ***Consejo Superior de Educación- CSE***[2] y la ***Comisión Nacional de Acreditación de Programas- CNAP,*** ambos de naturaleza autónoma. La ***Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado - CNAP*** creada por el Ministerio de Educación en marzo de 1999, y encargada de la conducción de los procedimientos experimentales de acreditación de las carreras profesionales y técnicas ofrecidas por instituciones de educación superior autónomas, y a la elaboración de una propuesta del sistema permanente de acreditación. Junto a lo anterior, la CNAP desarrolla procesos de capacitación, de asistencia académica a las instituciones de educación superior y de diseño de un sistema de información pública.

La CNAP está conformada por catorce (14) académicos designados por el Ministro de Educación; cuenta con una Secretaría Técnica y recibe el apoyo de consultores en educación superior y de Comités Técnicos que trabajan por áreas para los distintos tipos de carreras.

2.2.1.3 Uruguay. En 1995 el Decreto 308 encargó al Ministerio de Educación y Cultura de Uruguay, el fomento de políticas de educación terciaria y la organización del proceso de acreditación para el reconocimiento de instituciones y de programas de pregrado y postgrados de educación superior de carácter privado. La acreditación tiene carácter obligatorio y se refiere a estándares de calidad.

Para orientar el proceso de acreditación, la norma encargó al Departamento de Educación Superior del Ministerio de Educación y Cultura, el cual se apoya en la asesoría de un Consejo Consultivo de carácter académico conformado por ocho miembros.

2.2.1.4 Ecuador. En mayo de 2000, la Ley de Educación Superior No.16.RO-77en su artículo 90**,** estableció el ***Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior*** que funcionará de manera independiente pero en coordinación con el Consejo Nacional de Educación Superior CONESUP. El propósito del sistema es asegurar la calidad de las instituciones de educación superior, fomentar procesos permanentes de mejoramiento de la calidad académica y de gestión, y ofrecer información a la sociedad sobre el nivel de desempeño institucional a fin de garantizar su calidad y propiciar su mejoramiento. La acreditación es *obligatoria* para todas las universidades, escuelas politécnicas e institutos técnicos y tecnológicos del país.

Para la implementación, dirección, planificación y coordinación del Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior la Ley creó el ***Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación***, organismo independiente conformado por ocho miembros de amplio prestigio intelectual y profesional que se apoyará en una Secretaría Técnica y en Comités Técnicos de Evaluación y Acreditación.

2.2.1.5 España. En 2001, la Ley Orgánica de Universidades (LOU) de España, en los Artículos 31 y 32 estableció la promoción y garantía de la calidad de las universidades españolas mediante la evaluación, certificación y acreditación, que estará a cargo de la ***Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación- ANECA,*** encargada de orientar el proceso de acreditación y de asumir e integrar las actividades de evaluación de la calidad desarrolladas por el Consejo de Coordinación Universitaria, el cual trabaja actualmente en propiciar la permanente mejora de la docencia, de la investigación y el logro de los objetivos propuestos por la Reforma Universitaria. La acreditación en España, según esta Ley es *obligatoria* y referida a *estándares de calidad* para universidades, programas de pregrado y posgrado.

El Consejo de Coordinación Universitaria que está integrado por 86 miembros y que cuenta con el apoyo de 21 especialistas, viene trabajando con las universidades en evaluaciones *voluntarias* orientadas a mejorar de manera continua la calidad de instituciones, programas de pregrado, maestrías, doctorados, y departamentos universitarios.

2.2.1.6 Costa Rica. La Ley 8.256 expedida en mayo de 2002, reconoció la existencia del ***Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior- SINAES***. Este sistema venía operando desde 1999 a través de un convenio suscrito por cuatro universidades públicas costarricenses, convenio que fue ampliado con la adhesión de cuatro universidades privadas. La acreditación que se desarrolla a través de este instrumento es *voluntaria* y trabaja sobre *estándares de calidad*. Su objeto es certificar las carreras universitarias que se someten a la acreditación y contribuir a mejorar y a garantizar la eficiencia y la calidad de las mismas. El SINAES cuenta con un ***Consejo Nacional de Acreditación de la Educación Superior***, conformado por ocho miembros, todos reconocidos académicos designados por los rectores de las universidades asociadas. Este Consejo cuenta con una Dirección Ejecutiva y sus principales funciones se refieren a la certificación de la calidad de carreras de Educación Superior universitaria y a la promoción de su mejoramiento.

2.2.1.7 Bolivia. En el año de 2002, según la información obtenida, el Ministerio de Educación de Bolivia dio inicio a los trámites requeridos, en el Congreso de la

República buscando la aprobación de un proyecto de Ley para la creación del ***Sistema Nacional de Acreditación***, para dar garantía de calidad de la Educación Superior y para promover el mejoramiento continuo de la calidad académica. Se quiere que la acreditación sea voluntaria y su marco de referencia esté apoyado en los estándares básicos de calidad en la educación.

El proyecto de Ley propone además la organización del ***Consejo Nacional de Acreditación de la Educación Superior- CONAES***, conformado por seis miembros destacados en los ámbitos profesional, académico, científico y cultural y de un equipo técnico que apoyará al Consejo. El CONAES tendrá a su cargo la planificación, organización, ejecución y coordinación de los procesos de evaluación externa, evaluación síntesis y acreditación para dar fe pública sobre la calidad de programas académicos e instituciones de Educación Superior y de los servicios que ellas imparten.

2.2.1.8 México. El sistema de acreditación en México se está abriendo paso a través de la experiencia que en materia de evaluación de programas académicos que han tenido desde hace varios años los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la
Educación Superior- CIIES.

En 2000 se estableció el ***Consejo para la Acreditación de la Educación Superior- COPAES,*** mediante acuerdo de la Secretaría de Educación Pública de México. El COPAES es la instancia encargada de conferir el reconocimiento formal a entidades privadas que pretendan otorgar acreditación a programas académicos y de dar garantía de legitimidad a los procesos de evaluación y acreditación que estos entes realicen. El proceso de acreditación es de carácter *voluntario,* se refiere, tanto a *óptimos de calidad,* como a *estándares básicos* y se dirige a programas de pregrado, especializaciones, maestrías y doctorados.

El Consejo tiene como funciones evaluar y otorgar, si es el caso, el reconocimiento a organismos acreditadores por áreas del conocimiento; garantizar los procesos de acreditación de los programas académicos que realicen estos organismos, supervisar el desarrollo de la acreditación para lograr el objetivo de reconocer la calidad de los programas y propiciar su mejoramiento.

El ***COPAES*** está integrado por diez académicos y cuenta con Comités Técnicos adhoc.

2.2.1.9 Venezuela. Actualmente se trabaja en un proceso de acreditación de carácter *voluntario* de posgrados, referido a *estándares de calidad* y promovido por el Consejo Nacional de Universidades CNU, el cual, cubre las especializaciones, maestrías y doctorados. El proceso está bajo la orientación del

Consejo Consultivo de Posgrados, organismo dependiente del Consejo Nacional de Universidades que se apoya en la Oficina de Planificación del Sector Universitario- OPSU, creada con carácter asesor por la Ley de Universidades en 1972 y dependiente del Ministerio de Educación.

Esta acreditación de posgrados a pesar de no haber sido creada por una norma específica de carácter gubernamental recibe apoyo y recursos y del Estado. El Consejo Nacional de Universidades- CNU, que fue constituido por el Decreto 408 de 1946 del gobierno de Venezuela, definió como una de sus metas, instrumentar un sistema nacional de evaluación y acreditación dirigido a programas de pregrado y de postgrado. Actualmente la CNU y la OPSU trabajan en la creación del ***Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Nacionales- SEA.***

2.2.1.10 Portugal. En **Portugal** la evaluación de la calidad de programas de pregrado y de instituciones de educación superior, según la Ley 38 de 1994, no conduce a la acreditación. Es de carácter *voluntario y* se refiere a *óptimos de calidad.* El organismo que conduce la evaluación es el ***Consejo Nacional de Evaluación de la Educación Superior***, creado por Decreto Ley 205 de 1998 que tiene como función, "asegurar la armonía y credibilidad del proceso de evaluación y acompañamiento de la educación superior, teniendo en cuenta la observancia de patrones de excelencia que deben corresponder al funcionamiento global del sistema".

El Consejo Nacional de Evaluación de la Educación Superior de Portugal, está conformado por diecisiete (17) académicos y se apoya para el cumplimiento de sus funciones en un grupo de Asesoría Técnica y Administrativa.

2.2.1.11 Brasil. En Brasil, la evaluación de la calidad de programas de posgrado se encuentra a cargo de la CAPES, agencia que coordina y apoya los posgrados vinculada al ministerio de educación. Vale resaltar que en el Brasil la experiencia de posgrado (cursos de maestría y doctorado) es relativamente nueva: ese nivel de enseñanza se reglamentó a mediados de la década del 60. Así, la mayoría de los 1200 cursos de maestría y de los 600 de doctorado existentes se crearon después que ya se había implantado el sistema de evaluación de la CAPES. De hecho, en 1975 había apenas 490 maestrías y 183 doctorados.

Por eso, esa evaluación se recibe con cierta naturalidad o, por lo menos, no encuentra resistencias serias. En suma, no es una intrusa en el posgrado, forma parte del escenario y la comunidad académica la respeta. Aunque el hecho de ser una experiencia bien lograda y de la cual el Ministerio de Educación y la CAPES se enorgullecen, no impide el surgimiento de acaloradas polémicas toda vez que sus resultados se divulgan.

Sin embargo, fueron varios los ajustes hechos a lo largo de los últimos 20 años. El proceso que inicialmente era una .caja negra., se tornó totalmente transparente. La composición de los comités de evaluación se basa ahora en nombres sugeridos por la propia comunidad académica. Criterios e indicadores antes vagos, se tornaron más explícitos. El trabajo de las comisiones (que se realizaba en forma concentrada en pocos días) se desdobló en dos etapas, a lo largo de dos o tres meses. Diversos aspectos técnicos y logísticos se mejoraron de modo innegable.

Tal vez no exista otro país donde todos los cursos de maestría y de doctorado, tanto de universidades públicas como privadas, son sistemáticamente -y compulsivamente- evaluados cada dos años. El posgrado brasileño está sometido a ese control hace más de veinte años. Nadie duda que este hecho, junto con las inversiones realizadas en el área, explica la calidad respetable alcanzada en ese nivel de estudios, que contrasta con el escaso desempeño (e inversiones) de los demás niveles, desde la escuela primaria hasta los cursos de grado.

El sistema de evaluación implantado y mantenido por la CAPES es simple. Las acciones de evaluación propiamente dicha, sin considerar las etapas más lentas, como la recolección de datos, duran alrededor de dos o tres meses. La CAPES define, coordina y controla el proceso, de forma tal que las 42 comisiones de área trabajan sincronizadas, recorren las mismas etapas, reciben las informaciones de los respectivos cursos de acuerdo con un formato común y rellenan los mismos formularios. A pesar de que las comisiones disponen de la libertad de establecer criterios y parámetros propios para cada área de conocimiento, las directrices generales consolidadas por la tradición, formalizadas por las propias comisiones y divulgadas por la Agencia acaban por adoptarse casi sin variaciones por las diversas áreas. Posteriormente, se designan los consultores, seleccionados de un grupo de más de 300 que están allí por sus méritos académicos y capacidades objetivas de evaluación, para que de acuerdo a niveles cuantitativos designados por la CAPES, realicen la evaluación y den su veredicto.

Así que la evaluación de la CAPES es una típica evaluación externa. Los evaluadores no pertenecen a la agencia, no es hecha por técnicos de la CAPES sino por docentes e investigadores de la academia, y no pueden juzgar su propio curso. Además la evaluación realizada se centra más en el aspecto académico que en cualquier otro, es decir, se valoran sobre todo las publicaciones en revistas especializadas internacionales y nacionales, las calificaciones académicas de los docentes y los grados conferidos a los alumnos, y se concede menor atención a las actividades de extensión universitaria, de cooperación con los sectores empresariales y gubernamentales y, en general, a las actividades de desarrollo de procesos y productos que tengan impacto económico y/o social.

Los sistemas de acreditación descritos anteriormente, desarrollan sus objetivos a partir de políticas definidas de manera general en las Leyes de creación y en

políticas específicas establecidas por determinados organismos. En casi todos los países, los propios organismos de acreditación han definido los criterios de calidad, en ocasiones con la colaboración de comités técnicos o validados por las comunidades académicas nacionales. En Uruguay han sido establecidos por el Ministerio de Educación y Cultura y en Argentina, por el Ministerio en acuerdo con el Consejo de Universidades.

Tres etapas caracterizan el proceso de acreditación en casi todos los sistemas: la autoevaluación, realizada por las instituciones que ingresan al Sistema siguiendo generalmente las orientaciones definidas por el organismo de acreditación; la evaluación externa que realizan los equipos de pares evaluadores, y la evaluación final a cargo del ente que conduce la acreditación.

Los informes de evaluación externa que elaboran los equipos de pares en todos los casos se presentan al organismo de acreditación; en Chile, Colombia, México y Argentina, se envían también a las instituciones de educación superior para sus comentarios y en el caso de la CONEAU de Argentina el informe es también de conocimiento público. La información que se genera en el proceso de acreditación es de conocimiento público en todos los sistemas después de que se haya realizado la evaluación final. En Venezuela se mantiene toda la información con carácter confidencial y en Uruguay se divulga la información de la evaluación externa y de la evaluación final.

Las unidades académicas que han entrado al proceso de acreditación y que han demostrado tener calidad según los criterios que manejan las respectivas agencias que conducen la acreditación, representan cifras muy pequeñas frente al gran volumen de programas e instituciones de educación superior que operan en el área iberoamericana (algo más de un millar de universidades, más de cuatro mil instituciones no universitarias y decenas de miles de programas de pregrado y posgrado).

En la tabla titulada: Instituciones y programas académicos acreditados en Iberoamérica en los últimos diez años, según la información recopilada, se presenta una relación de las unidades (instituciones, programas de pregrado, especialización, maestría y doctorado) acreditadas en cada país en el tiempo que lleva en funcionamiento el organismo encargado de orientar los procesos acreditación. En ella se observa claramente el estado de evolución en el cual, se encuentra cada país; de esta forma el lector puede conseguir un concepto global del contexto en el cual se desarrollan y viven los Sistemas de Educación Superior en Iberoamérica.

Con respecto al caso de nuestro país, se observa que sólo se encuentran acreditados 125 programas, y que éstos pertenecen a la modalidad de pregrado, motivo por el cual, resulta imperativo formular estrategias que conlleven al

mejoramiento dentro de los programas y que evidencien el estado en el cual se encuentran y la calidad implícita en ellos.

Cuadro 5. Instituciones y programas académicos acreditados en Iberoamérica en los últimos diez años

País	Instituciones de Educación Superior	Programas					
		Pregrado	Especialización	Maestría	Doctorado	Otros	Total
Argentina CONEAU		24	461	356	178		1019
Chile CSE	80**						
Chile CNAP		81				1 Programa Técnico	82
Colombia CNA		**125**					**125**
Costa Rica SINAES		4					4
México COPAES		160			1		161
Uruguay MEC	12	57	12 diplomados y posgrados de especialización	13			82
Venezuela CNU			134	167	39		340
TOTALES	**92**	**450**	**607**	**536**	**218**	**1**	**1813**

Fuente: Estadísticas, CNA

2.2.2 El proceso de acreditación en Colombia. La acreditación en Colombia es *voluntaria y temporal* y está dirigida a los programas académicos de las distintas áreas del conocimiento y a los diferentes tipos de instituciones de Educación Superior (Universidades, Instituciones Universitarias, Instituciones Tecnológicas, e Instituciones Técnicas Profesionales).

El objeto de la acreditación, según lo definió la propia Ley, es garantizar a la sociedad que los programas académicos y las instituciones de Educación Superior acreditados cumplen con *altos niveles de calidad*, y realizan sus propósitos y objetivos, esto es, que las instituciones y los programas que obtienen la acreditación son instituciones o programas considerados de excelencia. Sin

** La cantidad enunciada hace referencia específicamente a 13 Proyectos Institucionales, 20 Certificaciones de autonomía y 47 Certificaciones de autonomía prorrogadas

embargo ya se ha iniciado un proceso regulador de los programas de maestría y doctorado; se han adoptado normas que condicionan su inicio y establecen una exigencia de evaluación periódica y una adecuación de los antiguos programas a las nuevas normas.

En síntesis, e independientemente de sus diferencias, los sistemas de evaluación y acreditación de la calidad, y esto es lo importante, buscan garantizar el servicio educativo que se ofrece, fortaleciendo la Educación Superior en su conjunto y la Institución en particular. Este fortalecimiento es posible mediante el logro de unas características que se enmarcan, en la definición y el cumplimiento de una misión que le de identidad y presencia académica; en la disponibilidad de un profesorado idóneo, con sólida formación, exigente y comprometido con la misión; en la formación integral de los estudiantes, capaces de reconocer sus potencialidades y limitaciones. Así mismo, en la presencia de un grupo directivo que reconozca la naturaleza de su institución, las fortalezas y debilidades, la dinámica y demandas del entorno, la importancia de la evaluación participativa, las acciones prioritarias e innovadoras para desarrollar, las fuentes alternativas de financiamiento y los recursos a utilizar. Finalmente, se logra en la medida en que exista una sana competencia por la calidad, para ofrecer el servicio público de la educación con el más alto nivel posible, lo cual significa mejorar continua y sustancialmente las funciones de la Institución de Educación Superior.

A continuación, luego de presentar el contexto en el cual se lleva a cabo el proceso de acreditación de alta calidad en el país, se realizará un breve recorrido por otras universidades e instituciones de educación superior que se encuentran realizando su proceso de autoevaluación, con fines de acreditación.

2.2.2.1 Proceso de Acreditación de la Fundación Universitaria Los Libertadores.

En la Fundación Universitaria Los Libertadores, el proyecto autoevaluativo institucional, se conceptualiza como el conjunto de acciones, experiencias y estrategias estructuradas por la Universidad, coordinadas y dinamizadas por el Departamento de Autoevaluación que de manera permanente, participativa, organizada y secuenciada busca contribuir en el logro de los fines, propósitos y objetivos trazadas en el marco axiológico, filosófico y académico de la institución, así como con las la misión Universitaria y el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional Libertadores.

Su naturaleza misma de proyectos, le imprime el carácter de ser una construcción permanente preocupada por la prospección de acciones colectivas, que solidifica la autonomía de la Fundación, desarrolla el principio de la autorregulación y permite proyectar el desarrollo de las acciones universitarias con calidad.
Se puede afirmar que la evaluación como proceso dentro de la Fundación Universitaria Los Libertadores cumple cuatro funciones básicas: la diagnóstica, en la cual se realiza la recolección y análisis de información; la función formativa o de

proceso, que realiza seguimiento a las acciones de la institución permitiendo la reorientación y ajuste de las tareas emprendidas; la función sumativa o de producto, que contrasta los resultados esperados con los logros alcanzados; y por último, la función prospectiva o iluminativa, que facilita la mirada futurista de la institución en el sentido de sustentar ciertos supuestos y visiones a partir de realidades concretas.

De igual forma, dentro del proceso de autoevaluación, son contemplados los distintos actores de evaluación en la universidad como profesores; estudiantes; decanos, directores y coordinadores de programas académicos; directivos; egresados y el contexto social con el cual interactúan.

La Fundación cuenta con un modelo propio y un equipo de trabajo que ha venido abordando la acreditación inicial ya alcanzada de los programas de pregrado en educación, de estándares de calidad para la facultad de Ingenierías, Ciencias de la Comunicación, Derecho, Ciencias Económicas, Ciencias Administrativas y Psicología. En estos procesos la evaluación se constituye en la tarea central; en el punto de partida para emprenderla y para el Departamento se constituye en un compromiso permanente.

2.2.2.2 Proceso de acreditación en la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. En la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca se dio inicio al proceso de autoevaluación como política rectoral desde 1980. Posteriormente y hasta 1985 se evalúan el desempeño docente y los procesos realizados en distintos servicios ofrecidos por la universidad como la Biblioteca. En 1993, es implantada la Ley 30 en lo correspondiente a Instituciones Universitarias, y finalmente, en 1996, es reconocida como Universidad Pública.

El modelo de autoevaluación utilizado consta de tres etapas como se describe a continuación:

- Etapa Estratégica. La cual contempla las fases de sensibilización y decisión política y en donde se especifica la importancia, el por qué y el para qué de la Acreditación en Colombia.

- Etapa administrativa. Contempla la fase de planeación y organización, que involucra la definición y el establecimiento de la política de acreditación en el proyecto educativo universitario, asumiendo el proceso como decisión política y componente estructurante de las líneas prioritarias en el Plan de Desarrollo Institucional. Comprende también, la fase de formación que involucra la pedagogía de la acreditación.

- Etapa operativa. Contempla la fase de implementación y acción (autoevaluación), y se está realizando desde el año 1998. En esta etapa se da

inicio al proceso de autoevaluación, con fines de acreditación a través del Primer Ejercicio Integral de Autoevaluación Institucional aplicado en 1998 y 1999, el cual cubre todas las dependencias y todos los factores propuestos por el Consejo Nacional de Acreditación. Su propósito se origina en la necesidad de obtener información objetiva y suficiente mediante la identificación del "estado real" de las dependencias y de la institución en general, para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2000-2004 y de los respectivos Planes Indicativos, que se constituyen en herramientas de gestión para organizar y orientar de forma estratégica las acciones tendientes a alcanzar los objetivos y metas formuladas. Posteriormente se da vía libre a las siguientes fases de expansión con autorregulación y la última, de consolidación de los procesos llevados a cabo.

2.2.2.3 Proceso de acreditación en la Pontifica Universidad Javeriana de Bogotá. En desarrollo de su Plan Estratégico: Acreditación Institucional; la Universidad ha venido promoviendo los procesos para crear una cultura de autoevaluación con miras al mantenimiento de la calidad en los servicios educativos que ofrece. Para ello, la Rectoría conformó un Equipo Base de Acreditación, el cual, ha propuesto a la Universidad el desarrollo de un modelo autoevaluativo, con fines de mejoramiento para la excelencia académica, cuyos propósitos son:

- Consolidar una cultura de la calidad, entendida como un continuo que se inicia con el cumplimiento de unas condiciones mínimas y que se orienta a alcanzar niveles de excelencia, para atender al compromiso que la Universidad ha establecido con la sociedad.

- Promover la práctica autoevaluativa a través del diseño y mantenimiento de un modelo metodológico y técnico para los procesos autoevaluativos; desarrollando mecanismos institucionales para asegurar los procesos de mejoramiento derivados de la autoevaluación; con referencia al modelo del Consejo Nacional de Acreditación y a los propósitos institucionales, sistematizando el conocimiento y las experiencias del proceso.

Como estrategias para el cumplimiento de estos propósitos, se llevan a cabo revisiones de la totalidad de la oferta educativa, tanto en los programas de pregrado, como en los de posgrado bajo tres líneas de acción:

- Autoevaluación de programas académicos de formación de pregrado en disciplinas y profesiones, con fines de acreditación, de renovación de registros y de obtención del registro calificado.

- Autoevaluación de programas académicos del área de educación.

- Autoevaluación de programas académicos de posgrado, con fines de renovación de registro ante el ICFES y la Comisión Nacional de Doctorados y Maestrías.

El desarrollo de cada uno de estos procesos de autoevaluación desemboca en la enunciación de propuestas de mejoramiento que, en el marco de la Planeación Estratégica Institucional, definen líneas y planes con los que se pretenden contrarrestar las debilidades y potenciar las fortalezas.

Los procesos de autoevaluación mencionados y el reconocimiento de la excelencia académica de algunos programas de pregrado y posgrado, le permitieron a la Universidad ingresar al proceso de Acreditación Institucional. En junio de 2002 la Universidad remitió el informe autoevaluativo institucional al Consejo Nacional de Acreditación.

2.2.2.4 Proceso de acreditación en la Universidad Piloto de Colombia. En la Universidad Piloto de Colombia se lleva a cabo un proceso cuyo objetivo principal es generar una cultura de autoevaluación y autorregulación institucional ligada al desarrollo de su Proyecto Educativo Institucional. Su modelo de autoevaluación está construido a partir de una política de mejoramiento de la calidad definida por los órganos de dirección de la Universidad, el cual comprende los fines, objetivos, medios y métodos del proceso de autoevaluación.

Los conceptos que orientan el análisis y la definición de los componentes del Modelo de Autoevaluación, a partir del marco referencial, son los de calidad, participación, currículo y programa académico, los cuales se entienden como ejes articuladores que sustentan el sentido holístico de dicho modelo, y que intencionalizan el proceso de valoración de las fortalezas y debilidades de los programas académicos.

El proceso es guiado por la Dirección de Vicerrectoría, con el apoyo de los comités de Autoevaluación de las facultades los cuales elaboraron las GUIAS para orientar el ejercicio de ponderación y la construcción de los instrumentos de recolección de información. El procesamiento de la información recogida es tabulada en las respectivas unidades académicas, en un programa. Igualmente la categorización y triangulación de la información procesada, se realiza apoyados en un software especializado, que permite revertir la información clasificada y ordenada, lista para el análisis cualitativo y cuantitativo de los comités y grupos de autoevaluación quienes preparan el documento final que integra los resultados obtenidos en todos los programas de posgrado de la universidad, con fines de acreditación.

2.2.2.5 Proceso de Acreditación en la Universidad de Antioquia. En la Universidad de Antioquia, el proceso es liderado por el Comité Central de

Posgrado, integrado por el Director de posgrados, quien lo preside; el Vicerrector de docencia o su delegado; cada uno de los coordinadores de los comités de posgrado de área; un representante de los profesores de posgrado, con título de doctor y elegido por ellos mismos, y un asistente de la dirección de posgrado, quien actúa como secretario. Dicho comité cuenta entre sus funciones, la de evaluar la conveniencia de la apertura de nuevos posgrados y uno de los requisitos es precisamente una evaluación previa que debe ser presentada y debe basarse en los requisitos mínimos de calidad exigidos por el CNA.

La autoevaluación es realizada al interior de cada programa académico de posgrado. Debe nombrarse una comisión para realizarla, la cual estará encargada de diseñar y administrar diferentes instrumentos de evaluación, analizar toda la información y producir el informe. Los instrumentos pueden ser: análisis de documentos, encuestas, cuestionarios cortos, entrevistas individuales y colectivas, observación directa, etc. La información se resume en tablas que permitan su análisis para sacar conclusiones y recomendaciones, con el fin de consolidar un documento general que pueda ser evaluado externamente por pares académicos con fines de acreditación.

2.2.2.6 Proceso de Autoevaluación en la Universidad Industrial de Santander. Dentro de la Universidad Industrial de Santander, el proceso es liderado por el Consejo Académico, quien emite las disposiciones y requisitos necesarios por medio de un acuerdo que es adaptado al interior de cada una de las Escuelas oferentes de programas académicos de posgrado quienes siguen los lineamientos dispuestos, y elaboran el documento consolidando toda la información que evidencia la alta calidad impuesta en sus programas.

Posteriormente el documento final es enviado al Consejo Académico para su revisión, aprobación y disposición a la evaluación externa realizada por pares académicos.

Actualmente, dentro de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales se lleva a cabo el proceso de autoevaluación, con fines de acreditación, de las Especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, móvil principal del presente proyecto de grado.

Cabe resaltar que el objetivo principal de los procesos descritos anteriormente es el de enmarcar al lector en un contexto real, que permita establecer comparaciones y más allá de las mismas, identificar debilidades y fortalezas que conlleven a la ampliación de la perspectiva actual que se posea y a desarrollar una visión más consecuente al esfuerzo y a la dedicación que requiere llevar a cabo un proceso que involucra a todos los sectores que posee la Universidad, como ente emprendedor y forjador de una comunidad de conocimiento y compromiso académico y social, pensante y activa, ante los retos que impone la competencia y

el desenvolvimiento dentro de un mundo cada vez más exigente y conciente de la importancia de una formación integral.

3. MARCO CONCEPTUAL

3.1 ESPECIALIZACIONES

Las especializaciones son modalidades de posgrado que posibilitan el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o áreas afines; cuyo objetivo primordial es desarrollar aspectos precisos de una profesión determinada, perfeccionando su ejercicio de acuerdo con las necesidades del país. En este sentido, en Colombia se han desarrollado ampliamente las especializaciones en todas las ciencias de la salud, las ciencias sociales, derecho, economía, administración e ingenierías, entre otras.

Para iniciar estudios de especialización, se requiere de un título profesional de pregrado y una experiencia mínima en el campo laboral profesional, su duración oscila entre uno y cuatro semestres, concediéndose al final el título de Especialista. Para el caso de las especializaciones analizadas, constan de cinco ciclos, cada uno de un trimestre académico de duración.

Las especializaciones varían, terminan y se renuevan de acuerdo con las necesidades cambiantes de la región o del país. Los horarios en los cuales se desarrollan cambian, y son establecidos por cada Institución de Educación Superior, en jornadas nocturnas entre semana y diurnas los sábados.

3.1.1 Educación en Gerencia. Anteriormente, en los entornos organizacionales se hablaba de la reingeniería de procesos como la fórmula de competitividad en la gestión de recursos técnicos y humanos, años más tarde surgieron los Sistemas de Calidad, apareciendo como una segunda fase para la reingeniería de procesos. Hoy un nuevo concepto toma fuerza, la “Gerencia del conocimiento”, entendida como una serie de estrategias que provienen de la experiencia misma empresarial, la psicología, los recursos humanos y el conocimiento que se tiene de de los miembros de la organización, de sus clientes y proveedores.

Sin embargo los programas en gerencia a nivel mundial, y más específicamente, los reconocidos MBA's, han sido los principales motores de Educación en Gerencia, pero según investigaciones, los egresados de estos programas presentan varias debilidades en las que se mencionan la creatividad, habilidades humanas, aptitudes para trabajar en equipo y coordinar de la mejor forma el potencial humano con el que cuentan. Otro factor determinante ha sido el acelerado cambio en materia de gerencia, el desarrollo de la tecnología informática y de comunicaciones. Por esta razón las universidades han empezado a cuestionarse sobre la actualidad de su estructura curricular, enfocándose hacia el campo de la investigación y particularmente a la demanda de las situaciones actuales y futuras para las organizaciones.

Dentro de los cambios importantes en los programas de posgrado y particularmente los de gerencia (Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos), se destacan el incluir nuevas temáticas en el currículum, una de ellas de gran importancia, es la Gerencia del Conocimiento.

3.2 MODELO DE ACREDITACIÓN DEL CNA Y REFERENTES DE CALIDAD

La autoevaluación, según el documento " Lineamientos para la Acreditación", del **CNA**, "consiste en el autoestudio llevado a cabo por las instituciones o entes, sobre la base de los criterios, características, variables e indicadores definidos, con anterioridad por ellos mismos; así que la institución o ente asume el liderazgo de este proceso y propicia la participación amplia de todos en él".

En esta concepción hay que tener en cuenta dos aspectos:

- Que la autoevaluación es de naturaleza global y comprensiva, pues involucra los factores que afectan los procesos, los cuales conjuntamente determinan la calidad de los resultados.

- El carácter axiológico del proceso, porque cuando se autoevalúa se valora y se emite juicio; lo cual tiene relación estrecha con la acción humana y por ende con lo ético y lo técnico.

El proyecto está basado en la realización de la autoevaluación, con fines de acreditación, de la Especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, por lo cual, debe seguir el procedimiento establecido para tal fin, que consta de cinco fases:

a. Apreciación de condiciones iniciales: es realizada por el CNA, que busca establecer si la institución cumple una serie de requisitos, los cuales garantizan unas condiciones básicas para operar con calidad.

b. Autoevaluación, la cual es llevada a cabo por la institución con referencia a su naturaleza, misión y proyecto institucional y el **objeto de realización de este proyecto**.

c. Evaluación externa; responsabilidad de pares académicos de reconocida trayectoria en el campo del programa de formación, designados por el CNA. Su tarea se centra en la verificación de la coherencia entre lo que el informe de autoevaluación presenta y lo que efectivamente encuentran en la institución.

d. La evaluación síntesis, es asumida por el CNA con base en la autoevaluación y la evaluación externa.

e. Acreditación, en donde finalmente, el Ministro de Educación, acredita formalmente el programa, en caso de que el concepto del CNA sea favorable. La acreditación puede darse por periodos que van de 3 a 10 años; la información sobre los resultados debe alimentar al Sistema Nacional de Información (SNI) y se pueden acreditar los programas independientemente del tipo de IES que los ofrezcan, las cuales voluntariamente ingresan al SNA.

Cabe resaltar que el proceso anteriormente descrito, supone que las instituciones que asumen el reto de la acreditación lo han hecho haciendo uso de su autonomía, de su capacidad autocrítica y de su compromiso con el mejoramiento.

3.2.1 El Concepto de Calidad. El concepto de calidad utilizado en el Sistema Nacional de Acreditación hace referencia al servicio público de la educación en general y al modo como se presta dicho servicio según el tipo de institución de que se trate.

Es conveniente anotar que al sistema pueden pertenecer las instituciones de Educación Superior, públicas o privadas de cualquier tipo, sean ellas universidades, instituciones universitarias o tecnológicas, o instituciones técnicas profesionales. La calidad de una institución o de un programa, alude a la realización de su concepto, concepto que debe referirse a las características genéricas correspondientes al prototipo ideal definido históricamente como realización óptima del tipo de institución de que se trate, y a las características específicas que le sean propias según los campos de acción en que opere según su propio proyecto institucional, es decir, su misión, su proyecto educativo y los propósitos y objetivos que la animan.

El concepto de calidad del Sistema Nacional de Acreditación es, por lo tanto, un concepto análogo; es decir que se predica de algo en parte idéntico y en parte distinto. La identidad se refiere a aquello que es común a todas las instituciones de su mismo género. La diferencia se refiere tanto a la distinción de una institución de las demás de su género, según su propio proyecto institucional,

como a la distancia entre cada institución y el prototipo ideal definido para el género.

Para que la calidad se haga operativa, se requieren condiciones adecuadas de organización, administración y gestión y un clima institucional favorable. Estas condiciones no garantizan la calidad, pero sin ellas la calidad no es alcanzable. Entonces, se convierten en condiciones necesarias pero no suficientes para el logro de la calidad.

3.2.2 Lineamientos de Calidad. Los lineamientos para la acreditación propuestos por el CNA se enmarcan en un planteamiento de compromiso con la calidad, que reconoce la vocación y la identidad de las instituciones de educación superior (IES), con fundamento en la afirmación de la pluralidad y el respeto por la diversidad. El CNA señala, al esbozar el marco conceptual del modelo de acreditación, *que los referentes de calidad incluyen características universales, derivadas de la idea de educación superior*; características de clase, derivadas del tipo de IES de que se trata; y otras, derivadas de las normas y regulaciones propias del entorno, en que las IES se desenvuelven como organizaciones (CNA, 1998).

El concepto de calidad que subyace tras el modelo del CNA, no contempla ideales absolutos ni estáticos, si bien las características de calidad, planteadas como ideales para las IES, están formuladas de manera genérica. "*No obstante, su lectura y su valoración tienen un grado apreciable de diferenciación, según el tipo de institución o campo del saber del que se trate*".

En consecuencia, el modelo del CNA no permite la comparación de los resultados de la evaluación de diferentes programas, aun si éstos son de la misma institución, lo cual es coherente con el concepto de calidad (relativo a la misión y proyecto institucional) que maneja el Consejo. Existe consenso entonces, sobre la necesidad de que las evaluaciones conducentes a la acreditación, respeten los diferentes fines y objetivos de las instituciones.

Y es que evaluar la calidad en relación con la aproximación de los programas al ideal que buscan, no significa que el logro de la calidad pueda asimilarse al cumplimiento de parámetros prefijados para un listado de indicadores. El valor ideal de sus parámetros se ajusta a las demandas de cada proyecto particular. Si bien los procesos de autoevaluación deben tener en cuenta todos los indicadores que incluye el modelo, los criterios de base para la emisión de los juicios de calidad trascienden a los indicadores, los cuales sólo constituyen información empírica que requiere ser interpretada a la luz de criterios que se desprenden de los ideales enunciados. Los indicadores se utilizan en el modelo del CNA como la forma de llegar a información empírica significativa, cuya integración en procesos

de síntesis sucesivas (variables, características, factores, programa), permite la comprensión de la realidad evaluada (CNA, 1998).

Y son precisamente los conceptos descritos anteriormente, los que condensan el objetivo principal que persigue nuestro proyecto, encaminado más que al cumplimiento de requisitos, a materializar una imagen y un concepto de Alta Calidad en un sello de la misma, que permita diferenciar los programas analizados de otros ofrecidos en el mercado aportando y evidenciando el compromiso social y académico que ha distinguido a la Universidad pública desde sus inicios.

3.2.3 Criterios de análisis. Los criterios de análisis sobre los cuales opera el Sistema Nacional de Acreditación, constituyen un marco ético que orienta e ilumina la acción de todos sus actores. Son ellos:

- La Universidad. Hace referencia a la dimensión más intrínseca del quehacer de una institución, al conocimiento humano que le sirve como base de su identidad, según el tipo de institución de que se trate. El conocimiento posee una dimensión universal que lo hace intersubjetivamente cambiable y en consecuencia, al institucionalizarse no pierde su exigencia de universalidad, cualquiera que sea su tipo. Configurando una cultura propia de la academia.

- La Integridad. Hace referencia a la probidad, que implica respeto por los valores y referentes universales que configuran el “ethos” académico y por los valores universalmente aceptados como inspiradores de la Educación Superior.

- La Equidad. Alude a la disposición de la institución a dar a cada cual lo que merece. Expresa el sentido de justicia con que se opera hacia adentro de la institución y en un sentido más amplio a la atención que da ella a las exigencias de principio que se desprenden de la naturaleza de servicio público que tiene la educación, entre otras a la no discriminación, al reconocimiento de las diferencias, a la pluralidad y a la tolerancia.

- La Idoneidad. Es la capacidad para cumplir las tareas que se desprenden de la misión y propósitos institucionales y de la naturaleza des su programas, todo ello articulado con el proyecto educativo.

- La Responsabilidad. Es la capacidad para reconocer y aceptar las consecuencias que se derivan de las acciones. Este criterio está íntimamente ligado a la autonomía aceptada como tarea y como reto.

- La Coherencia. Es el gado de correspondencia entre las partes y el todo, así como la adecuación de las políticas y medios de que se dispone, a los

propósitos. Alude a la correspondencia entre lo que la institución o programa pretende ser y lo que efectivamente se realiza.

- La Transparencia. Es la capacidad para explicitar sin subterfugios las condiciones internas de operación y los resultados de ella. Es hija de la probidad y a su vez uno de sus ingredientes.

- La Pertinencia. Es la capacidad para responder a necesidades del medio en forma proactiva y no simplemente pasiva, entendiendo la proactividad como la preocupación por transformar el contexto en el marco de los valores que inspiran a la institución.

- La Eficacia. Es el grado de correspondencia entre los logros y los propósitos institucionales o del programa.

- La Eficiencia. Es la medida de adecuación de los medios a los propósitos esperados.

4. MARCO LEGAL

"La suprema inspección y vigilancia de la educación, se ejerce a través de un proceso de evaluación, para velar por su calidad, el cumplimiento de sus fines, la mejor formación moral, intelectual, y física de los educandos y por la adecuada prestación del servicio".[10]

La constitución de 1991, consagró la autonomía de las universidades y de las demás instituciones en su respectivo campo de acción; con la sanción de la ley 30 de diciembre de 1992, se creó un Sistema Nacional de Acreditación, bajo la dirección del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) creado por la misma ley "*para las instituciones de Educación Superior cuyo objetivo fundamental es garantizar a la sociedad que las instituciones que hacen parte del sistema cumplen los más altos requisitos de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos*"[11]. Ese mandato es una respuesta a la necesidad, expresada en múltiples escenarios, de fortalecer la calidad de la Educación Superior y al propósito de hacer reconocimiento público del logro de altos niveles de calidad, buscando preservar así derechos legítimos que en esta materia tienen los usuarios del sistema de educativo y la sociedad global.

En 1994 se creó la Comisión de Nacional de Doctorados (en 1996 convertida en Comisión Nacional de Doctorados y Maestrías), como organismo adscrito al CESU, a quien corresponde entre otras, la función de definir criterios y estrategias para la acreditación de los programas de doctorado y todas las normas de regulación para el inicio y mantenimiento de los programas de maestrías. La acreditación en Colombia da inicio entonces, en 1995 por programas académicos de pregrado y ahora después años de experiencias en este campo, se ha incorporado la acreditación institucional, extendiéndose a la acreditación de programas de posgrado.

Para orientar, coordinar y supervisar el Sistema de Acreditación, la misma Ley 30 de 1992 creó (art. 54) el **Consejo Nacional de Acreditación- CNA,** organismo de naturaleza académica y de carácter autónomo que se instaló en julio de 1995. El CNA, está conformado por siete académicos designados por el Consejo Nacional de Educación Superior - CESU organismo asesor del Ministerio de Educación en asuntos relacionados con la educación superior y encargado, entre otras funciones, de definir las políticas sobre acreditación. El período de los miembros del CNA es de *cinco años no reelegibles*.

---

10 Decreto 2566, septiembre 10 de 2003

11 Ley 30 de 1992

El Consejo cuenta con una Secretaría Ejecutiva organizada en tres grupos de trabajo (análisis académico, documentación e informática y administración interna) y se apoya en la comunidad académica nacional e internacional para la designación de los equipos de pares para la evaluación externa.

El caso de Colombia es bastante peculiar por la diversidad de organismos encargados de realizar la evaluación *obligatoria* de la calidad de la educación superior. Al Consejo Nacional de Acreditación, como desarrollo de la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994) y de la Ley de Educación Superior (Ley 30 de 1992), el Decreto 272 de 1998 le asignó las funciones de evaluación de requisitos básicos de calidad de los programas de pregrado y de las especializaciones en el área de Ciencias de la Educación. Por otra parte, los decretos 792 y 917 de 2001 le asignaron también al CNA, la evaluación de estándares básicos de calidad de los programas de pregrado de las áreas de Ingeniería y de Ciencias de la Salud (Medicina, Odontología, Enfermería, Terapias, etc). Estas evaluaciones son de carácter obligatorio y a ellos deben someterse tanto los programas en funcionamiento (a excepción de aquellos que han obtenido acreditación por su alta calidad) como aquellas propuestas para crear nuevos programas.

Por otra parte, la evaluación *obligatoria* de estándares de calidad de programas de las otras áreas del conocimiento (distintas a Educación, Salud e Ingeniería), fue asignada por decreto al Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior – ICFES, también en desarrollo de la Ley 30 de 1992. Así mismo al ICFES le corresponde la evaluación para el monitoreo de programas e instituciones como apoyo y desarrollo de la función de “inspección y vigilancia”. Colombia cuenta además con la Comisión Consultiva, que es un organismo de carácter asesor creado por el Decreto 1.176 de 1999 para cumplir entre sus funciones, la relacionada con la evaluación de proyectos de creación de nuevas instituciones de educación superior y la transformación de instituciones (Instituciones Técnicas en Tecnológicas o en Instituciones Universitarias o en Universidades).

Finalmente el Decreto 2791 de 1994, le asignó a la Comisión de Doctorados y Maestrías la evaluación *obligatoria* de programas de maestrías y doctorados que pretendan abrirse en las universidades del país y de los proyectos de instituciones extranjeras que pretendan ofrecer programas de doctorados o maestrías en Colombia. Adicionalmente el Decreto 272 de 1998, mencionado anteriormente, encargó a esta Comisión la evaluación de los estándares de calidad para programas de doctorado y maestría del área de Ciencias de la Educación.

A continuación serán presentados los principales organismos y leyes que rigen el correcto funcionamiento de la Educación Superior y principalmente de los programas de posgrado.

4.1 CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR – CESU

Una de las entidades encargada de proponer al gobierno políticas y planes para la marcha de la educación superior es el Consejo Nacional de Educación Superior CESU, de carácter permanente, como organismo del Gobierno Nacional, vinculado al Ministerio de Educación Nacional, con funciones de **coordinación, planificación, recomendación y asesoría**.

Entre sus funciones se encuentran también la reglamentación y procedimientos para organizar el Sistema de Acreditación, el Sistema Nacional de Información y los Exámenes de Estado; de igual forma, establecer las pautas sobre la nomenclatura de títulos, la creación de las instituciones de Educación Superior y el establecimiento de los requisitos de creación y funcionamiento de los programas académicos. La suspensión de las personerías jurídicas otorgadas a las instituciones de Educación superior y los mecanismos para evaluar la calidad académica de las instituciones de Educación Superior y de sus programas.

4.2 INSTITUTO COLOMBIANO PARA EL FOMENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR – ICFES

El Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES, es un establecimiento público del orden nacional, adscrito al Ministerio de Educación Nacional, que cumple con funciones como la de ejecutar las políticas que en materia de educación superior trace el gobierno nacional, lo mismo que ejercer la secretaría técnica del CESU.

De igual forma es el encargado de realizar los estudios de base de la Educación Superior, realizar los exámenes de estado de conformidad con la presente ley, fomentar la preparación de docentes, investigadores, directivos y administrativos de la Educación Superior, promover el desarrollo de las investigación en las instituciones de Educación Superior y estimular el desarrollo de las instituciones de Educación Superior en las regiones así como su integración y cooperación.

El ICFES también, es el encargado de estimular la cooperación entre las instituciones de Educación Superior y de éstas con la comunidad internacional, así como debe colaborar con dichas instituciones para estimular y perfeccionar sus procedimientos de autoevaluación, homologación y convalidación de títulos de estudios cursados en el exterior y la definición de las pautas sobre la nomenclatura de los programas académicos de Educación Superior

4.3 LEY 30 DE 1992, DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA

La ley 30 de 1992 organiza el servicio público de la educación en Colombia y en ella se encuentran las definiciones oficiales de los programas de posgrado. De igual forma otros decretos emitidos por la presidencia de la república reglamentan la constitución y desarrollo de programas de pregrado y posgrado en el país. En el artículo se encuentran consagrados entre otras cosas los objetivos de la Educación Superior como:

"*Prestar a la comunidad un servicio con calidad, el cual hace referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución*"[12].

4.3.1 Definición[13]. La ley 30 define en algunos de sus artículos aspectos importantes respecto a los programas de posgrado como:

Artículo 10. Son programas de Posgrado las especializaciones, las maestrías, los doctorados y los posdoctorados.

Artículo 11. Los programas de especialización son aquellos que se desarrollan con posterioridad a un programa de pregrado y posibilitan el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o áreas afines o complementarias.

Artículo 12. Los programas de maestría, doctorado y posdoctorados tienen a la investigación como fundamento y ámbito necesario de su actividad. Las maestrías buscan ampliar y desarrollar los conocimientos para la solución de problemas disciplinarios, interdisciplinarios o profesionales, y dotar a la persona de los instrumentos básicos que la habilitan como investigador en un área específica de las ciencias o de las tecnologías que le permitan profundizar teórica y conceptualmente en un campo de la filosofía, de las humanidades y de las artes.

Parágrafo. La maestría no es condición para acceder a los programas de doctorado. Culmina con un trabajo de investigación.

Artículo 13. Los programas de doctorado se concentran en la formación de investigadores a nivel avanzado tomando como base la disposición, capacidad y

[12] Ley 30 de 1992, artículo 6.

[13] Ley 30 de 1992, artículos 10, 11, 12 y 13

conocimientos adquiridos por persona en los niveles anteriores de formación. El doctorado debe culminar con una tesis.

4.3.2 Requisitos para la creación y aprobación de Especializaciones. Según el Decreto 837 de 1994, algunos de los requisitos para la creación y aprobación de programas de Especialización se encuentran:

Artículo 2. El representante legal de las instituciones de Educación Superior que tienen la forma y el carácter de universidades deberá informar al ICFES sobre la creación, estado y desarrollo de sus programas académicos de pregrado y de especialización y la expedición de los correspondientes títulos con el fin de alimentar, estructurar y mantener actualizado el sistema nacional de información de acreditación creados por la Ley 30 de 1992, así como para el ejercicio de la inspección y vigilancia ordenadas por la Constitución Política y la ley.

Tal información deberá diligenciarse en los formatos que para tal efecto suministre el ICFES, de conformidad con las políticas trazadas por el Consejo Nacional de Educación Superior, CESU.

Artículo 3. El representante legal de las instituciones clasificadas como Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas, Instituciones Tecnológicas e Instituciones Técnicas Profesionales, deberá notificar por escrito observando los principios de la buena fe, la creación, estado y desarrollo de sus programas de pregrado y especialización al Ministro de Educación Nacional, a través del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES.

Esta notificación deberá acompañarse de los formatos debidamente diligenciados, atendiendo las políticas del Consejo Nacional de Educación Superior, CESU.

4.3.3 Instituciones que pueden ofrecer la modalidad de posgrado[14]. Según la ley 30, pueden ofrecer la modalidad de posgrado distintos tipos de instituciones reconocidas legalmente como Instituciones Técnicas Profesionales, Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas.

Artículo 17. Son Instituciones Técnicas Profesionales, aquellas facultadas legalmente para ofrecer programas de formación e ocupaciones de carácter operativo e instrumental y de especialización en su respectivo campo de acción, sin perjuicio de los aspectos humanísticos propios de este nivel.

[14] Artículos 17, 18 y 19, Ley 30 de 1992

Artículo 18. Son Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas, aquellas facultadas para adelantar programas de formación en ocupaciones, programas de formación en ocupaciones, programas de formación académica en profesiones o disciplinas y programas de especialización.

Artículo 19. Son Universidades, las reconocidas actualmente como tales y las Instituciones que acrediten su desempeño con criterio de universalidad en las siguientes actividades: la investigación científica o tecnológica; formación académica en profesiones o disciplinas; y la producción, desarrollo y transmisión del conocimiento y de la cultura universal y nacional. Estas instituciones están igualmente facultadas para adelantar programas de formación en ocupaciones, profesiones o disciplinas, programas de especialización, maestrías, doctorados y posdoctorados de conformidad con la presente Ley.

Parágrafo. Podrán también ser autorizadas por el Ministro de Educación Nacional para ofrecer programas de maestrías y doctorados y expedir los títulos correspondientes, las Universidades, las Instituciones Universitarias, o, Escuelas Tecnológicas, que cumplan con los requisitos de calidad según el Sistema Nacional de Acreditación, en los campos de acción afines al programa propuesto, previo concepto favorable del CESU.

4.3.3.1 Títulos. Los programas de maestría, doctorado y post-doctorado, conducen al título de magíster, doctor, o al título correspondiente al post-doctorado adelantado, los cuales deben referirse a la respectiva disciplina o a un área interdisciplinaria del conocimiento.

Artículo 25. Los programas de especialización conducen al título de especialista en la ocupación, profesión, disciplina o área afín respectiva.

4.3.4 Estándares mínimos de Calidad para las Especializaciones Profesionales[15]. En coherencia con la Misión, el Proyecto Institucional de la Universidad Industrial de Santander y los demás referentes, los programas deben cumplir los estándares mínimos de calidad enunciados a continuación.

4.3.4.1 Estándar 1. Condiciones de existencia del programa. Son condiciones para su existencia:

[15] Proyecto Institucional, Universidad Industrial de Santander, 2000

- El programa se ajustará a los estándares mínimos de calidad para la apertura y funcionamiento de los programas de especialización profesional en Colombia, a las normas legales que de ellos se deriven y a las demás normas legales vigentes.

- La apertura y funcionamiento estarán sujetos a la existencia en la institución de al menos un pregrado en el área que se pretende especializar, con registro calificado y que haya iniciado el proceso de acreditación voluntaria, que además será el encargado de su administración.

4.3.4.2 Estándar 2. Justificación del programa. El programa debe justificarse teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y la región en el marco de un contexto globalizado, la demanda profesional en el área del programa y las tendencias del ejercicio profesional especializado en el área de énfasis del programa.

- La demostración del impacto del perfeccionamiento del ejercicio calificado de las profesiones o las disciplinas en la intervención en campos ocupacionales especializados de alta complejidad.

- La coherencia con la misión y el proyecto institucional.

4.3.4.3 Estándar 3. Denominación académica del programa. La denominación académica y el título deberán mostrar su naturaleza de especialización profesional. Deberán explicitar la o las profesiones o disciplinas fundantes y el área de énfasis o de especialización del programa y deberá ser claramente diferenciable, como programa de especialización profesional, de generalidades más propias de los pregrados o de otras formas de formación avanzada (maestrías y doctorados). Igualmente deberá ser diferenciable de los programas de educación continuada ligados directamente a capacitación para el perfeccionamiento de una función en un campo ocupacional.

El título siempre iniciará con el término: "Especialización en..."

4.3.4.4 Estándar 4. Aspectos curriculares básicos. De acuerdo con su enfoque, el programa debe ser coherente con la fundamentación teórica y metodológica del área de conocimiento que especializa y hacer explícitos:

- Los principios y propósitos que orientan la formación desde una perspectiva integral, considerando entre otros aspectos as competencias cognitivas, éticas y comunicativas que se espera posea el futuro especialista.

- Los campos fundamentales del saber y la práctica que identifican la o las profesiones o disciplinas fundantes del programa y el área de énfasis que especializa.

- La forma flexible como organiza los contenidos, las estrategias pedagógicas y los contextos posibles de aprendizaje para el logro de dichos propósitos y el desarrollo de las características y las competencias esperadas.

4.3.4.5 Estándar 5. La formación investigativa. En cuanto a la formación investigativa son condiciones mínimas de calidad:

- El programa debe hacer explícita la forma como desarrolla la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo que le permita a estudiantes y profesores acceder y estar abiertos a los nuevos desarrollos del conocimiento y a los retos que plantea la complejidad de la realidad internacional, nacional y regional.

- Como todo posgrado, el programa debe la investigación, organizada en al menos una línea de investigación trabajada desde el o los pregrados que soportan el programa.

- Dado el carácter particular de las especializaciones la producción investigativa del programa tendrá un carácter aplicado y estará ligada a la innovación tecnológica en su sentido más amplio (solución de problemas).

4.3.4.6 Estándar 6. Organización de las actividades académicas. Son condiciones mínimas de calidad:

- Dado su necesario vínculo con los campos ocupacionales, y teniendo en cuenta las características particulares de cada programa, éstos podrán desarrollarse en jornada diurna o nocturna y dentro de modalidades presenciales o a distancia

- Los programas deberán demostrar que la jornada y modalidad escogidas posibilitan el logro de los propósitos de formación y el desarrollo de las competencias esperadas.

- Los programas deberán tener una duración mínima de un año si son presenciales y de un año y medio si son a distancia.

4.3.4.7 Estándar 7. Proyección social. Son condiciones mínimas de calidad:

- El programa debe contemplar estrategias que contribuyan a la formación y desarrollo en el profesional de un compromiso social responsable.

- El programa debe considerar dentro de sus estrategias pedagógicas el análisis de los contextos ocupacionales y el diseño de alternativas de intervención en ellos, coherentemente con el área dentro de la cual se realiza el programa.

4.3.4.8 Estándar 8. Sistema de selección de estudiantes. Son condiciones mínimas de calidad:

- El programa debe establecer con claridad el sistema de selección, admisión y transferencia de los estudiantes y homologación de cursos. Así mismo, el programa debe asegurar que el sistema sea equitativo, conocido por todos los aspirantes y aplicado con transparencia y rigor.

- Para el ingreso a un programa de especialización profesional se requiere del título de licenciado o profesional.

4.3.4.9 Estándar 9. Sistema de evaluación de estudiantes. Son condiciones mínimas de calidad:

- El programa debe hacer explícitos y públicos, y aplicar con rigor y transparencia los criterios académicos que sustentan la permanencia, la promoción y el grado de los estudiantes.

- En este sentido el programa debe tener y dar a conocer un sistema de evaluación de los aprendizajes y del desarrollo de las competencias de los estudiantes, haciendo explícitos sus propósitos, criterios, estrategias y técnicas. Las formas de evaluación deben ser coherentes con los propósitos de formación, las estrategias pedagógicas y con las competencias esperadas.

4.3.4.10 Estándar 10. Profesores del programa. Son condiciones mínimas de calidad:

- Las especializaciones profesionales deben ser desarrolladas por un grupo de profesores altamente calificado, con título de posgrado (especialización, maestría, doctorado), y demostrar trabajo investigativo en los últimos tres años y publicaciones en áreas afines al programa en los últimos cinco años.

- El número, la dedicación y los niveles de formación de los profesores, así como las formas de organización e interacción de su trabajo académico (comités, núcleos, áreas, equipos, grupos, etc.), deben ser los necesarios y pertinentes para responder satisfactoriamente a todas las actividades académicas que éste demanda, en correspondencia con la naturaleza, estructura, complejidad del programa y del número de sus alumnos.
- La institución debe garantizar que el diseño y la aplicación del régimen de personal docente obedezcan a criterios de calidad académica y a procedimientos rigurosos en correspondencia con los estatutos y reglamentos vigentes, como ordena el artículo 123 de la ley 30 de 1992.

4.3.4.11 Estándar 11. Medios educativos. Son condiciones mínimas de calidad:

- El programa garantizará a sus alumnos y profesores condiciones que favorezcan el desarrollo con calidad de los procesos de docencia, investigación y proyección social.

- Para tal fin, la institución debe contar con una biblioteca con suscripciones vigentes, libros, bases de datos y medios informáticos y telemáticos actualizados y especializados en el campo de la especialización.

- La institución debe tener grupos de investigación en los que los alumnos puedan participar y articular su práctica investigativa.

- La institución debe contar con laboratorios y equipos adecuados para los programas que por sus características lo requieran.

4.3.4.12 Estándar 12. Autoevaluación. Son condiciones mínimas de calidad:

El programa debe establecer las formas mediante las cuales realizará su autoevaluación permanente y revisión periódica de su currículo y de todos aquellos aspectos que estime conveniente para su continuo mejoramiento y actualización.

4.3.4.13 Estándar 13. Infraestructura. Son condiciones mínimas de calidad:

La institución debe contar con una planta física adecuada (aulas y demás espacios pedagógicos y administrativos, salas de estudio, escenarios deportivos y recreativos, etc.), cuyas condiciones espaciales y de iluminación, ventilación y seguridad permitan desarrollar apropiadamente las actividades docentes, investigativas, de bienestar, administrativas y de proyección social.

4.3.4.14 Estándar 14. Recursos financieros. El programa debe contar con recursos financieros suficientes y estables para garantizar, en el presente y en el futuro previsible, el desarrollo de las actividades académicas y de gestión.

4.3.4.15 Estándar 15. Publicidad. La promoción, publicidad y difusión que se haga acerca del programa deben expresar con transparencia y veracidad sus condiciones reales, así como las de la institución.

4.3.5 Reglamento Estudiantil de Posgrado – UIS. En el reglamento estudiantil de posgrado se definen los siguientes aspectos:

- Principios y definiciones
- Régimen de participación
- Derechos y deberes
- Régimen académico: admisión - readmisión
- Trámites de matrículas
- Cancelaciones
- Asistencia
- Calificaciones
- Plan de estudios
- Tesis, Proyecto de Investigación, Trabajo de Grado
- Estímulos y distinciones
- Disposiciones especiales

Cada uno de los aspectos anteriormente mencionado se encuentra especificado según los dictámenes del reglamento de posgrado - UIS, en el Anexo 5.

4.3.6 Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander - UIS[16]. El Estatuto General de la UIS, integra todos los lineamientos por los cuales se rige el

[16] Según acuerdo No. 166 de 1993

quehacer permanente, de las funciones propias a su naturaleza de institución educativa a nivel superior.

4.3.6.1 Modalidades Educativas y Títulos. Los siguientes artículos del Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander, tratan de las modalides y títulos educativas que ofrece:

Artículo 7. La Universidad Industrial de Santander está facultada para ofrecer programas de formación en ocupaciones, profesiones o disciplinas, programas de especialización, maestrías, doctorados y posdoctorados, de conformidad con la Ley.

Artículo 8. Los programas aprobados por la Universidad podrán ofrecerse en diferentes metodologías, de acuerdo con la Ley y las políticas institucionales definidas por el Consejo Superior.

Artículo 9. La Universidad otorgará a una persona natural, a la culminación de un programa de pregrado o posgrado, un título como reconocimiento de carácter académico por haber adquirido un saber determinado. Tal reconocimiento se hará constar en un diploma.

5. ENTORNO DE LOS PROGRAMAS ACADEMICOS EVALUADOS

El análisis del entorno en que se desarrollan las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, es de suma importancia en el avance del proceso de su autoevaluación, pues permite, corroborar la validez de la existencia de estos programas, así como el carácter legal de sus actividades, y la formulación de estrategias encaminadas a fortalecer su supremacía, sobre programas de posgrado similares ofrecidos por otras instituciones de educación superior, a través del tiempo.

5.1 ASPECTOS GENERALES DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

El programa de Especialización en Alta Gerencia ha sido diseñado con el ánimo de enfocar el desarrollo de capacidades administrativas que permitan superar los problemas de la realidad cotidiana de la empresa, mediante la actualización y el reconocimiento de nuevas teorías, técnicas y situaciones de gestión. Además, esta proyectado para generar una conciencia de liderazgo y una capacidad de análisis tendientes a construir estrategias de mejoramiento en el largo plazo.

5.1.1 Generalidades del programa académico de especialización en Alta Gerencia. Algunos de los aspectos generales del posgrado se enuncian a continuación:

- La especialización posibilita la educación continua y el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina, áreas afines o complementarias. El currículo de los programas de especialización se fundamenta en la profundización y actualización de conocimientos y la apropiación de habilidades específicas para el ejercicio profesional.

- La especialización culmina con la realización de un trabajo de grado en la modalidad de monografía, sobre un tema de interés de selección propia, si es preciso, relacionada con el área de trabajo de su empresa.

- El título de Especialista no podrá obtenerse en un lapso mayor de dos años a partir de la fecha de iniciación del programa.

5.1.2 Nombre del Programa. Posgrado De Especialización en Alta Gerencia

5.1.3 Perfil profesional que convoca el programa académico. La especialización en Alta Gerencia esta dirigida a profesionales de las ingenierías, administración de empresas, ciencias económicas, contables, de la salud, y otras disciplinas; quienes ocupen o deseen ocupar posiciones de responsabilidad gerencial y que tengan interés en perfeccionar sus habilidades de liderazgo y complementar sus conocimientos en gestión y desarrollo de organizaciones, dentro de un ambiente de estudio dinámico, exigente y estimulante.[17]

5.1.4 Titulo que Otorga. Especialista en Alta Gerencia

5.1.5 Requisitos para optar al titulo. Para obtener el titulo de Especialista en Alta Gerencia, es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- Cursar y aprobar la totalidad de las asignaturas del plan de estudios del programa
- Elaborar y sustentar la monografía como proyecto, que contribuya a dar solución a un problema especifico del entorno gerencial, que profundice aspectos relacionados con el campo de acción del programa
- Cumplir con todos los demás requisitos consignados en el reglamento estudiantil de posgrado aprobado por el Consejo Superior de la Universidad Industrial de Santander

5.1.6 Validez Académica. Registro del ICFES No 12045658000680011020O

5.1.7 Duración. El programa se desarrolla en cinco ciclos, cada uno con un trimestre académico de duración.

5.1.8 Jornada. La modalidad del programa es semipresencial, con actividades presénciales los viernes de 6:00 de la tarde a 10:00 de la noche y los sábados de 7:00 de la mañana a 12.00 del día. En algunas asignaturas o seminarios se hace indispensable trabajar en jornadas adicionales los días sábados por la tarde.

5.1.9 Objetivo General. La especialización en Alta Gerencia que ofrece la Universidad Industrial de Santander, además de enfocar el desarrollo de

[17] Tomado y adaptado del folleto publicitario de la Especialización en Alta Gerencia

capacidades administrativas para superar los problemas de la realidad cotidiana de la empresa, mediante actualización y conocimiento de nuevas teorías, técnicas y situaciones de liderazgo; pretende desarrollar una visión global que le permita al estudiante interactuar eficientemente en un ambiente competitivo, crear conciencia de la tecnología como elemento clave para el buen desempeño de las empresas, brindar conocimientos para adelantar procesos de cambio en temas de actualidad gerencial, tales como Gerencia de la calidad total y del mejoramiento continuo, Gerencia del servicio, Gerencia del valor, Gerencia del recuso humano, etc; con el fin de poder enfrentar las tendencias económicas, su globalización e internacionalización, y a su vez generar una capacidad de análisis para construir estrategias de mejoramiento en el largo plazo.

5.1.10 Objetivos Específicos. Los objetivos específicos del programa académico son los siguientes:

- Preparar ejecutivos con una visión integral de las diversas áreas que conforman las organizaciones.

- Formar profesionales capaces de desempeñar funciones que permitan incrementar la competitividad de las empresas colombianas.

- Brindar conocimientos y adelantar procesos de cambio en las organizaciones mediante el uso de esquemas temáticos sobre conceptos básicos y fundamentos administrativos y económicos, finanzas, macro gerencia empresarial y desarrollo gerencial, que permitan comprender y enfrentar los procesos de cambio enmarcados dentro de las tendencias de globalización e internacionalización de la economía.

- Obtener conocimientos técnicos y habilidades en el manejo de herramientas financieras, administrativa y de recursos humanos.

- Desarrollar una madurez profesional e integridad personal que le permita al egresado de la especialización en Alta Gerencia interactuar eficientemente en un ambiente empresarial competitivo.

- Crear conciencia del papel tan importante que han adquirido las tecnologías como elementos clave, en el desarrollo y búsqueda de ventajas competitivas a nivel gerencial.

- Desarrollar en los profesionales el compromiso a través del liderazgo, como principal motor del desarrollo de la comunidad no solo de la región sino de todo el país.

5.2 JUSTIFICACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

Hoy día es muy común ver la permanencia en el mundo de los negocios, de empresas cuyo modelo gerencial se basa en la división de la organización, en áreas especializadas de producción, finanzas, mercadeo, talento humano y algunas otras, donde en cada una de ellas se manejan objetivos específicos, se habla un lenguaje propio y se concentran únicamente en sus actividades particulares. Esta falta de correlación entre las áreas funcionales hace que ninguna comprenda el papel de las demás, y menos que se trabaje en función del objetivo global de la organización. La carencia de un concepto de gerencia total hace que las empresas no se desempeñen a la altura de las necesidades del entorno empresarial actual, identificándose esta tendencia como una grave falla.

Igualmente se presenta una situación, particular de algunas empresas en las que se suele recurrir a asesores especializados en un área determinada, con el fin de analizar un problema, donde cada uno visualiza lo que ocurre según su propia formación. Al final habrá análisis financieros, productivos, estudios de mercados y otros, dificultando así el proceso de toma de decisiones, y generando la perdida del concepto de empresa, cuando cada quien trabaja solo para su área, sin medir las consecuencias que su desempeño tenga sobre el contexto general de la empresa, a diferencia de lo que ocurriría con un análisis de tipo integral para la solución de los problemas.

Ante este problema, la Dirección de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS, con la creación de la especialización en Alta Gerencia, se ha querido vincular a este proceso de cambio y desarrollo requerido por la región y el país, teniendo en cuenta herramientas básicas como la de “cliente interno” basada en la filosofía de la Calidad total y la de Planeación estratégica que evitan el encasillamiento de las áreas funcionales, es decir, cuando cada quien entiende que su área es un eslabón dentro de una cadena de clientes, que va desde los clientes internos hasta los externos, se logra que la misión de cada área sea la satisfacción de sus propios clientes, y no únicamente la realización de una tareas especificas.

Así ante la imperante necesidad de brindar a la región y al país, profesionales con capacidad de analizar en forma global a las empresas dinámicas que existen en la actualidad, surge el programa de especialización en Alta Gerencia, como una opción académica efectiva para el proceso de cambio, que permita la interacción de todas las áreas de la empresa entre si, a través de un gerente líder como eje orientador y visualizador de nuevas estrategias, que permitan a la empresa sobresalir y permanecer al interior de un ambiente altamente competitivo así como el logro del éxito a nivel organizacional.

5.3 ESTADO LEGAL DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

El programa académico en la modalidad de posgrado denominado Especialización en Alta Gerencia, fue aprobado por el Consejo Superior de la Universidad Industrial de Santander según acuerdo número 100 del 22 de septiembre del año 1992[18], razón por la cual, ha podido ofrecerse a profesionales de diferentes áreas del conocimiento en varias ciudades del país, durante once años, desde 1993, año en que iniciaron las actividades académica para la primera cohorte con 36 estudiantes coordinada por el Ingeniero Hernán Pabón Barajas.

La especialización en Alta Gerencia se encuentra registrada ante el ICFES como programa académico de educación superior en la categoría de posgrado, lo que le permite llevar a cabo legalmente todas sus actividades académicas y administrativas, así como el normal ejercicio de sus procesos de tipo financiero, publicitario y logístico, entre otros que le sirven como apoyo para su gestión, y garantizan el excelente desempeño en su desarrollo.

5.4 HISTORIAL ACADEMICO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

La especialización en Alta Gerencia es ofrecida a profesionales de todas las áreas del conocimiento, desde el año 1993, en el que inició el primer grupo con 36 estudiantes, desde ese entonces y hasta el año 2004 se han realizado en la ciudad de Bucaramanga 17 promociones de las cuales 14 ya han culminado con el plan de estudios, 2 promociones se encuentran en actividades académicas activas, y un grupo de estudiantes admitidos, adelanta el proceso de matriculas para la conformación de la diecisieteava promoción.

Igualmente el posgrado se ha dictado a estudiantes de las sedes que tiene la universidad, en ciudades como Barrancabermeja donde se realizaron dos promociones, una en Socorro y una en Málaga, también en la ciudad de Cali, Pereira, Bogotá, Medellín y Bucaramanga, como parte del convenio que hace siete años, la Universidad mantuvo con la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN[19], en cada una de estas ciudades se realizó una promoción, es decir, que en total este programa académico cuenta en su haber con la experiencia de 26 cohortes de estudiantes, que representan 487 egresados de la especialización, en la ciudad de Bucaramanga, 75 en Barrancabermeja, 28 en Málaga, 34 en socorro y 195 en las ciudades mencionadas de acuerdo al asocio del programa académico con la DIAN, esto representa un total de 819 egresados, hasta el primer semestre del año 2004.

---

18 Documento archivado en la oficina de la Secretaria General - UIS

19 Aprobado según Acuerdo No. 190 de Diciembre 09 de 1997 por el Consejo Académico - UIS

La siguiente tabla relaciona el número de estudiantes por promoción, la ciudad que fue sede para su realización y los nombres de quienes han colaborado en su desarrollo:

Cuadro 6: Número total de promociones realizadas, ciudad sede, años de realización, numero de estudiantes por curso y colaboradores del programa de Especialización en Alta Gerencia

Promoción	Ciudad sede	Año de realización	Numero de estudiantes	Coordinador del programa	Asistente del programa
1	Bucaramanga	1993	36	Hernán Pabón	Alba Rocío Torres
2	Bucaramanga	1995	40	Hernán Pabón	Ma. Del Pilar Rincón
3	Bucaramanga	1995	37	Hernán Pabón	Alba Soraya Aguilar
4	Bucaramanga	1997	38	Hernán Pabón	Diego Hernández
5	Bucaramanga	1997	44	Edwin Garavito / Hernán Pabón	Ma. Paola Calderón
6	Bucaramanga	1998	40	Hernán Pabón	Clara Olaya
7	Bucaramanga	2000	32	Carlos Vecino	Yady Muñoz
8	Bucaramanga	1999	34	Hernán Pabón	Diana Alarcón
9	Bucaramanga	2000	40	Hernán Pabón	Ma. Paula Uribe
10	Bucaramanga	2000	27	Carlos Vecino	Martha Arévalo
11	Bucaramanga	2001	38	Hernán Pabón	Ma. Paula Uribe
12	Bucaramanga	2001	22	Hernán Pabón	Steffany Salas
13	Bucaramanga	2002	36	Hernán Pabón	Erika Liliana Rey
14	Bucaramanga	2002	23	Hernán Pabón	Steffany Salas
15	Bucaramanga	2003	35	Hernán Pabón	Steffany Salas
16	Bucaramanga	2004	37	Hernán Pabón	Steffany Salas
17	Bucaramanga	2004	23	Hernán Pabón	Yolanda Amorocho
1	Barrancabermeja	1996	40	Francisco Mosquera	Erika Arias
2	Barrancabermeja	1998	35	Francisco Mosquera	Alba Torres
1	Málaga	1998	28	Francisco Mosquera	Alberto Cruz
1	Socorro	1996	34	Francisco Mosquera	Alberto Cruz
1	Bogota – DIAN	1997	40	Carlos Vecino	Ciro Arenas
1	Pereira – DIAN	1997	38	Carlos Vecino	Lucia Patricia García
1	Cali – DIAN	1997	39	Carlos Vecino	Ana Isabel López
1	Medellín- DIAN	1997	40	Carlos Vecino	Gloria Inés Marín
1	B/manga - DIAN	1997	38	Carlos Vecino	Elsa Delgado

Fuente: Archivos de la oficina de posgrados de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

5.5 HORIZONTE DE GESTIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

En el año 2004, es decir, hoy día, el posgrado en Alta Gerencia se encuentra en un proceso de autoevaluación con fines de acreditación, que le permitirá evidenciar la calidad en sus actividades académicas y administrativas, con el ánimo de brindar a sus egresados un sello de calidad que garantice la excelencia en su desempeño profesional como parte fundamental del éxito en sus proyectos empresariales.

La información recolectada al culminar el proceso de autoevaluación, será remitida al decano de la facultad de Ingenierías Físico-mecánicas, quien luego de

analizarla, enviará copia del documento junto con sus apreciaciones a la Vicerrectoría Académica, ella, que junto con planeación presentará sus observaciones sobre el estado del programa académico ante el Consejo Superior de la UIS, en cual emitirá el concepto sobre la calidad del programa y hará la solicitud de acreditación de la especialización en Alta Gerencia, al CNA, Consejo Nacional de Acreditación, este consejo orienta el proceso de acreditación, lo organiza, lo fiscaliza, da fe de su calidad y finalmente recomienda al Ministro de Educación Nacional acreditar los programas e instituciones que lo merezcan.[20]

Una vez se envíe el documento, el CNA deberá realizar la evaluación externa apoyada en los pares académicos designados como evaluadores de las actividades académicas y administrativas del programa, este se alistará para recibir la visita de dichos inspectores académicos; es por ello que en el corto plazo, es decir, para los próximos dos años la coordinación del posgrado junto a la dirección de la Escuela, estarán completamente preparados y dispuestos a mostrar los aspectos que evidencien la excelencia en todos los procesos inherentes al posgrado y a la satisfacción de sus estudiantes y egresados.

La auditoria realizada a los procesos propios del desarrollo del programa de posgrado, y el análisis detallado por parte del Ministerio de Educación Nacional y del Consejo Nacional de Acreditación sobre la validez y la conformidad de toda la información entregada en los documentos correspondientes, tendrá como resultado el tiempo por el cual se acredita la especialización, y las sugerencias o aspectos que requieran de una mejora con el animo de fortalecer el desempeño académico y administrativo del programa; por ello en el mediano plazo, es decir, en los siguientes cuatro años los procesos estarán siendo reformados en los aspectos que así lo ameriten durante el proceso de reacreditación, en caso de presentarse correcciones una vez realizara la correspondiente evaluación.

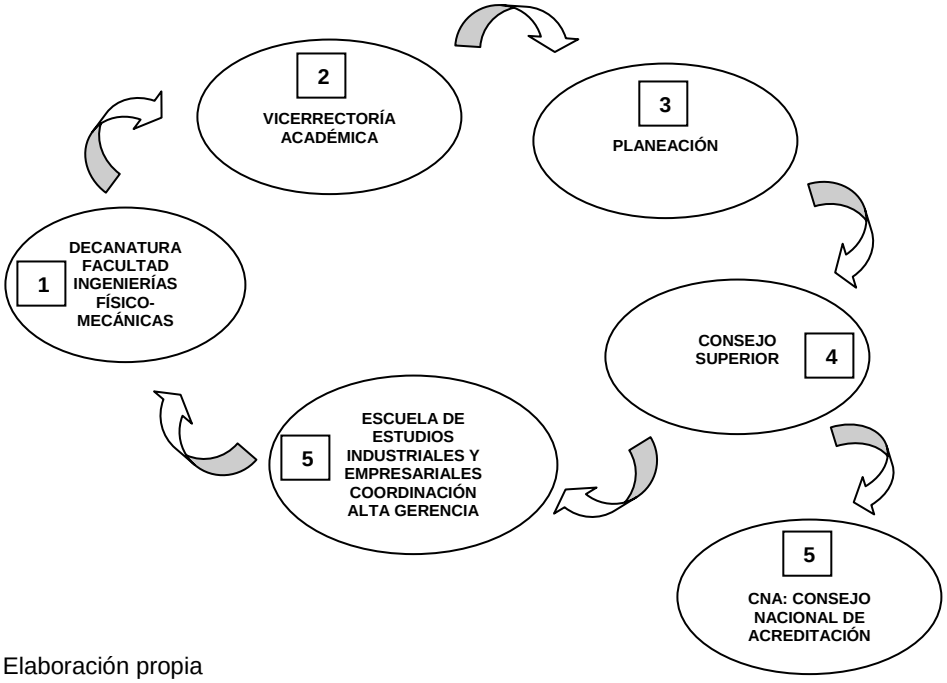
En el largo plazo, es decir, para los siguientes cinco años y de ahí en adelante, la especialización en Alta Gerencia podrá ofrecerse a los clientes potenciales como uno de los primeros programas académicos de posgrado acreditados del país, que otorga a sus egresados un sello de garantía en su excelencia académica sobre especialistas similares de otras instituciones de educación superior en Colombia; adicionalmente se podrá hacer extensivo a otras ciudades como en las primeras promociones realizadas en Barrancabermeja, Cali, Pereira, y otras, a través de convenios institucionales como el que se encuentra en proceso de consolidación hoy día con el municipio de Ocaña – Norte de Santander, para llevar a cabo el programa académico en una institución educativa de allí, de la misma forma con el INSED, Instituto de Educación a Distancia de la UIS, a través de un proyecto que pretende el desarrollo del programa, alternando la presencialidad con actividades mediadas por tecnología, a través del uso de una plataforma educativa informatizada, que facilite la interacción sincrónica y asincrónica de los

[20] Tomado de la pagina del CNA: http://www.cna.gov.co

estudiantes, en busca del aprendizaje virtual, con el ofrecimiento del programa de especialización en Alta Gerencia a profesionales de ciudades como Buenaventura, Medellín, Pereira, entre otras; e igualmente seguir realizándolo en la Ciudad de Bucaramanga, como una opción de superioridad académica en la modalidad de posgrado para los profesionales de la región y del país.

La siguiente figura, describe el proceso a seguir para la solicitud de acreditación del posgrado en Alta Gerencia, en relación al documento de autoevaluación elaborado:

Figura 2. Etapas que sigue el documento de autoevaluación, durante el proceso de búsqueda de la acreditación de la especialización en Alta Gerencia



Fuente: Elaboración propia

5.6 ASPECTOS GENERALES DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

.

El programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos ha sido diseñado con el firme propósito de llenar el vacío en la formación de profesionales involucrados en procesos de identificación, formulación, evaluación y gestión de proyectos de inversión, con vocación de líderes comprometidos con el desarrollo de la comunidad.

5.6.1 Generalidades del programa académico de especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. Algunos aspectos generales del posgrado se enuncian a continuación:

- El Posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos propicia en los estudiantes, vocación de líderes comprometidos con el desarrollo de la comunicación; aporta, a su vez, los elementos teóricos y técnicos que facilitan la investigación y el análisis de situaciones reales - a nivel regional y sectorial - sobre el impacto de los proyectos en el ordenamiento territorial y el medio ambiente, a través de la identificación, planeación y priorización de los mismos.

- El Egresado del Programa es un profesional capaz de identificar necesidades, proponer y analizar situaciones para seleccionar la que mejor reúna las condiciones de beneficio y adaptabilidad.

5.6.2 Nombre del programa. Posgrado de Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

5.6.3 Perfil profesional que convoca el programa académico. El Programa esta dirigido a profesionales de las Ingenierías, Administración de Empresas, Ciencias Económicas y Contables y ramas afines, que ocupen posiciones relacionadas con las actividades de dirección y planeación del desarrollo comunitario o empresarial, en entidades gubernamentales y privadas.

5.6.4 Titulo que otorga. Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

5.6.5 Requisitos para optar al titulo. Para obtener el título es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- Cursar y aprobar la totalidad de las asignaturas del Plan de Estudios.
- Elaborar y sustentar la monografía.
- Cumplir con los demás requisitos establecidos por la UIS en su Reglamento Académico Estudiantil de Posgrado.

5.6.6 Validez Académica. Registro del ICFES No. 12045680406800110200

5.6.7 Duración. El programa se desarrolla en cinco ciclos, cada uno con un trimestre académico de duración.

5.6.8 Jornada. La modalidad del programa es semipresencial, con actividades presénciales los viernes de 6:00 de la tarde a 10:00 de la noche y los sábados de 7:00 de la mañana a 12.00 del día. En algunas asignaturas o seminarios se hace indispensable trabajar en jornadas adicionales los días sábados por la tarde.

5.6.9 Objetivos Generales[21]. Los objetivos generales del programa académico son los siguientes:

- Facilitar a los sectores público y privado, especialistas en la formulación y evaluación financiera, económica y social de proyectos de inversión que utilicen eficientemente los recursos y eleven el nivel de vida de la comunidad.

- Cubrir las necesidades del País, mediante la especialización de profesionales en la formulación y evaluación de proyectos de desarrollo.

- Desarrollar los hábitos de aprendizaje independiente en forma tal, que la educación continuada se convierta luego de la terminación de la especialización, en una necesidad intelectual ineludible.

- Brindar conocimientos, adelantar procesos de cambio en las organizaciones existentes y generar nuevos proyectos, para comprender y enfrentar los procesos de cambio enmarcados dentro de las tendencias de reformas políticas y administrativas, globalización e internacionalización de la economía.

- Desarrollar en los profesionales vocación de líderes comprometidos con el desarrollo de la comunidad.
- Suministrar a los participantes del programa, los elementos teóricos y técnicos que faciliten la investigación y el análisis de situaciones reales a nivel regional y sectorial, sobre el impacto de los proyectos en el ordenamiento territorial y el medio ambiente.

5.6.10 Objetivos Específicos[22]. Los objetivos específicos del programa académico son los siguientes:

- Formar profesionales a nivel de posgrado, capaces de resolver los problemas económicos que se presentan en la evaluación de proyectos de sectores específicos, y ofrecer a dichos profesionales la oportunidad de intercambiar experiencias y realizar evaluaciones en su área de desempeño, con

[21] Tomado del documento de reforma académica del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos, año 2004

[22] Tomado del documento de reforma académica del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos, año 2004

propósitos de mejorar las aplicaciones de evaluación de proyectos en Colombia.

- Desarrollar en los estudiantes la habilidad analítica y la capacidad de síntesis que le permiten formular, evaluar y gestionar proyectos bajo situaciones complejas y de alta competitividad.

- Capacitar a los administradores públicos y privados en las actividades de planeamiento y evaluación de proyectos.

- Ilustrar a los futuros especialistas en el proceso de ejecución de proyectos.

- Fortalecer la capacidad de gestión de los profesionales para desarrollar las funciones de administración, operación y mantenimiento de proyectos.

5.7 JUSTIFICACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

En la actualidad factores externos influyen cada vez más en las organizaciones. La elevada competencia, las nuevas tecnologías, la relatividad de los mercados y la incertidumbre económica hacen vivir a las organizaciones en un ambiente permanente de cambio.

Las economías no pueden competir con éxito si no intensifican sus inversiones, y si estas no resultan rentables y de efecto económico favorable y acumulativo para el desarrollo nacional. Es decir, si la inversión no se traduce en la generación de nueva riqueza y en efectos redistributivos del ingreso y de equidad. Esto significa invertir en los sectores, los rubros, los lugares, los momentos y los objetivos sociales que aseguren mayor valor agregado mediante proyectos formulados de tal modo que se garantice la minimización del riesgo y la maximización del beneficio, tanto económico como social.
Para abordar estos retos la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales ofrece el presente programa académico de posgrado, con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión de los agentes coordinadores del cambio, mediante la evaluación y gerencia de proyectos.

5.8 ESTADO LEGAL DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

El Programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, aprobado según Acuerdo No. 149 del 10 de Noviembre de 1993, ha buscado siempre

proporcionar una formación integral a los estudiantes y mejorar la excelencia académica de la Universidad, con el propósito de dar respuesta a las soluciones de la comunidad y de la dirigencia empresarial en organizaciones oficiales y privadas.

El proceso de diseño de este programa de Posgrado, incluyó una investigación exploratoria a profesores y directivos de diferentes empresas, el análisis y comparación de programas similares existentes en otras Universidades, y las necesidades de formación de recursos humanos especializados que contribuyan al desarrollo económico y social del país dentro de un proceso globalización de la economía y modernización del estado.

5.9 HISTORIAL ACADEMICO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

El posgrado en Evaluación y Gerencia de proyectos se ha ofrecido a profesionales de diferentes áreas del conocimiento, desde el año 1995, cuando se inició la primera cohorte del programa, a partir de ese momento hasta el año 2004 se han llevado a cabo cinco promociones en la ciudad de Bucaramanga, y una en Barrancabermeja; hoy día se adelanta el proceso para comenzar las actividades académicas del sexto grupo de profesionales que cursarán el plan de estudios de la especialización.

La siguiente tabla relaciona el número de estudiantes por promoción, la ciudad que fue sede para su realización y los nombres de quienes han colaborado en su desarrollo:

Cuadro 7: Numero total de promociones realizadas, ciudad sede, año de realización, numero de estudiantes por curso y colaboradores del programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de proyectos

Orden de la promoción	Ciudad sede	Año en que se realizó	Numero de estudiantes	Coordinador del programa	Asistente del programa
Primera	Barrancabermeja	1996	39	Humberto Pradilla	Alba Torres
Primera	Bucaramanga	1995	31	Humberto Pradilla	Nayibe Grandas
Segunda	Bucaramanga	1997	33	Humberto Pradilla	Paola Galindo
Tercera	Bucaramanga	1999	36	Humberto Pradilla	Paola Galindo
Cuarta	Bucaramanga	2001	37	Humberto Pradilla	Liliana Laguado
Quinta	Bucaramanga	2003	22	Olga Chacón	Lizeth Gómez
Sexta	Bucaramanga	2004	24	Joaquín García	Yolanda Amorocho

Fuente: Archivos de la oficina de posgrados de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

5.10 HORIZONTE DE GESTIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

Para el año 2004, es decir, actualmente, la especialización se encuentra estructurando una propuesta de reforma a nivel académico, que le permitirá adelantar un proceso de mejora en los aspectos que han sido mal enfocados, y que por lo tanto son causales de fallas dentro del plan de estudios actual.

Teniendo en cuenta la experiencia adquirida después de haber realizado cuatro promociones de la Especialización y el consejo profesional y técnico dado por los profesores, visitantes y expertos en los diferentes temas que esta abarca, se ha realizado el siguiente rediseño del programa en el marco de las acciones conducentes a una mejor formación de especialistas en la Evaluación y Gerencia de Proyectos. Los aspectos que comprenden la propuesta de reforma son:

- Reducción de los ciclos.
- Actualización de las materias y sus contenidos en los nuevos ciclos.
- Reestructuración de los seminarios de actualización para cada uno de los ciclos.

El actual pensum del programa consta de seis (6) ciclos de tres meses cada uno, la reforma propone su reducción a cinco (5) ciclos de la misma duración.[23]

Actualmente el posgrado en Evaluación y Gerencia de proyectos, también se encuentra en un proceso de autoevaluación con fines de acreditación, que le permitirá evidenciar la calidad en sus actividades académicas y administrativas, con el ánimo de brindar a sus egresados un sello de calidad que garantice la excelencia en su desempeño profesional, como parte fundamental del éxito en sus proyectos empresariales.

Es por ello que en el corto plazo, es decir, en los próximos dos años se espera que la modificación al plan de estudios de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, haya sido aprobada por el consejo académico de la universidad, y se este implementando, en el desarrollo del programa para los estudiantes activos en ese momento, además en cuanto al proceso de autoevaluación con fines de acreditación, se espera que una vez, el Consejo Superior de la universidad, realice la solicitud de acreditación para la especialización, y entregue los documentos, soporte del proceso, al Consejo Nacional de Acreditación, la coordinación del posgrado junto a la dirección de la Escuela, estén completamente preparados para mostrar a los pares académicos

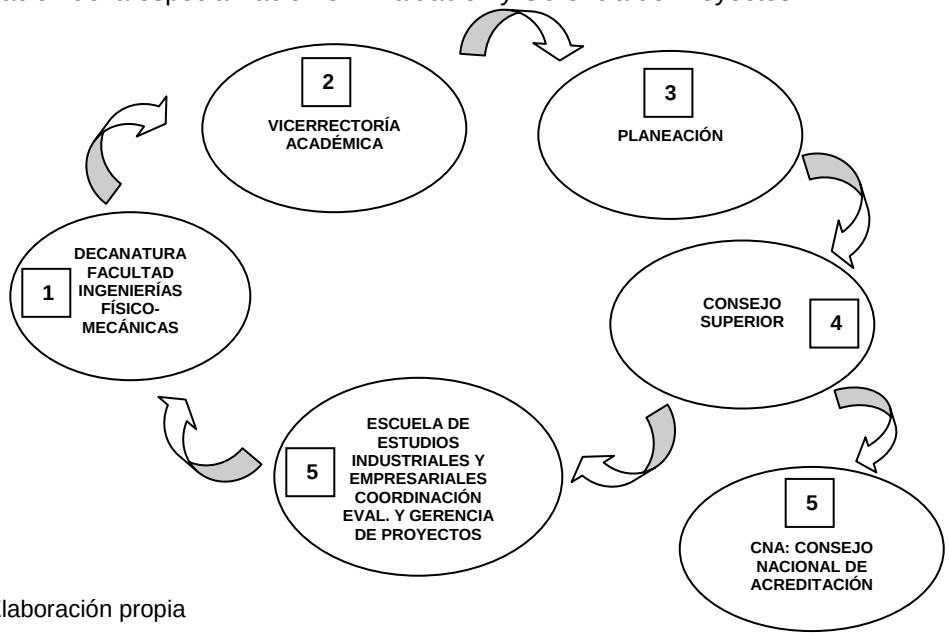
[23] Tomado del documento de reforma académica del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos, año 2004

designados, los aspectos que evidencien la excelencia en todos los procesos inherentes al posgrado y a la satisfacción de sus estudiantes y egresados.
Una vez se lleve a cabo la evaluación externa, el programa académico de posgrado deberá esperar los conceptos emitidos por el Consejo Nacional de Acreditación en la evaluación final que ellos realizan para el posgrado, y que permitirá el Ministerio de Educación Nacional dar como resultado el tiempo por el cual se acredita la especialización, así como las sugerencias, recomendaciones, y en el caso de que existiera, el informe acerca de las fallas que presente el programa académico, es por ello que en el mediano plazo, es decir, para los siguientes cuatro años se deben estar empleando estrategias, en pro de mejorar los procesos deficientes en un entorno de reacreditación, como medio para alcanzar la alta calidad en el servicio educativo ofrecido.

Lo anterior sentará las bases para que en el largo plazo, es decir, en los siguientes cinco años y de ahí en adelante, el posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos se haya fortalecido académica y administrativamente, lo que le permitirá ser reconocido como un programa de posgrado que ofrezca una opción de alta calidad formativa para los profesionales que decidan por él, así como consolidar la posibilidad de hacer extensivo el programa académico a otras ciudades del país y garantizar la cobertura de la formación educativa ofrecida a mas profesionales de Colombia.

La siguiente figura, describe el proceso a seguir para la solicitud de acreditación del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos, en relación al documento de autoevaluación elaborado:

Figura 3. Etapas que sigue el documento de autoevaluación, durante el proceso de búsqueda de la acreditación de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos



Fuente: Elaboración propia

6. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno de las especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos busca, en el contexto del proceso de autoevaluación, evidenciar que los programas tienen a su disposición una planta física *adecuada y suficiente* para el buen desarrollo de sus funciones sustantivas, de bienestar y administración; que proporcione a los estudiantes las condiciones apropiadas para llevar a cabo su proceso de formación.

6.1 DESCRIPCIÓN DE LOS ASPECTOS A EVALUAR

Entre los aspectos a evaluar se encuentran la organización administrativa de los programas académicos incluyendo el perfil profesional y su demanda, así como un completo análisis de la infraestructura destinada para la realización de cada uno de los ciclos que conforman cada especialización. Tomando en cuenta que los programas comparten muchos aspectos en cuanto a su funcionamiento interno, en el transcurso del análisis se especifica si existen ítems que son exclusivos de uno de ellos o si, en el caso más probable, los recursos o procedimientos son compartidos.

6.2 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Dentro de la organización administrativa de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales con respecto a los posgrados, se pueden distinguir distintos cargos y jerarquías, organizados con el fin de prestar un mejor y más efectivo servicio a los estudiantes. El organigrama de la Escuela con respecto a los posgrados se presenta en la figura 1.

Cabe resaltar, que con el fin de presentar de forma más detallada las funciones de la organización administrativa a cargo de los programas académicos de posgrado, se realizó un Catálogo General de Servicios, que reúne la información relacionada a la infraestructura dispuesta para el desarrollo de cada ciclo, los recursos informáticos y el talento humano al servicio de los programas de posgrado que ofrece la escuela.

Figura 5. Organigrama administrativo de la Escuela respecto a los posgrados



Fuente: Archivos Escuela Estudios Industriales y Empresariales

A continuación se presenta la descripción breve de cada uno de los cargos contemplados en el organigrama. Sus funciones, se encuentran especificadas en el Manual de Funciones, adjunto a este documento.

6.2.1 Director de Escuela. El director de Escuela, nombrado en ese cargo por sus méritos académicos, profesionales y personales, es quien se encarga de dirigir y controlar las actividades realizadas dentro de la misma, procurando que todas ellas se encaminen hacia el cumplimiento de las metas propuestas al inicio de su gestión y al Proyecto Institucional de la Universidad. Es un apoyo, y el primer vínculo entre la Universidad y la Escuela. Su nombramiento es realizado según votación de los profesores de Planta de la Escuela, luego de la postulación de aquellos interesados que sean profesores de planta de la Escuela y cumplan

con los requisitos establecidos para aspirar al cargo. Estos requisitos contemplan pertenecer al escalafón de la Universidad y poseer un nivel de estudios mayor al máximo ofrecido por la Escuela.

6.2.2 Consejo de Escuela. El Consejo de Escuela, es autoridad académica de la Escuela, órgano asesor del Director para los demás asuntos. Sus funciones son definidas según el acuerdo 117 de noviembre 28 de 1995 aprobado por el Consejo Académico y contemplan:

- Conceptuar sobre el presupuesto anual de ingresos y gastos de la Escuela y sobre las propuestas de planes de desarrollo académico, cultural y administrativo, presentados a su consideración por el Director de Escuela
- Conocer y conceptuar el informe mensual de ingresos y gastos de la Escuela presentado por el Director
- Resolver las situaciones de orden académico, administrativo y disciplinario que le correspondan de acuerdo con los reglamentos
- Evaluar anualmente la gestión académica y administrativa de la Escuela e informar al claustro de profesores y al Consejo de Facultad
- Emitir concepto sobre los contratos y convenios de prestación de servicios y asesorías que tengan que ver con las actividades de la Escuela
- Asesorar al Director de Escuela en la determinación de calidades académicas y profesionales que deben cumplir los profesores de cátedra, o servicios prestados y aspirantes a los cargos existentes y vacante en la planta personal docente y administrativo
- Definir las prioridades de actuación y perfeccionamiento docente de acuerdo con el plan de desarrollo de la Escuela y con las políticas institucionales
- Conceptuar sobre comisiones mayores de un mes
- Asesorar al Director de Escuela en la postulación de candidatos a distinciones de los profesores, de acuerdo con los reglamentos
- Analizar los resultados de las evaluaciones del desempeño de los profesores adscritos a la Escuela
- Las demás que le asigne el Estatuto General, los reglamentos y las normas de la Universidad

Además, el Consejo de Escuela cumple funciones relacionadas con los programas de posgrado que contemplan:

- Revisar y aprobar el documento de plan de monografía
- Designar al Director de la monografía
- Una vez finalizada la monografía, designar a sus evaluadores

6.2.3 Coordinador de posgrados. El coordinador de posgrados, así como el Director de Escuela, es un vínculo directo entre las políticas y la misión

institucional y los estudiantes. Es quien lidera toda actividad relacionada con su programa académico de posgrado y asimismo quien verifica que dichas actividades sean realizadas con el mayor compromiso y el más alto nivel de calidad posible. Sus méritos, además de aquellos relacionados con la academia, se reflejan en sus actitudes profesionales y en la empatía con el capital humano que coordina.

6.2.4 Secretaria de posgrados. La secretaria de posgrados es el primer contacto entre los aspirantes a cursar uno de los programas académicos ofrecidos y la institución, motivo por el cual, debe evidenciar en sus acciones el compromiso y la entrega requeridas para un buen desempeño en su cargo.

6.2.5 Auxiliar de posgrados. La auxiliar de posgrados es la persona que trabaja directamente con los estudiantes y procura que durante cada una de sus actividades reciban el máximo provecho de los beneficios que les ofrece el programa al cual pertenecen. Debe ser íntegra y honesta en sus acciones y su permanencia en el cargo depende directamente de su eficiencia y la motivación y empeño que imprima en el desarrollo de su trabajo.

6.2.6 Personal de apoyo. La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales se ha distinguido a través de su historia por poseer talento humano comprometido con su trabajo y con la institución. Las especializaciones cuentan con personal de apoyo que cumple funciones logísticas y se encarga de mantener tanto las instalaciones como los recursos informáticos y aquellos relacionados con el buen desarrollo de las clases, en perfecto funcionamiento, de modo que no se presente ningún tipo de inconveniente durante la realización de los ciclos de formación académica.

El personal de apoyo está conformado por una auxiliar de servicios varios, un auxiliar de mantenimiento y el Coordinador del aula inteligente y la sala de cómputo; personal vinculado de tiempo completo a la Escuela.

6.3 PERFIL PROFESIONAL Y DEMANDA DEL PROGRAMA

A continuación se presentan el perfil profesional y la demanda de los dos programas académicos, objeto del proceso de autoevaluación. La información consignada a continuación acerca de aspectos internos de cada programa fue proporcionada por los coordinadores del mismo y se utiliza para realizar la promoción y publicidad de los mismos.

6.3.1 Perfil del egresado de la especialización en Alta Gerencia de la UIS. El perfil del egresado de la especialización en Alta Gerencia de la Universidad Industrial de Santander, UIS, se divide en dos clases: el perfil ocupacional y el profesional, el cual a su vez, se subdivide en cuatro tipos como se especifica.

6.3.1.1 Perfil ocupacional. El perfil ocupacional comprende los siguientes aspectos:

- Interactuar con los estamentos gerenciales, administrativos y técnicos de la empresa en la identificación de sus objetivos y necesidades de información, en el establecimiento de prioridades y en la formulación de políticas con respecto a equipos, procedimientos, programas y personal relacionado con el sistema productivo
- Analizar, evaluar y proponer soluciones viables relacionadas con la empresa a nivel gerencial
- Asesorar, controlar y supervisar empresas, entidades o personas a nivel de interventoría con altas calidades de ética y moral buscando lograr que sus usuarios logren un óptimo desempeño, utilizando para lograr este objetivo, estándares y técnicas formales de Alta Gerencia

6.3.1.2 Perfil profesional. El perfil profesional, se subdivide de la siguiente en cuatro tipos: como asesor, como empresario, como administrador y como ingeniero especializado.

Perfil profesional como asesor. Como asesor, el egresado puede:

- Desarrollar y aplicar técnicas gerenciales para implementar planes de mejoramiento continuo
- Ofrecer servicios de capacitación en Técnicas de Alta Gerencia
- Servir de consultores en proyectos de implementación de Calidad Total en las empresas

Perfil profesional como empresario. Como empresario, el egresado puede:

- Crear empresas de servicio de consultoría y asesoría de actividades que de ellas se deriven
- Asociarse interdisciplinariamente con otros profesionales para la creación y el desarrollo de empresas que traten o manejen productos o servicios basados en el Mejoramiento Continuo y la Calidad Total

Perfil profesional como administrador. Como administrador, el egresado puede:

- Desarrollar negociaciones nacionales e internacionales con éxito para la empresa y el país
- Tomar decisiones económico – financieras sobre problemas a nivel gerencial
- Contribuir a la definición de planes estratégicos de Alta Gerencia
- Reconocer a la persona humana como parte fundamental de su actividad y responsabilidad

Perfil profesional como Ingeniero Especializado. Como ingeniero especializado, el egresado puede:

- Especificar, mercadear, diseñar, comercializar, montar y administrar programas de Mejoramiento Continuo y Calidad Total en las organizaciones
- Contribuir con responsabilidad en decisiones financieras económicas y administrativas que coadyuven a una implementación adecuada de la modernización de la economía del país
- Interactuar con otros profesionales en la solución de diferentes problemas organizacionales con una visión generalista
- Identificar estrategias y opciones que permitan resolver los problemas jurídicos de la Gerencia

6.3.1.3 Demanda ocupacional. El especialista en Alta Gerencia tendrá campo de acción en los siguientes sectores:

- Entidades del sector público y privado
- Empresas industriales y de servicios, centros de atención comunitaria, la banca, la bolsa y entidades del sector social y administrativo
- Mediana y pequeña empresa de manufactura y servicios a nivel gerencial
- Empresas de economía social
- Empresas comerciales a nivel de Dirección Administrativa

6.3.2 Perfil del egresado de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. El egresado maneja el siguiente perfil:

Mediante la formación de Posgrado, se espera dotar a profesionales para que sean capaces de identificar necesidades, proponer soluciones, analizarlas y seleccionar la que reúna las mejores condiciones de beneficio y adaptabilidad. Además que sea capaz de formular proyectos, evaluarlos e incorporarlos en el sector financiero o en el BPIN de acuerdo con las metodologías vigentes. Debe estar en capacidad de filtrar técnicamente una propuesta o proyecto de inversión, así como de prestar asistencia técnica a instituciones públicas de los diferentes niveles o a entidades privadas en la gestión de proyectos, su evaluación y su

control una vez puesto en marcha. Debe ser un profesional de altas calidades académicas y técnicas en la gerencia del desarrollo de proyectos de inversión.

6.3.2.1 Demanda ocupacional. El Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos se podrá desempeñar en los sectores público o privado, en cargos cuyas funciones tengan relación con:

- Identificación de ideas de proyectos surgidas a partir de problemas o necesidades.
- Formulación de Proyectos a partir de ideas previamente identificadas.
- Evaluación de Proyectos formulados por otros especialistas.
- Gerencia de Proyectos rotulados como viables, en sus etapas de montaje y de operación.
- Asesor en la Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos.

6.4 ESTRUCTURA CURRICULAR

Las especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos son programas de posgrado ofrecidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander que se desarrollan en cinco ciclos, cada uno con un trimestre académico de duración. Dentro de cada ciclo se tratan temas afines agrupados en tres o cuatro asignaturas, las cuales se cursan en forma secuencial y constituyen, cada una, una unidad académica completa e íntimamente relacionada con las demás.

El artículo tres del Reglamento Estudiantil de Posgrado condensa la esencia de los programas académicos y especifica el fin de su estructura curricular como se presenta a continuación:

“La Especialización posibilita la educación continua y el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina, áreas afines o complementarias. El currículo de los programas de las especializaciones se fundamenta en la profundización y actualización de conocimientos y la apropiación de habilidades específicas para el ejercicio profesional. La especialización culmina con la realización de un trabajo de grado en una modalidad por lo menos equivalente a una monografía.”

La monografía es realizada sobre un tema de interés de selección propia, si es preciso, relacionada con el área de trabajo del estudiante.

Para estimular la participación activa, los alumnos deben preparar y analizar previamente el material bibliográfico asignado, con el fin de enriquecer las exposiciones, siempre y cuando el docente lo considere conveniente y asimismo haga llegar el material con la suficiente anticipación. Con diversas opiniones y experiencias, podrán realizarse talleres de trabajos periódicos dentro de los cuales se debatirán aspectos concretos y casos prácticos en torno a los temas presentados en clase. Además se elaborarán trabajos de investigación sobre los temas asignados a los participantes.

El programa integrará la formación teórica con una aplicación práctica de los conceptos, enfatizando en la utilización de software especializado como herramienta de trabajo para el adecuado procesamiento de la información; otras actividades incluirán mesas redondas, debates, conferencias, seminarios, talleres y lecturas complementarias.

6.4.1 Estructura curricular para la Especialización en Alta Gerencia[24]. El programa de especialización en Alta Gerencia busca personalizar e individualizar, en lo posible, la formación investigativa de los estudiantes con el propósito de corresponder mejor a sus metas particulares. Para ello se valdrá ante todo de la asesoría personal y permanente a cada estudiante especialmente a partir de los seminarios.

Las líneas de investigación desarrolladas corresponden a las líneas de aplicaciones de la Alta Gerencia y de Finanzas. Algunos temas a tratar contemplan:

- Gerencia de la innovación
- Gerencia de la Calidad total y el Mejoramiento continuo
- Estilos gerenciales
- Gerencia de la Planeación Estratégica
- Mercadeo global
- Finanzas internacionales
- Gerencia financiera
- Banca e inversión
- Negocios internacionales

El programa es de dedicación parcial con clases los días viernes de 6:00 a 10:00 p.m. y los sábados de 7:00 a 12:00 m. con posibilidad de extensiones de las

[24] Tomado del documento de creación del programa, aprobado por el Consejo Superior según acuerdo número 100 de 1992

jornadas los sábados según las necesidades de cada módulo. Una de las razones del horario propuesto, obedece al hecho de que los aspirantes potenciales generalmente son profesionales con vínculos laborales, además esa modalidad permite contratar profesores especialistas vinculados a la UIS u otras entidades, por hora cátedra, fuera del horario reglamentado.

La metodología aplicada para cada ciclo obedece a los mismos parámetros, siendo predominantemente activa por parte de los estudiantes bajo la orientación de cada docente y con el fin de enriquecer las exposiciones con diversas opiniones y experiencias, se realizarán talleres de trabajo periódicos dentro de los cuales se debatirán aspectos concretos y caos prácticos en torno a los temas presentados en clase. Además se elaborarán trabajos de investigación sobre los temas asignados a los participantes.

Cabe resaltar que la bibliografía citada dentro del plan de estudios no está contemplada en su totalidad, debido a que cada docente proporciona el material que considera necesario para el desarrollo de su cátedra, el cual contiene, la presentación de cada tema visto, talleres, ejercicios prácticos y lecturas complementarias si en necesario. Este material es distribuido a cada estudiante una semana antes del inicio del módulo con el fin de permitir que sean realizadas las lecturas y la preparación requerida según la exigencia de cada materia. Además, la coordinación cada programa posee libros de apoyo que son de fácil acceso a los estudiantes, al igual que los proporcionados por la Biblioteca Central de la Universidad y por la Biblioteca del Centro de Estudios de Ingeniería Industrial, ACEII. A continuación se presenta el Plan de Estudios de la especialización, detallando cada una de las materias de forma tal que se encuentre justificada su presencia dentro del mismo. Sus estrategias pedagógicas son establecidas de acuerdo al contenido de cada área de formación.

6.4.1.1 Nivel I: Básico. El nivel básico busca proporcionar los principales lineamientos acerca del programa, introduciendo a los estudiantes en las principales tendencias organizacionales, administrativas, contables y económicas. Esto con el fin de “nivelar” tanto el conocimiento presente en el grupo de estudiantes acerca de las bases teóricas requeridas para iniciar de forma correcta los ciclos posteriores que contempla el programa como el nivel de heterogeneidad presente, debido a las diferentes profesiones admitidas.

El nivel básico contempla las siguientes materias:

a) Organizaciones y Administración

Para el desarrollo de la función directiva de la empresa, es necesario articular la organización y su entrono, a través de múltiples interrelaciones que inciden, en la

formulación de objetivos, políticas y diseños de mecanismos de evaluación y control. Ara identificar estas interrelaciones se hace necesario conocer el funcionamiento de la organización.

"Para entender lo que realmente son los trabajos gerenciales, es preciso conocer la naturaleza de su flexibilidad, esto es, sus opciones y también sus exigencias básicas". Rosemary Stewart

Objetivos:

- Reconocer que la práctica de la administración es un arte y que sus profesionales, como los de otras áreas serán más eficientes si pueden entender y aplicar, a la luz de diferentes situaciones, la teoría y ciencias fundamentales.
- Subrayar que toda administración requiere un enfoque de sistemas y que la práctica siempre debe tener en cuenta situaciones y contingencias.
- Demostrar que los conceptos, teorías, principios y técnicas proporcionan los elementos básicos de una ciencia operacional.
- Distinguir varios niveles de responsabilidad social corporativa y de sensibilidad.

Contenido:

- Administración: teoría, ciencia y práctica
- Administradores y administración
- Evolución del pensamiento administrativo
- Organizaciones, ambiente y responsabilidad social
- Cambio organizacional

Metodología:

La metodología es predominantemente activa, combinada con exposiciones para estimular la participación del estudiante, se realizan talleres de trabajo periódico dentro de los cuales se debaten aspectos concretos y casos prácticos en torno a los temas presentados en clase. Además se elaboran trabajos de investigación sobre los temas asignados a los participantes.

Bibliografía:

- HAMPTON, David. Administración. 3 ed. México: McGraw Hill
- FAYOL, Henry y TAYLOR, Frederick. Administración Industrial y General. Principios de la administración científica.
- KOONTZ, Harold; O'DONNELL, Cyrill y WEINRICH, Heinz. Administración. 8 ed. México: McGraw Hill

b) Contabilidad Gerencial

Es necesario conocer el uso de la contabilidad adaptada a las necesidades reales de la Gerencia, para contribuir efectivamente al proceso de toma de decisiones en la organización, teniendo en cuenta un entorno que requiere de una información fiable y precisa de las operaciones para una evaluación correcta del riesgo ante diferentes alternativas.

Objetivos:

- Aplicar las herramientas de Contabilidad Administrativa que se conocen a través del curso, la función de administración a nivel Gerencial, en planeación a corto plazo, operación y control
- Introducir el software como herramienta de análisis dentro del proceso de toma de decisiones contables en la empresa

Contenido:

- Conceptos y fundamentos de la información financiera y administrativa
- El papel de la contabilidad gerencial en la planeación
- La contabilidad gerencial en el proceso de toma de decisiones
- El papel de la contabilidad gerencial en el control administrativo

Metodología:

El programa integra la formación teórica con una aplicación práctica de los conceptos enfatizados en la utilización de software como herramienta de trabajo para el adecuado procesamiento de la información.

Bibliografía:

- RAMIREZ PADILLA, David Noel. Contabilidad Administrativa. 3 ed. McGraw Hill
- PABÓN BARAJAS, Hernán. Contabilidad de Costos. 1 ed. Publicaciones UIS

c) Coyuntura Económica

Mediante el estudio de esta materia se busca definir el entorno macroeconómico Colombiano a la luz del desarrollo de la política económica del país.

Objetivos:

- Profundizar en el conocimiento de la realidad nacional, dotando al estudiante de las herramientas analistas del contexto económico, social y político

nacional e internacional, en que se desarrolla la empresa en sus múltiples relaciones con el Estado y sus Organizaciones Internacionales
- Contribuir al desarrollo de la capacidad analítica y crítica de los participantes, mediante la evaluación de la estructura, instituciones, técnicas y procedimientos del sector financiero
- Proporcionar una metodología de gestión capaz de identificar, clasificar y de plantear los problemas básicos de la empresa, dentro de un contexto económico, que permita la búsqueda e implantación de soluciones

Contenido:

- Política económica
- Teoría de la política económica
- El desarrollo económico colombiano de largo plazo
- Medidas de coyuntura
- Políticas de estabilización y ajuste concernientes a la inflación
- Equilibrio externo, fiscal y empleo
- Desarrollo de la intermediación financiera
- Apertura y reconvención de la economía
- Planes de desarrollo

Metodología

Conferencias, mesas redondas y diálogos en los cuales, se plantean los conceptos fundamentales de la materia. Con el fin de asegurar la participación activa y de conocer las necesidades propias de los asistentes, se analizan casos reales en cada uno de los temas.

Bibliografía:

- SARMIENTO PALACIO, Eduardo. Funcionamiento y control de una Economía en Desequilibrio. Bogotá: CEREC
- ARANGO, Gilberto. Estructura Económica Colombiana. Bogotá: Colibrí
- BANCO DE LA REPÚBLICA. Colombia. Reseña de su estructura económica

6.4.1.2 Nivel II: Teórico. El nivel teórico proporciona al estudiante una visión general acerca de las principales tendencias teóricas requeridas, fortaleciendo los conceptos proporcionados en el primer ciclo con materias secuenciales según el nivel académico cursado y preparando a los estudiantes para los ciclos específicos desarrollados en los siguientes tres trimestres académicos.

Además les permite adentrarse en los conceptos básicos orientados por la metodología de la investigación con el fin de dar forma a su idea de monografía.

El nivel teórico contempla las siguientes materias:

a) Teoría Administrativa y Estilos Gerenciales

La administración en la búsqueda y el cumplimiento de los objetivos organizacionales requiere elementos del conocimiento científico que le permitan racionalizar y orientar efectivamente los insumos de la organización.

Los estilos gerenciales son los métodos sistemáticos y analíticos que adquiere la alta dirección como apoyo en la toma de decisiones y para mejorar la eficiencia y la efectividad.

Es por eso, que los profesionales a través de esta materia tienen una amplia gama de destrezas especializadas y técnicas específicas para disponer de ellas en muy diversas situaciones.

Objetivos:

- Crear un marco de referencia de los principales conceptos y componentes de la administración
- Conocer sus aplicaciones en estrategias de planeación, enfoques de sistemas, estructura organizacional y desarrollo organizacional
- Destacar el propósito de una estructura organizacional es establecer un sistema formado de roles que deben desempeñar las personas para que puedan trabajar mejor conminas al logro de los objetivos empresariales
- Analizar y estudiar los estilos gerenciales como una base para incrementar el rendimiento a nivel gerencial

Contenido:

- Planeación
- Organización
- Estilos gerenciales

Metodología

Se utiliza la cátedra activa, en la cual el profesor se despoja del papel de expositor y actúa como moderador en los debates que se susciten alrededor de cada tema. Para este propósito, el participante prepara y analiza previamente el material bibliográfico asignado. Además, el estudiante participa en talleres de trabajo para la confrontación de casos reales y de sesiones informales con el fin de resolver dudas.

Bibliografía:

- LUTHANS. Introducción a la Administración. Un enfoque de contingencias. McGraw Hill
- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 5 ed. McGraw Hill
- DRUCKER, Meter. Una nueva dimensión de la Administración. Bogotá: Norma
- DRUCKER, Meter. La Gerencia en tiempos difíciles. Barcelona.

b) Teoría Financiera

La teoría financiera es básica para una adecuada consecución y utilización de fondos de la empresa, considerando aspectos micro y macro de las finanzas y su incidencia en el proceso de toma de decisiones.

Objetivos:

- Profundizar en el conocimiento de conceptos teóricos y técnicas financieras y desarrollar la capacidad de análisis y toma de decisiones gerenciales en el campo financiero
- Ofrecer una visión general de la importancia del sector financiero como eje del desarrollo económico colombiano, a través de su papel irrigador de recursos para la producción del sector real de la economía

Contenido:

- La función financiera de la empresa
- Análisis e interpretación de índices financieros
- Análisis de liquidez
- Análisis de la rentabilidad
- Análisis del endeudamiento
- Ilustración de un análisis de índices financieros
- El estado de fuente y aplicación de fondos
- Apalancamiento operativo y financiero
- Proyecciones financieras
- Administración del efectivo
- Administración de cartera e inventarios

Metodología

Conferencias sobre conceptos fundamentales de la materia, estudio de casos particulares de empresas colombianas y prácticas de los participantes.

Bibliografía:

- BREALEY, Richard y MYERS, Stewart. Principios de Finanzas Corporativas. 2 ed. McGraw Hill
- PHILLIPPATOS, G.C. Fundamentos de Administración Financiera. McGraw Hill
- LEGIS. Régimen Financiero y Cambiario
- GUTIERREZ MARULANDA, Luis Fernando. Decisiones Financieras y costo del dinero en Economías Inflacionarias. Bogotá: Norma

c) Teoría económica y Política Monetaria

Todas las acciones de orden practico dentro del difícil universo económico moderno, tienen que estar plenamente respaldadas pro la teoría económica, que vienen a constituirse en su soporte, pues ella nivel científico-conceptual explica lógicamente el complejo mundo de lo económico.

En cambio con la política monetaria, que es la política económica mas utilizada en nuestra economía, se indica como deben ser los hechos monetarios o como llega a las metas de la actividad monetaria y a través de qué medios valerse para lograrlo.

Objetivos:

- Proveer al estudiante de las herramientas gráficas y matemáticas usadas en el análisis económico que permita conocer y comprender las relaciones económicas que se presentan a nivel micro y macro y sus repercusiones en la empresa, fundamentalmente en el proceso de toma de decisiones administrativas
- Proporcionar elementos conceptuales que permitan formar criterios y fijar alternativas claras de acción que mejoren la toma redecisiones en el manejo de recursos

Contenido:

- Teoría económica
- Política monetaria

Metodología:

La metodología que se sigue es la exposición de los planteamientos teóricos por parte del profesor, desarrollo de ejercicios prácticos, discusión dirigida e intercambio de experiencias entre los participantes.

Bibliografía:

- MILLER, Roger. Microeconomía. Bogotá: McGraw Hill
- DORNBUSCH, Rudiger. Macroeconomía. Bogotá: McGraw Hill
- CAÑOLA, Jairo. Economía monetaria y Sistema Financiero en Colombia. Medellín: Bedout

d) Seminario I de Investigación

Se realiza un análisis de los aspectos y elementos básicos que se deben tener en cuenta en la formulación de un proyecto de investigación científica, además de que se da una visión global de los tópicos que integran el programa de especialización.

Este seminario se constituye en un requisito para la conformación científico-profesional del egresado.

Objetivos:

- Conocer y aplicar el método de investigación científica
- Conocer las áreas de estudio que conforman la especialización
- Buscar y seleccionar información bibliográfica
- Conformación de grupos interdisciplinarios de trabajo para la presentación de la idea básica de su plan de monografía

Metodología:

Exposición por parte del profesor de los conceptos teóricos y análisis de los trabajos a nivel de grupo. Manejo y búsqueda de información bibliográfica.

6.4.1.3 Nivel III: Financiero. A medida que los estudiantes poseen bases financieras sólidas, adquiridas en su primer y segundo ciclo de especialización, son introducidos en este ciclo especializado, que se compone de materias teóricas complementadas con trabajo práctico realizado en el Aula Inteligente que posee la Escuela. Allí se analizan casos reales sobre mercados bursátiles, experiencias cotidianas en las empresas y ejemplos adecuados que permiten al estudiante desenvolverse en un contexto real, capacitándolo para enfrentar situaciones complejas que se puedan presentar en el transcurso de su desempeño profesional. Además, el Seminario II, les permite a los estudiantes plantear claramente su idea de monografía, conformando grupos de trabajo que aprovechen el nivel de interdisciplinariedad existente según la naturaleza del programa.

El nivel tres contempla las siguientes materias:

a) Mercado de Capitales

La internacionalización lanzará una gran arremetida sobre el Mercado de Capitales, para la cual el país poco se ha preparado. Es por eso que se hace necesario que los profesionales con alguna responsabilidad financiera conozcan más sobre el tema.

Objetivos:

- Identificar los aspectos teóricos de coyuntura que de una u otra forma pueden afectar el desempeño de los diferentes mercados financieros
- Conocer la función, estructura y clasificaciones así como los elementos que operan los mercados de capital
- Analizar críticamente el desarrollo y comportamiento del mercado de capitales en Colombia y sus interrelaciones con el sector financiero organizacional

Contenido:

- Conceptos fundamentales
- Mercado financiero
- Misión de estudios de mercado de capitales
- Superintendencia Bancaria de Colombia
- El mercado público de valores. Su alternativa de inversión
- Los comisionistas de valores
- Informe mensual del mercado público de valores
- Índice de cotización de acciones
- Indicadores accionarios

Metodología:

Conferencias y mesas redondas donde se planteen los conceptos fundamentales de la materia y estudios de casos donde se analizan problemas específicos relacionados con los temas tratados.

Bibliografía:

- CABALLERO ARGAEZ, Carlos. Macroeconomía, Mercado de Capitales y Negocio Financiero. Asociación Bancaria de Colombia
- BANCO DE LA REPÚBLICA. Colombia: 20 años de Régimen de Cambios y de Comercio Exterior

b) Estrategia Financiera Corporativa

Un estratega financiero no es simplemente quien organiza unas cifras dentro de unas técnicas más o menos aceptadas. Lo importante de su gestión, es facilitar la toma de decisiones, con la ejecución permanente de estrategias orientadas hacia el logro de los objetivos de la empresa.

Objetivos:

- Desarrollar y reforzar comportamientos que faciliten la acción estratégica hacia la búsqueda de oportunidades y de soluciones a nivel corporativo que respondan a las necesidades financieras de la organización
- Estudiar los factores del entorno que afectan las decisiones financieras y mejorar la comprensión del impacto que tienen los factores políticos económicos y sociales sobre el éxito o fracaso de una estrategia empresarial

Contenido:

- Coyuntura cambiaria internacional
- Sistema financiero Estadounidense
- Unión Europea
- Análisis de riesgo e inversión
- Mercados emergentes

Metodología:

La metodología utilizada en las clases es una combinación de varios sistemas como cátedra magistral, lecturas, trabajos individuales, discusión participativa, paquetes computacionales e investigación aplicada.

Bibliografía:

- BREALEY, Richard y MYERS, Stewart. Principios de Finanzas Corporativas. 2 ed. McGraw Hill
- PHILLIPPATOS. Fundamentos de Administración Financiera. McGraw Hill
- GUTIERREZ MARULANDA, Luis Fernando. Decisiones Financieras y Costo del Dinero en Economías Inflacionarias. Bogotá: Norma

c) Finanzas Internacionales

Analiza el medio financiero en el cual operan las organizaciones multinacionales y su impacto sobre las decisiones financieras de la gerencia, además de que examina las políticas y estrategias de financiación internacional a la luz de los problemas que confrontan dichas organizaciones.

Objetivos:

- Revisar los enfoques modernos para analizar decisiones financieras
- Entender la relación entre la estructura financiera y el costo de capital
- Utilizar diferentes métodos para determinar las implicaciones que tienen las decisiones estratégicas y operativas en los flujos de caja
- Identificar fuentes de capital y fijar los objetivos adecuados de crecimiento a nivel de unidad de negocio y a nivel corporativo, dadas las fuentes de recursos disponibles interna y externamente

Contenido:

- Creación de valor. Evaluación de inversiones
- Costo de capital
- Decisiones financieras y creación de valor
- Estrategia financiera y alternativas de crecimiento empresarial
- Estrategias de financiación del crecimiento

Metodología:

Se hace la exposición de los planteamientos teóricos y se trabaja con el método de casos para buscar aplicaciones de conceptos a la realidad empresarial, trabajos individuales, en grupo, análisis y evaluación de lecturas.

Bibliografía:

- KENNETH, Dam. Las reglas del juego: Reforma y Evaluación en el Sistema Monetario Internacional. Buenos Aires: Tres Tiempos
- BREALEY, Richard y MYERS, Stewart. Principios de Finanzas Corporativas. 2 ed. McGraw Hill
- TAKAFUSA, Nakamura. Desarrollo económico del Japón Moderno. Ministerio de Relaciones Exteriores del Japón

d) Tópicos Avanzados en Finanzas

Se logra analizar los conceptos básicos de la teoría financiera y su aplicación dentro del ámbito de una empresa, involucrando los cambios recientes introducidos en la legislación financiera, cambiaria y tributaria, que pueden afectar el desempeño de la función financiera dentro de una organización.

Objetivos:

- Comprender el funcionamiento de la negociación de activos financieros de renta fija, el origen del riesgo de tasa de interés y las alternativas para medirlo
- Conocer las principales herramientas de ingeniería financiera y su manejo para gestionar o cubrir el riesgo inherente a las condiciones financieras de una negociación, tales como las tasas de interés, los plazos y la moneda
- Entender el funcionamiento de diferentes operaciones de cobertura utilizando productos financieros derivados

Contenido:

- Instrumentos de primera generación
- Riesgo en la administración de portafolios de renta fija
- Instrumentos financieros para el manejo y cubrimiento de riesgos
- Mercados derivados
- Productos financieros derivados

Metodología:

Se desarrolla mediante conferencias y discusiones sobre aspectos y problemas concretos de particular importancia. Manejo de juegos de simulación gerencial con uso de computador, además de la realización de prácticas para conocer y utilizar los programas existentes en el mercado.

Bibliografía:

- MISHKIN, Frederic. The Economics of Money, Banking and Financial Markers. 2 ed. Columbia University
- SOLNIK, Bruno. Internacional Investments. 2 e. Addison – Wesley Publishing
- WESTON, Fred J. y BRIGHAM, Eugene F.. fundamentos de Administración Financiera. 7 ed. México: Nueva Editorial Interamericana
- LEGIS. Régimen de Procedimiento Tributario
- LEGIS. Régimen de Impuesto a la Renta y complementarios
- LEGIS. Impuestos. Revista bimestral de Orientación Tributaria
- LEGIS. Régimen Financiero y Cambiario

e) Seminario II de investigación

El estudiante se incorpora en su línea de investigación desarrollando ejercicios y formulando alternativas que contribuirán a la realización de la monografía.

Objetivos:

- Introducir al participante en su línea de investigación
- Afianzar sus conocimientos en materia de software
- Conocer el mecanismo de trabajo para la presentación de la monografía
- Desarrollar el Plan de monografía, para su aprobación ante el Consejo de Escuela

Metodología:

Se ofrecen dos seminarios de acuerdo con la línea de investigación. En la línea de investigación sobre Aplicaciones de Alta Gerencia, se ofrece un Seminario sobre estilos Gerenciales. En la línea de investigación sobre finanzas, se ofrece un seminario taller sobre Herramientas cuantitativas como soporte a la toma de decisiones gerenciales.

6.4.1.4 Nivel IV: Macro Gerencia Empresarial. El cuarto ciclo del plan de estudios contiene los fundamentos gerenciales que permiten al estudiante desarrollar capacidades de innovación empresarial, crear estrategias de cambio organizacional y poseer herramientas de emprendimiento aplicadas a su contexto profesional. Además en el seminario III, se consolidan la idea y el Plan de monografía para su correcta presentación ante el Consejo de Escuela, quien decide sobre la validez del proyecto y lo aprueba.

El cuarto nivel, está compuesto por las siguientes materias.

a) Gerencia de los Factores claves del éxito

Un gerente que cosecha éxitos, es una persona que sabe para donde va: es decir, que conoce en detalle la historia de su organización, y es capaz de soslayar su futuro. Pero especialmente, es quien tiene un conocimiento profundo de los objetivos de la empresa, que los analiza, los diseña y rediseña a media que transcurre el tiempo, y la organización se desarrolla y forma experiencia.

Objetivos:

- Explicar las cualidades y habilidades conceptuales, técnicas y humanas que requiere un gerente para tener éxito en la Gestión empresarial
- Ser una guía práctica en los dilemas de la vida real que todo gerente tiene que resolver
- Señalar los factores que inciden en el fracaso de los ejecutivos
- Explicar las destrezas y técnicas de “cómo hacer”, que los gerentes necesitan para lograr el éxito

Contenido:

- Cómo descubrir nuevas oportunidades para su negocio
- Cómo conservar y motivar a los empleados valiosos
- Cómo utilizar la moderna tecnología comercial para maximizar ganancias
- Cómo mejorar las comunicaciones con sus empleados y con el público
- Cómo estructurar y sacar el máximo provecho de su junta directiva
- Cómo aumentar su cuota de mercado
- Cómo impartir directrices a su negocio
- Cómo hacer planes para la sucesión
- Cómo aplicar los secretos del éxito, llegar a ser un triunfador y aprender de las mejores empresas
- Cómo recortar costos de seguro y otros gastos de funcionamiento
- Cómo conseguir de manera efectiva la misión de la empresa
- Cómo realzar publicidad de imagen y de estilo de vida
- Cómo establecer alianzas hacia un proceso de globalización
- Cómo conquistar el mercado internacional con calidad

Metodología:

Por medio de resúmenes y cuadros, se presentan ideas claras para la creación, ejecución y mejora de los componentes de un programa integral de desarrollo eficaz en una empresa, con participación de todo el grupo. Se realizan aportes de ideas que funcionen para casos reales de las empresas, con el fin de lograr la excelencia gerencial.

Bibliografía:

- McCALL, Morgan; LOMBARDO, Michael y MORRISON, Ann. Gerencia Exitosa. Legis
- A.L. JAGOE. Empresas Triunfadoras. Prácticas gerenciales efectivas. Bogotá: Legis
- KIRBY Tess. El Gerente que sí puede. Bogotá: Norma
- THORNTON, Paul B. Lecciones Gerenciales. Técnicas simples que producen grandes resultados

b) Gerencia de la modernización Industrial, de la tecnología y la innovación

El cambio actual será el de productividad por innovación y la planeación estratégica será la técnica de estrategias globalizadas, entre las empresas innovadoras para dar múltiples opciones al consumidor. Se observan claras alianzas con empresas que se complementan y por eso hay que pensar en rediseñar la estructura y los procesos organizacionales en donde no se gerencia a las empresas sino a los clientes, a los proveedores y a la competencia. El juego

empresarial se denomina, pues, globalización, mercadeo masificado de uno, innovación, servicio, opciones y tecnología.

Objetivos:

- Desarrollar en el estudiante habilidades para concebir y comprender la complejidad que representa el reto de la función directiva, para administrar estratégicamente una organización y lograr el éxito
- Familiarizar al estudiante con los métodos de la planeación y entrenarlos en la conceptualización, desarrollo e implementación de procesos de Planeación estratégica
- Que los altos mandos de la empresa se familiaricen con los métodos modernos de dicho manejo, para que adquieran un marco de análisis y decisión global, útil den un ambiente económico incierto y competitivo

Contenido:

- Estrategias directivas
- Visión general de la gerencia estratégica
- Formulación de la estrategia
- Ejecución de la estrategia
- Evaluación de las estrategias
- Las escuelas de la planeación estratégica

Metodología:

Se examinan las fuerzas competitivas que determinan la estrategia global de una organización en sus dimensiones fundamentales, así como la concepción y puesta en práctica de un modelo básico de Planeación Estratégica. Además, se establecen las pautas para el diseño de estrategias conducentes a desarrollar las ventajas competitivas de la organización. Para lograr lo anteriormente expuesto el curso se fundamenta en los planteamientos teóricos expuestos por el conferencista, en el enfoque pragmático proveniente del desarrollo de ejercicios prácticos y de la discusión dirigida además del intercambio de experiencias entre los participantes.

Bibliografía:

- SHONBERGER, Richard J. Manufactura de Categoría Mundial. Aplicación de las últimas Técnicas para Optimizar la Productividad. Bogotá: Norma
- RESTREPO GALLEGO, Francisco. Modernización Tecnológica – Industrial y apertura económica. Documento
- RESTREPO GALLEGO, Francisco. Algunas consideraciones sobre las Tecnologías de punta y la Innovación Tecnológica. Documento

c) Gerencia de la planificación Estratégica

El estudiante recién egresado de los cursos de mercadeo, finanzas, producción, contabilidad, relaciones industriales, etc., no sabe por donde empezar cuando se enfrenta a una situación empresarial compleja, en la cual se mezclan problemas técnicos, coyunturales y humanos. No alcanza a enlazar sus conocimientos funcionales y parciales para resolver un problema global. Debe familiarizarse con otro planteamiento y método de toma de decisiones: el manejo estratégico de la empresa.

Esta disciplina no se reduce a una amalgama de ideas desarrolladas en las disciplinas funcionales. Se trata más bien de un cuerpo original con conceptos propios, técnicas particulares y herramientas específicas.

Objetivos:

- Desarrollar en el estudiante habilidades para percibir y comprender la complejidad que representa el reto de la función directiva, para administrar estratégicamente una organización y lograr el éxito.
- Familiarizar al alumno con los métodos de la planeación y entrenarlos en la conceptualización, desarrollo e implementación de procesos de plantación Estratégica.
- Que los altos mandos de la empresa se familiaricen con los métodos modernos de dicho manejo y para que adquieran un marco de análisis y decisión global, útil en un ambiente económico, incierto y competitivo.

Contenido:

- Estrategias Directivas
- Visión general de la Gerencia Estratégica
- Formulación de la estrategia
- Ejecución de la estrategia
- Evaluación de las estrategias
- Las escuelas en la Planeación Estratégica

Metodología:

Se examinan las fuerzas competitivas que determinan la estrategia global de una organización en sus dimensiones fundamentales, así como la concepción y puesta en práctica de un modelo básico de Planeación Estratégica. Además, se establecen las pautas para el diseño de estrategias conducentes a desarrollar las ventajas competitivas en la organización.

Para lograr lo anteriormente expuesto, el curso se fundamenta en los planteamientos teóricos expuestos por el conferencista, en el enfoque pragmático proveniente del desarrollo de ejercicios prácticos y de la discusión dirigida, el intercambio de experiencias entre los participantes y del uso del computador.

Bibliografía:

- DAVID, Fred R.. La Gerencia Estratégica. Legis
- ANDREWS, Kenneth R.. El concepto de estrategia de la Empresa. Barcelona: Orbis
- JARILLO, José Carlos. Dirección Estratégica. McGraw Hill

d) Gerencia de la Integración y Globalización

La globalización de la economía consiste en alianzas estratégicas con el objetivo de ampliar mercados y obtener economías de escala, de tal forma que estas no requieran de las inversiones en activos fijos y en las que el potencial del capital y del recurso humano se vierta con gran intensidad en la satisfacción del consumidor y no necesariamente en el mejoramiento del aparato productivo. Por esta razón las empresas han creado redes operacionales, tanto con sus proveedores como con sus clientes, de tal forma que cada empresa, es un punto de intersección entre los mismos.

El concepto de la globalización de la economía, va a transformar el mundo económico, ya que cambiará todos los procesos de producción y fabricación tradicionales de las grandes fabricas, por múltiples centros que producirán una gran variedad de opciones.

Objetivos:

- Proveer conocimientos sobre problemas estratégicos que enfrentan las corporaciones multinacionales
- Desarrollar habilidades en el análisis de las fuerzas competitivas de los mercados globales y entender las bases para lograr exitosas estrategias
- Estudiar los aspectos institucionales y conceptuales del comercio internacional
- Aplicar los conceptos adquiridos en la globalización de mercados por medio de manejos estratégicos y la utilización de los mecanismos de coyuntura económica, buscando una orientación exitosa de los productos y servicios al mundo
- Desarrollar habilidades de gestión necesarias para la administración de los negocios internacionales en el contexto de los distintos patrones administrativos y de la naturaleza de las organizaciones multinacionales

Contenido:

- Análisis del desarrollo internacional de la firma
- Políticas y estrategias globales de negocios
- El producto y su logística
- Manejo de personal y control de los negocios internacionales
- La balanza de pagos
- La política comercial pública
- La empresa y los mercados internacionales
- Estrategias de ventas al exterior
- Sistema de costos y precios
- La subcontratación internacional y el desarrollo de exportaciones
- Negociación y contratación internacional
- Conflictos: mecanismos de solución

Metodología:

Estudian los tópicos en áreas funcionales de los negocios internacionales, analizan casos correspondientes y realizan trabajos de investigación.

Bibliografía:

- COLAIACOVO, Juan Luis. Negociación y Contratación Internacional. Buenos Aires: Macchi
- NEGHANDI, Anant y SAVARA, Arun. Mercadeo Estratégico Internacional. Legis

e) Seminario III de investigación

Complementa la información requerida por los participantes a su línea de investigación. En el seminario III, se realiza la consolidación de la idea de monografía y la posterior presentación ante el Consejo de Escuela, del plan de monografía.

Una vez aprobado el Plan de monografía por parte del Consejo de Escuela, se inicia la elaboración del trabajo de grado. A medida que avanza el proceso de elaboración de dicho trabajo, se realizan informes de avance al coordinador del programa, quien se encarga de dirigir, corregir y evaluarlos según las necesidades del proyecto emprendido.

Metodología:

Se ofrecen dos seminarios según la línea de investigación. En la línea de investigación sobre Aplicaciones de la Alta Gerencia se estudian temas como El

reto de la Apertura Económica y la Calidad Total, en el cual se hace un enfoque a la empresa latinoamericana y la Globalización e Integración.

Sobre la línea de finanzas se estudia El sector Financiero ante el proceso de reconversión Industrial, en el cual se hace un enfoque al manejo estratégico de los impuestos, los beneficios para la empresa, los estados financieros ajustados por la inflación y la Apertura Económica.

6.4.1.5 Nivel V: Desarrollo Gerencial. Durante la realización del quinto ciclo de especialización, el estudiante toma conciencia del cambio y el mejoramiento continuo requerido para la mejora de procesos y la gestión del Talento Humano. Este nivel permite la consolidación de todo lo aprendido durante los niveles anteriores, desarrollando habilidades y aptitudes para manejar conflictos y plantear estrategias válidas de negociación, según la naturaleza de dichos conflictos. Permite además la articulación de las herramientas y conocimientos adquiridos con el fin de corresponder a los fines de proyección social enmarcados dentro de las políticas de la Universidad y la Escuela y a la formación integral de profesionales especializados en una rama de conocimiento específica.

Este nivel contempla las siguientes materias:

a) Gerencia del Recursos Humano

La Gerencia del recurso humano, constituye una aproximación a la estructura, la motivación., el desarrollo y el manejo de los empleados de una organización a través de los conceptos y teorías básicas del manejo optimo del personal.

Objetivos:

- Dar un marco conceptual que especifique las principales funciones administrativas, las responsabilidades y compromiso de la Alta Dirección en el desarrollo de los Recursos Humanos, en el mejoramiento continuo de las organizaciones en la proyección hacia la comunidad a través del estudio de la propia cultura organizacional
- Conocer los procesos que utiliza la organización para administrar sus recursos humanos en forma integral y así mismo desarrollar las habilidades en el manejo eficiente del factor humano para el logro de los objetivos organizacionales
- Habilitar a los participantes en el conocimiento de las diversas teorías que sobre el comportamiento del ser humano se han aplicado en las organizaciones a través de la historia
- Promover las habilidades para comunicarse en forma efectiva así como su aplicación en la resolución creativa de conflictos

Contenido:

- Tareas y funciones de la Administración de personal
- Reclutamiento, selección e inducción de personal
- Programas de desarrollo de personal
- Comportamiento humano en las organizaciones
- Administración participativa
- La compensación
- Relaciones laborales y manejo de conflictos
- Liderazgo
- La comunicación
- La motivación

Metodología:

Clases teóricas, desarrollo de técnicas grupales y análisis de casos

Bibliografía:

- ADAIR, John. El Liderazgo Basado en la Acción. McGraw Hill
- ARMSTRONG, Michael. Gerencia de Recursos Humanos. Legis
- CROSBY, Philip B. Dinámica Gerencial o El Arte de motivar a los demás. McGraw Hill
- NASH, Michael. Cómo incrementar la productividad del Recurso Humano mediante Técnicas que abarcan toda la relación laboral. Bogotá: Norma

b) Gerencia del Mejoramiento Continuo de la calidad

La calidad es una responsabilidad gerencial con campo de acción en toda la empresa. En consecuencia la alta dirección debe conocer en que consiste la filosofía de la calidad total, cual es el papel que le corresponde desempeñar y como se despliega el esquema en la organización.

Objetivos:

- Conocer las bases conceptuales de la corriente de calidad y familiarizarse con los elementos básicos de la Calidad Total
- Mostrar la importancia de los directivos en establecer y controlar programas de Calidad Total
- Formar un profesional capaz de establecer sistemas de calidad en las organizaciones, tal que gerencie el sistema y la actividad sociocultural

Contenido:

- La filosofía empresarial
- Misión empresarial
- Visión de la empresa
- Política de Calidad Total
- La Calidad Total y el Recurso humano
- El costo total de la calidad
- Experiencia de las empresas
- El papel de la Alta Gerencia
- Gerencia de la calidad total. Un modelo para su implementación

Metodología:

Se busca a través del contenido de la materia, ampliar la capacidad analítica de los estudiantes mediante trabajos de investigación, lecturas especializadas, estudio de soluciones administrativas específicas y participación en ejercicios de grupo.

Bibliografía:

- ISHIKAWA, Kaoru. Qué es el Control Total de la Calidad?
- MARIÑO Hernando. Gerencia de la Calidad Total
- MICHIHIRO, Kashiwa. La Base y el Espíritu de la Calidad Total. CORNARE
- LOCK, Dennis y SMITH, David. Cómo Gerenciar la Calidad Total. Estrategias y Técnicas
- WALTON, Mary. El Método Deming en la Práctica. Bogotá: Norma

c) Desarrollo de habilidades de Negociación, participación y manejo de conflictos

La alta gerencia debe ejercer un liderazgo dentro y fuera de la organización, para ello necesita adquirir habilidades que le permitan mejorar las relaciones y romper impases y estancamientos en situaciones que requieren un acuerdo de varias partes en conflicto.

Objetivos:

- Proporcionar bases teóricas, técnicas y procedimientos que ayuden al estudiante a desarrollar sus habilidades de negociación
- Refinar la capacidad de análisis de los participantes para diagnosticar los elementos implicados en el proceso de negociación, así como las estrategias utilizadas
- Identificar, analizar e interpretar los fenómenos que se derivan de las interrelaciones humanas en el seno del grupo

- Diseñar y aplicar esquemas de decisión estratégica y negociación ya sea en el manejo de la empresa en lo interno, en sus relaciones con funcionarios y empleados, como en lo externo, sus relaciones con proveedores, clientes y competidores

Contenido:

- Aspectos jurídicos y prácticos de todo proceso de negociación
- Preparación, manejo y evaluación de las negociaciones colectivas
- Objetivos de las negociaciones de una organización con los poseedores de los recursos
- Las etapas de negociación
- La formación de negociadores
- Simulación de situaciones de negociación
- Aspectos estratégicos y tácticos de la negociación
- La gerencia participativa
- El comportamiento ético en las organizaciones

Metodología:

Clases teóricas, talleres, exposiciones, debates, mesas redondas, trabajo en grupo y análisis de casos.

Bibliografía:

- TRUMP. Arte de la negociación. Grijalbo
- CANGEMI, Joseph. Lecturas de Gerencia Participativa
- STAGNER, Ross y ROSEN, Hjalmar. Psicología de las Relaciones sindicato – gerenciales. México: continental
- RODRÍGUEZ ESTRADA, Mario y SERRALDE, Martha. Asertividad para Negociar. McGraw Hill

La información presentada justifica plenamente la presencia de cada una de las materias incluidas en los ciclos de formación dentro de la especialización, lo cual representa una fortaleza de gran magnitud en el programa académico.

6.4.2 Estructura curricular de la Especialización en Evaluación y Gerencia de proyectos. Actualmente la Especialización en Evaluación y Gerencia de proyectos atraviesa un período de transición, en el cual, se está reformando su estructura curricular en pro de la calidad en la formación de sus estudiantes, por este motivo, se presenta a continuación el modelo que se sigue actualmente dentro del programa.

6.4.2.1 Ciclo I. El primer ciclo comprende las siguientes materias:

a) Liderazgo y trabajo en equipo

Objetivo:

Proporcionar al estudiante las herramientas necesarias para desarrollar habilidades y actitudes que le permitan liderar procesos exitosos en beneficio de su organización y de su entorno, fomentando el trabajo en equipo como requisito indispensable para el éxito y el mejoramiento continuo.

Contenido:

- Auto conocimiento personal
- Proyección individual
- Desarrollo de habilidades para el trabajo en equipo
- Puesta en común de opiniones y experiencias propias
- Nuestro rol en el mundo actual
- Actividades de relajación y antiestrés.
- Herramientas Empresariales de Motivación
- Marco conceptual y teorías sobre liderazgo
- Estilos de Liderazgo
- Liderazgo Vs. Autoridad
- Liderazgo Situacional

Bibliografía:

- MOEN, Larry. Creatividad Mental. Editorial OCEANO EDICIONES, 1994
- RODRIGUEZ Estrada, Mauro. Mil Ejercicios de Creatividad Clasificados. Editorial McGraw-Hill, 1995.
- LICKSON. Los Principios Deming de Auto superación. Editorial IBEROAMERICA, 1994.
- MAXWELL, John C. Liderazgo Eficaz. Editorial PENIEL, 2002.
- OWEN, Harrison. El Espíritu del Liderazgo. Editorial OXFORD UNIVERSITY, 2001.
- HARVARD BUSINESS REVIEW. Liderazgo. Editorial DEUSTO, 1999.

b) Métodos Cuantitativos para la Evaluación de Proyectos

Objetivo:

Aplicar las técnicas de optimización de funciones y de integración a problemas relacionados con la actividad económica en general y la financiera en particular,

resolver sistemas de ecuaciones lineales y encontrar los valores y vectores propios de una matriz simétrica, además conocer otros fundamentos de álgebra lineal.

Contenido:

- Cálculo
- Álgebra lineal

Bibliografía:

- ANTON, Howard. Introducción al Álgebra Lineal. Editorial Limusa, 1997
- BUDNICK, Frank. Matemáticas Aplicadas para Administración, Economía y Ciencias Sociales. Mc Graw Hill.
- ARYA, Jagdish, LARDNER, Robin W. Matemática Aplicada a la Administración y a la Economía. Editorial PRENTICE-HALL, 1992.
- HOFFMANN, Laurence. Cálculo Aplicado para la Administración, Economía, Contaduría y Ciencias Sociales. Editorial McGraw Hil, 1998.

c) Estadística para la Evaluación de Proyectos

Objetivo:

Enseñar al alumno a organizar información en forma útil y comprensible para facilitar la toma de decisiones y a cuantificar el grado de riesgo en sus decisiones, para que finalmente sea capaz de aplicar a situaciones reales las técnicas de estadística descriptiva y de teoría de probabilidad.

Contenido:

- Estadística descriptiva
- Probabilidad
- Conceptos sobre variables aleatorias
- Propiedades descriptivas en distribuciones discretas
- Distribuciones especiales discretas
- Distribuciones bivariadas discretas
- Distribuciones de probabilidades conjuntas, marginales y condicionales
- La curva normal
- Estimación y técnicas de muestreo

Bibliografía:

- MEYER. Probabilidad y Aplicaciones Estadísticas. Fondo Educativo Interamericano.

- ANDERSON, David R., SWEENEY, Dennis J., WILLIAMS, Thomas A. Estadística para Administración y Economía. Editorial THOMSON INTERNATIONAL, 2001.
- LARSON, Harold. Introducción a la Teoría de Probabilidades e Inferencia Estadística. Editorial LIMUSA
- SALAFRANCA, Luis, JIMENEZ, Maribel, MIRALLES, Daniel, NUÑÉZ, Isabel, SERRA, Gema. ESTADISTICA APLICADA CON SPSS Y STATGRAPHICS. Editorial JORGE WALDHUTER, 2000.
- ZUWAYYLIF. Estadística General Aplicada. Fondo Educativo Interamericano.
- WONNACOTT, Thomas. Introducción a la Estadística. Editorial Limusa, 1997.
- LIPSCHUTZ, Seymour, SCHILLER, John. Introducción a la Probabilidad y Estadística. Editorial SCHAUM, 2000.

d) Metodología de la investigación

Objetivo:

Que el estudiante conozca los fundamentos conceptuales y metodológicos utilizados en el desarrollo de investigaciones científicas, especificaciones los aplicados en la formulación, evaluación y gerencia de proyectos.

Contenido:

- El estudio y su método
- Técnicas de estudio
- El conocimiento científico
- Punto de partida para formular un proyecto de investigación
- Formulación del problema
- Marco conceptual
- Diseño de recolección de la información, Diseño del análisis
- Personal, Costos y tiempo por etapas
- Presentación del informe final

Bibliografía:

- ANDER, Ezequiel. Métodos y Técnicas de la Investigación Social. Editorial LUMEN S.R.L., 2001.
- HERNANDEZ Sampieri, Roberto, BAPTISTA, Pilar, FERNANDEZ, Carlos. Metodología de la Investigación. Editorial MCGRAW-HILL, 1998.
- BERGER, Peter L., LUCKMANN, Thomas. Editorial AMORRORTU, 1998.
- CERVO, A. Metodología Científica. McGraw Hil.
- GOODE, William. Métodos de Investigación Social. Editorial Trillas, 1998

6.4.2.2 Ciclo II. El ciclo dos contempla las siguientes materias:

a) Teoría Económica Fundamental

Objetivo:

Introducir al estudiante al conocimiento, análisis y juicio crítico de los diferentes tópicos que cobijan la teoría macroeconómica, para que obtenga una visión del papel que juegan en la vida económica de una sociedad y para que conozca los diversos puntos de vista que existen para abordar los problemas o hechos que inciden en el desenvolvimiento de la actividad empresarial.

Contenido:

- Introducción
- Teoría de la demanda
- Teoría de la firma y la oferta
- El mercado y el comportamiento de la empresa
- Teoría de la distribución del ingreso

Bibliografía:

- LIPSEY, Richard G., CHRYSTAL, Alec K. Introducción a la Economía Positiva. Editorial VICENS-VIVES, 1999.
- LIPSEY. Principios de Economía. Editorial VICENS-VIVES, 1994.
- MILLER, Roger. Microeconomía. Editorial McGraw Hill.
- CALL, Steven T, HOLAHAN, William L. Microeconomía. Editorial IBEROAMERICA, 1985.
- LEFTWICH, Richard. Sistemas de Precios y Asignación de Recursos. Editorial Interamérica.

b) Teoría Económica Avanzada

Objetivo:

Dar al estudiante capacidad de conocer, interpretar y analizar los efectos producto de los cambios en el marco económico, que le permitan prever las consecuencias sobre el proyecto, de acuerdo con las tendencias vigentes.

Contenido:

- Introducción

- Relaciones monetarias básicas en un modelo simple con pleno empleo
- Demanda y oferta agregada en economía cerrada: el modelo Keynesiano
- La macroeconomía de las economías abiertas

Bibliografía:

- DORNBUSCH, Rudiger. Macroeconomía. Editorial MCGRAW-HILL, 1998.
- MANKIW N., Gregory. Principios de Macroeconomía. Editorial MCGRAW-HILL, 1999.
- SACHS, Jeffrey D., LARRAIN B., Felipe. Macroeconomía en la Economía Global. Editorial PRENTICE-HALL, 2002.
- LAIDLER, D. La Demanda por Dinero. Editorial Distal. 1980.
- BLANCHARD, Oliver, PEREZ, Daniel. Macroeconomía Teoría y Política Económica con Aplicación a América Latina. Editorial PRENTICE-HALL, 2000.

c) Sistema Financiero Colombiano

Objetivo:

Conocer y diferenciar las instituciones financieras que operan en nuestro medio, con el propósito de establecer las líneas de crédito más adecuadas a los distintos sectores en los que se pueden generar proyectos.

Contenido:

- El sistema bancario colombiano
- Las corporaciones financieras
- Las corporaciones de Ahorro y Vivienda
- Otros intermediarios financieros
- Los grupos financieros
- Otras fuentes de financiación de proyectos

Bibliografía:

- OSPINA. Intervención Estatal en el Sector Financiero.
- CAÑOLA CRESPO, Jairo. Economía Monetaria y Sistema Financiero en Colombia. Bedout.
- GAVIRIA CADAVID, Fernando. Moneda, Banca y Teoría Monetaria. Biblioteca Banco Popular.
- GUITIAN, Manuel, VARELA, Felix. Sistemas Financieros ante la Globalización. Editorial PIRAMIDE, 2000.

d) Matemática Financiera

Objetivo:

Analizar e interpretar los conceptos fundamentales del dinero y su valor en el tiempo, las tasas de interés y sus diferentes modalidades y relaciones de equivalencia del dinero para alternativas múltiples de pago.

Contenido:

- Conceptos fundamentales
- Dinero, tiempo y relaciones de equivalencia
- Intereses: modalidades, periodos y equivalencias
- Criterios económicos para toma de decisiones y evaluación de alternativas

Bibliografía:

- ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis Financiero Aplicado.
- GRANT, Eugene. Principios de ingeniería económica
- BACA URBINA, Guillermo. Matemática Financiera. McGraw Hill.
- GARCÍA, Jaime. Matemáticas Financieras

6.4.2.3 Ciclo III. El ciclo tres contempla las siguientes materias:

a) Dirección Contable y Financiera

Objetivo:

Aplicar las herramientas del análisis contable y financiero a la evaluación de proyectos, para determinar su viabilidad, e integrarla como una función administrativa en la formulación de los proyectos y en su posterior operación y control.

Contenido:

- Conceptos y Fundamentos de la Información Financiera y Administrativa
- El papel de la Contabilidad Administrativa
- El análisis contable y financiero en la toma de decisiones
- El papel del análisis contable y financiero en el control administrativo
- Interpretación de estados financieros
- Elementos principales de la contabilidad financiera

Bibliografía:

- RAMIREZ PADILLA, David Noel. Contabilidad Administrativa. Editorial MCGRAW-HILL, 2001.
- AMAT, Oriol. Comprender la Contabilidad y las Finanzas. Editorial GESTION 2000
- MEIGS, Robert F., BETTNER, Mark S., HAKA, Susan F., WILLIAMS, Jan R. Contabilidad la base para decisiones gerenciales. Editorial MCGRAW-HILL, 2000.
- ROGERS, David. Contabilidad para Gerentes. Editorial Labor.
- ANTHONY, Robert. Contabilidad Gerencial. Editorial Orbis.
- WESTON J., Fred, COPELAND, Thomas E. Finanzas en Administración. Editorial MCGRAW-HILL, 1995.
- PEREIRA, Fernando, BALLARIN, Eduard, ROSANAS, Josep y VASQUEZ - DODERO, Juan Carlos. Contabilidad para Dirección. Editorial Orbis.
- GITMAN, Lawrence. Fundamentos de Administración Financiera.
- ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis Financiero Aplicado.

b) Identificación y Formulación de Proyectos

Objetivo:

Definir criterios para especificar el problema e identificar alternativas de solución que den origen a los proyectos, diseñar proyectos de inversión en los aspectos de mercado, técnico, organizacional y legal, que permitan tenerlos definidos y caracterizados.

Contenido:

- Etapas para la identificación de proyectos
- Estudio de mercado
- Estudio técnico
- Aspectos institucionales, organizativos y administrativos
- Estudio del impacto ambiental

Bibliografía:

- ILPES. Guía para la Presentación de Proyectos. Siglo XXI.
- ONU. Manual de Proyectos de Desarrollo Económico.
- LOPEZ, Sebastian. Manual de Proyectos de Inversión. Departamento Nacional de Planeación
- BACA URBINA, Guillermo. Evaluación de proyectos. McGraw Hill.

- SAPAG CHAIN, Nassir, SAPAG, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos.
  Editorial MCGRAW-HILL, 2000.
- HERNANDEZ HERNANDEZ, Abraham, HERNANDEZ VILLALOBOS, Abraham. Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. Editorial THOMSON INTERNATIONAL, 2001.

c) Evaluación Estratégica de Mercados

Objetivo:

El estudio de mercados, tiene por objeto aplicar una serie de técnicas útiles para obtener información acerca del medio que rodea a la empresa, que le permita pronosticar las tendencias futuras de su mercado.

Contenido:

- Identificación del bien o servicio
- Definición de la Demanda
- Definición de la Oferta
- Fijación de Precios
- Comercialización
- Estudio del mercado para un proyecto

Bibliografía:

- MIRANDA M. Juan José. Los proyectos: La Unidad Operativa del Desarrollo. Escuela Superior de Administración Pública. ESAP Editorial Guadalupe. Bogotá, 1993.
- VARELA, Rodrigo. Evaluación económica de alternativas operacionales y proyectos de inversión. Editorial Norma. Bogotá, 1.982
- KINNEAR, Thomas. Investigación de Mercados. Editorial McGraw Hill. 1998
- FERRE TRENZANO, José María. Investigación de Mercados Estratégica. Editorial GESTION 2000, 1997.
- JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación Integral de Mercados. Editorial MCGRAW-HILL, 2000.
- LUQUE, Teodoro. Técnicas de Análisis de Datos en Investigación de Mercados. Editorial PIRAMIDE, 2000.

d) Evaluación Económica de Proyectos

Objetivo:

Familiarizar al estudiante con las técnicas de evaluación económica de proyectos de inversión de tal manera que esté en capacidad de comprender su objetivo, su papel dentro del ciclo del proyecto, su utilización, su procedimiento y sus resultados. En particular se busca:

- Dotar al estudiante de herramientas que les permitan aplicar el instrumental microeconómico en el análisis del impacto económico de los proyectos de inversión.

- Dotar al estudiante de elementos que le permitan la interpretación de los resultados de la evaluación y su utilización como instrumento de política económica en la asignación de recursos tanto públicos como privados.

Contenido:

- Introducción a la Evaluación de Proyectos de Inversión
- La Evaluación Económica y Social
- El numerario y valores relativos
- Aplicación de la Evaluación Económica en ausencia de distorsiones
- Aplicación de la Evaluación Económica en presencia de distorsiones
- Los Precios de Cuenta de los Bienes y Servicios según su comercialización

Bibliografía:

- CASTRO R. y MOKATE K. Evaluación Económica de Proyectos de Inversión. CEDE. Uniandes. 1995.
- HINOJOSA, Jorge Arturo, ALFARO, Héctor. Evaluación Económico - Financiera de Proyectos de Inversión. Editorial TRILLAS, 2000.
- VARELA VILLEGAS, Rodrigo. Evaluación Económica de Proyectos de Inversión. Editorial IBEROAMERICA, 1998.

6.4.2.4 Ciclo IV

a) Evaluación de Impactos Ambientales

Objetivo:

Suministrar los conocimientos legales y técnicos de la evaluación ambiental y su importancia en la viabilidad de los proyectos.

Contenido:

- Valoración económica del medio ambiente: algunas consideraciones previas
- Medición de los cambios en el bienestar individual
- Del bienestar individual al bienestar colectivo
- El método de los costos evitados o inducidos
- El método del coste de viaje. Irreversibilidad y bienes singulares
- El método de los precios hedónicos
- El método de la valoración contingente

Bibliografía:

- SAPAG, Nassir. Evaluación de Proyectos
- MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos
- HERNANDEZ, Abraham. Formulación y evaluación de proyectos de inversión
- SAPAG, Nassir. Criterios de evaluación de Proyectos

b) Evaluación Social de Proyectos

Objetivo:

Suministrar a los estudiantes los conocimientos en evaluación social de proyectos. Específicamente, se propone suministrar los elementos conceptuales, los métodos e instrumentos aplicables para la evaluación social de proyectos. Igualmente, presentar las tendencias actuales y los aportes recientes en evaluación social de proyectos, especialmente en lo referente a los proyectos ambientales.

Contenido:

- Los métodos de evaluación social de proyectos
- El método de los efectos
- Evaluación de Proyectos Ambientales

Bibliografía:

- LONDERO, E. Beneficios y beneficiarios. Una introducción a la estimación de efectos distributivos en el análisis costo beneficio. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C. 1981.
- CHERVEL, M. y SALDARRIAGA, G. 1988. El método de los efectos. Aspectos teóricos y aplicaciones prácticas. Seminario de Neiva. Actas de Coloquio. Igualmente en: ILPES, Dirección de Proyectos y Programación de Inversiones, LC/IP/L.80, Abril de 1993.

- GUTIERREZ NUÑEZ, C. Guía para la Evaluación de Proyectos (con la técnica de insumo-productos). División de estudios de postgrado. F.C.A. U.N.A.M. México. 1988.
- SALDARRIAGA, G. La Evaluación de Proyectos por el método de los efectos. Universidad de Antioquia. Facultad de Ciencias Económicas. Lecturas de Economía. No. 27. Septiembre – Diciembre 1988. Medellín, Colombia. Igualmente en ILPES, Dirección de Proyectos y Asesoría, LC/IP/L.55, Agosto de 1992.
- FONTAINE, Ernesto R. Evaluación Social de Proyectos. Editorial ALFAOMEGA, 1999.

c) Evaluación Técnica de Proyectos

Objetivo:

Lograr la formación del estudiante en los criterios y aspectos técnicos de la identificación, formulación, evaluación y administración de proyectos con el fin de facilitar la toma de decisiones y la asignación racional de recursos de inversión.

Contenido:

- Generalidades de la Gerencia de Proyectos
- Planeación
- Programación
- Estimativo y Presupuesto
- Pronóstico de costo
- Análisis de la ejecución
- Los contratos
- Los seguros
- Interventoría
- Procedimiento de Coordinación
- Gestión de compras
- Componente humano

Bibliografía:

- SAPAG, Nassir. Evaluación de Proyectos
- MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos
- HERNANDEZ, Abraham. Formulación y evaluación de proyectos de inversión
- SAPAG, Nassir. Criterios de evaluación de Proyectos

d) Evaluación Financiera de Proyectos

Objetivo:

Familiarizar a los estudiantes en los conceptos y herramientas de la evaluación financiera de proyectos con el fin de establecer la conveniencia de proyectos de inversión.

Contenido:

- La Evaluación Tradicional de Proyectos
- El Costo del Dinero
- Proyecciones en economías inflacionarias. Efectos de la devaluación.

Bibliografía:

- GUTIERREZ, Luis Fernando. Decisiones Financieras y Costo del Dinero en Economías Inflacionarias. Editorial KAPELUSZ, 1985.
- HINOJOSA, Jorge Arturo, ALFARO, Héctor. Evaluación Económico Financiera de Proyectos de Inversión. Editorial TRILLAS, 2000.
- MOKATE, CUERVO Y VALLEJO, Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión, Facultad de Economía, Universidad de los Andes.
- SERRANO RODRIGUEZ, Javier. Matemáticas Financieras y Evaluación de Proyectos. Editorial ALFAOMEGA, 2001.

6.4.2.5 Ciclo V. El quinto ciclo contempla las siguientes materias:

a) Desarrollo Nacional y Regional

Objetivo:

Introducir a los estudiantes en la definición de proyectos de inversión y su relación con el desarrollo municipal, regional y nacional.

Contenido:

- Desarrollo regional y nacional
- Los proyectos de inversión
- Marco presupuestal
- Marco político - institucional
- El ciclo del proyecto

Bibliografía:

- ANDER – EGG, Ezequiel. Introducción a la Planificación. Editorial Lumen S.R.L., 1995.
- JARAMILLO, Margarita. Pobreza, Participación y Desarrollo Regional. Uniandes.
- RONDINELLI, Dennis. Método Aplicado de Análisis Regional. BCH
- STRETTON, Hugh. Planificación Urbana en Países Ricos y en Países Pobres. Fondo de Cultura Económica.
- HIRSCHMAN, Albert. El comportamiento de los Proyectos de Desarrollo. Siglo XXI.

b) Finanzas Públicas

Objetivo:

Dotar a los estudiantes de los instrumentos necesarios para el análisis del régimen financiero y presupuestal colombiano.

Facilitar el análisis de los componentes presupuestales y su dinámica de interacciones, así como las relaciones funcionales e interinstitucionales que lo vinculan a las diferentes esferas del sistema financiero público.

Contenido:

- La Intervención del Estado
- Competencias Normativas en materia Presupuestal
- Endeudamiento Territorial

Bibliografía:

- Ley 38 de 1.989 “Estatuto Presupuestal”.
- Ley 179 de 1.994 “Modificaciones al estatuto presupuestal”.
- Ley 225 de 1.995 “Nuevo Estatuto Presupuestal”.
- MIÑANA, Horacio. Finanzas Públicas. Editorial EDICIONES MACCHI DISTRIB, 1998.
- Dirección General del Presupuesto Nacional. Manuales de programación presupuestal.
- Finanzas Públicas Tomo I y II. Escuela Superior de Administración Pública. ESAP
- GOROSTIAGA, Angel R. Manual de Control Presupuestario. Organización de Estados Americanos OEA. Publicaciones O.E.A 1.983.
- Estatuto Orgánico de Presupuesto, decreto 11/95.

c) Metodología de Evaluación de la ONUDI

Objetivo:

Familiarizar al estudiante con la aplicación de la metodología de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, para evaluar proyectos de interés en el desarrollo económico del país.

Contenido:

- La formulación de proyectos
- La evaluación económica y social
- Los impactos de los proyectos de inversión
- La asignación de valor a los impactos de un proyecto: los precios de cuenta
- La evaluación económica y social de proyectos Enfoque ONUDI

Bibliografía:

- FONTAINE, Ernesto R. Evaluación Social de Proyectos. Editorial ALFAOMEGA, 1999.
- CASTRO RODRIGUEZ, Raul. MOKATE, Karen. Facultad de Economía, Universidad de los Andes. 1994.
- DASGUPTA, Portha. SEN, Amprtya. MARGLIN, Stephen. Pautas para la Evaluación de Proyectos. ONUDI. 1972. N.A Washington.

d) Gerencia Estratégica de Proyectos

Objetivo:

Desarrollar en el estudiante habilidades para percibir y comprender la complejidad que representa el reto de la función directiva, para administrar estratégicamente los proyectos y alcanzar exitosamente los resultados esperados.

Contenido:

- Modelos de competitividad aplicados a proyectos
- Proceso gerencial moderno
- Gerencia Estratégica de Proyectos
- Gerencia de la Innovación y del conocimiento

Bibliografía:

- CLELAND, David y KING, William. Sistems Analysis and Project Management. McGraw Hill.

- RANDOLPH. Gerencia de Proyectos. Editorial MCGRAW-HILL.
- BRICEÑO, Pedro. Administración y Dirección de Proyectos. Editorial MC GRAW-HILL, 1995.

e) Gerencia de Proyectos

Objetivo:

Lograr la formación del estudiante en los criterios y técnicas que se utilizan para garantizar la sostenibilidad y administrar un proyecto que está siendo implementado o que se encuentra en ejecución.

Contenido:

- El proyecto planeado y su ejecución real
- Alternativas de organización en administración de proyectos
- Criterios para seleccionar una estructura organizativa
- Concepto de Control
- Métodos de programación y control de proyectos
- Entidades de apoyo para la sostenibilidad y gestión del proyecto

Bibliografía:

- MARTIN, Charles. Administración por Proyectos: Como Hacerla Operante. Diana.
- ANTIL, J. Y WOODHEAD, R. Método de la Ruta Crítica. Limusa - Wiley.
- CLELAND, David y KING, William. Sistems Analysis and Project Management. McGraw Hill.
- RANDOLPH. Gerencia de Proyectos. Editorial MCGRAW-HILL.
- BRICEÑO, Pedro. Administración y Dirección de Proyectos. Editorial MCGRAW-HILL, 1995.
- PEREÑA J. Dirección y Gestión de Proyectos. Editorial DIAZ DE SANTOS, 1996.
- DOMINGO AJENJO, Alberto. Dirección y Gestión de Proyectos. Un enfoque práctico. Editorial ALFAOMEGA, 2000.

f) Monografía

Objetivo:

Aplicación, por parte del estudiante, de los conocimientos adquiridos a lo largo del desarrollo del programa, en la formulación y evaluación de un proyecto de inversión, bien sea este del sector público o privado.

6.5 ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA

La Escuela cuenta con un edificio de tres plantas, en el cual se han distribuido seis salones de clase con capacidad aproximada de 40 estudiantes cada uno, adecuados en su mayoría con equipos de televisión, video y sonido; además, dispone de cuatro salones más con tablero acrílico; doce oficinas para profesores de planta completamente dotadas con muebles, equipos de comunicación telefónica, computadores y demás equipo de oficina según las necesidades de cada docente y las materias a su cargo; un Auditorio múltiple con capacidad de 180 personas, con equipos de video y sonido necesarios y los espacios destinados a los estudiantes, como el Centro de Estudios de Ingeniería Industrial en el cual funcionan proyectos estudiantiles al servicio de estudiantes y egresados de pregrado y posgrado como ENLACE, FUSIÓN INDUSTRIAL y METANOIA; y La Biblioteca ACEII con mil quinientos libros aproximadamente, para uso de estudiantes de pregrado y posgrado.

Como factor que vale la pena mencionar, se puede afirmar que la Universidad Industrial de Santander en los últimos años ha hecho grandes inversiones en infraestructura, con el fin de mejorar los espacios físicos necesarios para el buen desempeño de las actividades académicas y culturales; lo cual se refleja indiscutiblemente en la diversidad de encuentros realizados dentro del campus con motivo de acontecimientos como Festivales de Piano, Cuenteros y Cine, siendo estos dos últimos de tipo Iberoamericano, todo esto dentro de la infraestructura del Auditorio Luis A. Calvo, con capacidad para mil cien personas. Todas estas actividades brindan beneficio a estudiantes de pregrado y posgrado, quienes reciben información oportuna acerca de cualquier evento y además, descuento especial en taquilla, lo cual apunta a la formación integral de la comunidad UIS.

En particular la Escuela ha venido realizando grandes inversiones en planta física con el fin de dar comodidad a estudiantes, profesores y personal administrativo.

A continuación se enumeran y describen las instalaciones de la Escuela que son utilizadas en las diferentes actividades relacionadas con las especializaciones. Además, la información estructurada y detallada acerca de cada aula de clase, puede observarse en el Catálogo General de Servicios, el cual, se encuentra archivado en la Coordinación de Posgrados.

6.5.1 Salones de clase. Debido a la intensidad horaria que requiere el desarrollo de las clases, ha sido indispensable destinar a ellas, salones dotados del nivel de confort necesario para hacer más cómodas las jornadas académicas que deben cumplir los estudiantes. Son aseados antes de dar inicio a las clases de posgrado

y reciben un mantenimiento periódico a sus muebles y equipos por parte del personal de apoyo encargado de cumplir esa función.

Además cumplen con estándares establecidos institucionalmente por la sección de Planeación – UIS, en cuanto a factores como iluminación, ventilación y espacio adecuado y acorde a la capacidad requerida por salón. Estos estándares[25] son aplicados a cada salón, específicamente a aquellos en los cuales se realizan clases exclusivas para estudiantes de pregrado y posgrado de la Escuela y contemplan:

- Capacidad. La capacidad de cada salón respecto al número de alumnos que pueden ser asignados por materia, cumple con requisitos como un espacio de 1.5 metros cuadrados, que contemplan la holgura necesaria para que cada estudiante pueda moverse libremente mientras recibe su clase. Tomando en cuenta este factor, un salón con capacidad para 40 estudiantes debe poseer como mínimo 60 metros cuadrados. El espacio adicional, es destinado a pasillos entre filas y un espacio para el profesor y los equipos audiovisuales requeridos. en la descripción realizada a cada salón, se presenta su área en metros cuadrados a fin de proporcionar la evidencia necesaria para contrastar la capacidad instalada con la mínima requerida, sin embargo cabe resaltar, que de los salones asignados para clases de posgrado, el que posee menor área cuenta con 73.5 metros cuadrados y tomando en cuenta que cada salón puede albergar a cuarenta personas y los grupos asignados por especialización en promedio posee 20 a 25 personas, la capacidad de cada aula de clase resulta más que suficiente para el desarrollo de las actividades de posgrado, específicamente de los dos programas de especialización evaluados.

- Iluminación. Este factor es regulado mediante la exigencia de un fluorescente cada 2.5 metros, dentro de cada salón. Respecto al factor iluminación puede afirmarse que según la capacidad del salón y su área, cada uno posee como mínimo seis fluorescentes de 40 ó 60 Watts cuya luz se ajusta a los requerimientos establecidos para largas jornadas de trabajo que sin embargo no superan las cuatro horas seguidas incluyendo un descanso de treinta minutos para evitar la fatiga visual y el cansancio físico, generando de esta forma, las condiciones de iluminación requeridas para el desarrollo de clases a cualquier hora del día.

- Ventilación. Este factor es regulado mediante la exigencia de una tonelada de refrigeración por cada veinte metros cuadrados que posea el salón de clase, dado que este permanece cerrado durante el desarrollo de las actividades. Al respecto se mantienen en buen estado los aires acondicionados instalados en cada aula, los cuales tienen una capacidad promedio de 24000 BTU[26] y si se

[25] La definición de estándares fue consultada a la sección de Planeación de la Universidad

[26] Una tonelada de refrigeración es proporcionada por un equipo de 12.000 BTU

tiene en cuenta que cada salón posee dos equipos de aire acondicionado “de pared”, tendría una capacidad entonces de 48000 BTU, suficiente para proporcionar refrigeración a un salón de más de 80 metros cuadrados de área. Cabe resaltar que aquellos salones con un área considerablemente mayor poseen equipos de aire acondicionado “de techo”, los cuales proporcionan las condiciones adecuadas exigidas por este factor.

A continuación, cada uno de los salones utilizado por las especializaciones será brevemente descrito en cuanto a su infraestructura.

6.5.1.1 Salón Mejoramiento Continuo – 102. El salón Mejoramiento Continuo, tiene un área de 92 metros cuadrados y surge de la adecuación de un espacio subutilizado dentro de la infraestructura de la Escuela; espacio que fue adecuado de la mejor forma para la realización de clases de pregrado y posgrado y que se encuentra dotado de sillas ergonómicas y medios didácticos que permiten el buen desarrollo de las actividades programadas. Cuenta además, con una salida de emergencia que lleva a la parte posterior del edificio, en caso de presentarse cualquier tipo de incidente que requiera de su utilización.

Tiene capacidad para cuarenta personas y está equipado con:

- Tablero de madera en triplex con corredera
- Mesa concéntrica para conferencia distribuida en cuatro líneas semicirculares con capacidad para cuarenta personas
- Cuarenta sillas ejecutivas con sistema elevador neumático
- Retroproyector eléctrico marca BUHL
- Dos equipos de aire acondicionado de 24000 BTU
- Telón enrollable
- Mesa auxiliar en fórmica

6.5.1.2 Salón Emprendedores – 112. El salón Emprendedores cuenta con un 103 metros cuadrados y posee una distribución en forma de media luna que permite a los estudiantes visualizar completamente las exposiciones que se presenten en él sin importar el medio didáctico que se destine para tal fin. Es amplio y sus pasillos permiten el libre tránsito de los estudiantes. Además cuenta con accesorios como una mesa – barra, acorde al estilo manejado dentro del salón y que permite la distribución de refrigerios y la realización de actividades especiales dentro del mismo.

Tiene capacidad para cuarenta personas y está equipado con:

- Mesa concéntrica para conferencia distribuida en ocho líneas semicirculares con capacidad para cuarenta personas

- Cuarenta sillas ejecutivas con brazos
- Tablero en fórmica
- Telón enrollable
- Papelógrafo de madera
- Retroproyector eléctrico marca 3M
- Equipo de aire acondicionado
- Mesa auxiliar en formica
- Televisor RCA de 32 pulgadas con control remoto

6.5.1.3 Salón Fundadores – 113. El salón Fundadores posee 75.2 metros cuadrados y se encuentra ubicado junto a la zona de bienestar industrial y su estructura permite la realización de jornadas de trabajo a cualquier hora del día pues cuenta con gran luminosidad a pesar de su posición dentro del edificio. Está equipado con mesas de trabajo individuales y sillas ergonómicas que brindan comodidad a sus estudiantes.

Tiene capacidad para treinta y ocho personas y cuenta con:

- Treinta y ocho mesas para estudio en cedro forradas en formalite
- Treinta y ocho sillas giratorias con brazos con rodachines
- Tablero en fórmica
- Telón enrollable
- Dos equipos de aire acondicionado de 24000 BTU
- Televisor SONY de 32 pulgadas con control remoto
- Retroproyector eléctrico marca Apolo

6.5.1.4 Salón Excelencia – 117. Es uno de los más amplios que posee la Escuela pues posee un área de 100 metros cuadrados y está ubicado en el primer piso del edificio; su distribución inclinada permite visualizar perfectamente al expositor y sus presentaciones, siempre y cuando sean manejados los medios didácticos adecuadamente; además sus pasillos permiten el libre tránsito de los estudiantes y está dotado con mesas y sillas especialmente destinadas a jornadas de trabajo largas y activas.

Tiene capacidad para cincuenta personas y está equipado con:

- Cincuenta mesas tipo escritorio en tintilla mate, cedro, con vidrio
- Cincuenta sillas ejecutivas con sistema elevador neumático
- Tablero en fórmica
- Telón enrollable
- Retroproyector marca Buhl
- Televisor en color de 34 pulgadas con control remoto, marca ZENITH
- VHS, marca SONY Trilogic

- Equipo de aire acondicionado
- Mesa auxiliar en fórmica

6.5.1.5 Salón Guillermo Camacho Caro – 215. El salón Guillermo Camacho Caro posee 76.5 metros cuadrados y surge de una reforma realizada a un salón de clase común que es fusionado a su pasillo contiguo, ampliando de esta forma su capacidad y permitiendo la realización de actividades académicas que requieran la formación de mesas redondas para trabajos en grupo, pues las mesas ubicadas en él tienen forma trapezoidal y facilitan la unión entre ellas, además sus niveles de iluminación y temperatura propician un buen ambiente de trabajo.

Se encuentra en el segundo nivel del edificio, tiene capacidad para cuarenta personas y está equipado con:

- Cuarenta mesas para dibujo en fórmica y cedro
- Cuarenta sillas ejecutivas con sistema de elevador neumático
- Tablero en fórmica
- Telón enrollable
- Papelógrafo de madera
- Televisor de 32 pulgadas, SONY con control remoto
- Retroproyector eléctrico marca 3M
- Dos equipos de aire acondicionado de 24000 BTU

6.5.1.6 Salón Empresarial – 301. El salón empresarial, cuenta con un área de 73.5 metros cuadrados y al igual que el salón Guillermo Camacho Caro, surge de la fusión entre salón común y pasillo contiguo, está dotado de una pequeña plataforma que eleva el nivel del expositor y le permite visualizar mejor a su auditorio.
Se encuentra en el tercer nivel del edificio, tiene capacidad para cuarenta personas y está equipado con:

- Cuarenta mesas tipo escritorio en tintilla mate, cedro, con vidrio
- Telón enrollable
- Tablero en fórmica
- Cuarenta sillas ejecutivas con sistema de elevador neumático
- Retroproyector eléctrico, marca KODAK
- Televisor marca SONY de 32 pulgadas con control remoto
- Dos equipos de aire acondicionado de 24000 BTU

6.5.1.7 Auditorio Guillermo Camacho Caro. El Auditorio, que debe su nombre al Doctor Guillermo Camacho Caro, fundador de la Ingeniería Industrial en la

Universidad Industrial de Santander hace más de cuarenta y cinco años; surge de un trabajo conjunto entre la Institución y la Dirección de Escuela por brindar un espacio cómodo a sus estudiantes de pregrado y posgrado, que permita la realización de actividades académicas como charlas y clases magistrales y extraacadémicas, como foros, presentación de películas y muestras culturales, debates, seminarios y demás conferencias que estimulen la formación integral de la comunidad, no sólo perteneciente a la Escuela, sino a la Universidad en general.

Está dotado de una entrada por la parte lateral izquierda del edificio que permite la llegada cómoda de los asistentes, un hall previo a las puertas del auditorio en el cual se realiza la recepción a estudiantes y asistentes a las diferentes actividades programadas y que comunica con una barra de atención, utilizada en la atención y distribución de refrigerios; y de igual forma comunica con los baños. Cuenta en su interior, con 184 sillas plegables, una tarima para la realización de presentaciones y un telón para proyecciones. En su segundo nivel se encuentran los equipos de proyección y sonido, y en su parte posterior, la cual comunica con el interior del edificio, se encuentra un camerino, en el cual se encuentra un baño, equipos de apoyo a las actividades y la consola de dirige la iluminación del recinto.

Tiene capacidad para 184 asistentes y está equipado con:

- Ciento ochenta y cuatro sillas plegables con brazos
- Cinco mesas auxiliares para dibujo en fórmica y cedro
- Seis mesas auxiliares para estudio forradas en formalite
- Mesa para quitasol
- Proyector de diapositivas
- Consola de cuatro canales
- Dos columnas con cableado
- Amplificador de sonido con casetera sencilla
- Amplificador de 180 W
- Regulador de voltaje de 1000 W
- Telón motorizado de 4.27 por 4.27 m
- Deck doble casetera autorreversible
- Mezclador de seis canales
- Reproductor de cd
- Extintor de 3700 gramos
- Extintor químico seco de 20 libras, con manguera
- Enfriador y nevera
- Greca con capacidad para sesenta y cinco tintos
- Greca eléctrica y greca con capacidad para 250 tintos

De igual forma, son requeridos espacios de apoyo a las clases y zonas comunes y de bienestar que garanticen la comodidad de los estudiantes. Entre las áreas destinadas a este propósito se encuentran:

6.5.1.8 Aula Inteligente y sala de cómputo. El aula inteligente y la sala de cómputo, acogen a estudiantes de pregrado y de los programas académicos de posgrado ofrecidos por la Escuela, quienes hacen uso de ella en sus actividades académicas e investigativas, que requieran el uso de software especializado, internet e intranet. El horario de atención durante la semana inicia a las ocho de la mañana y termina a las ocho de la noche. Los sábados presta sus servicios desde las ocho de la mañana y hasta las cuatro de la tarde. El Centro de Cómputo cuenta con un aula inteligente para las clases, y están dotados con los siguientes equipos relacionados en el cuadro 8.

Además cuenta con el software relacionado a continuación y adicionalmente un docente puede solicitar la instalación de software, debidamente licenciado, que requiera su asignatura.

- Microsoft Windows XP Profesional
- Microsoft Windows 98 SE
- Microsoft Windows 95
- Microsoft Office 97 Profesional
- Microsoft Office XP Profesional
- Antivirus Multiplataforma 4.51
- Winzip 8.1 (Versión Demo)
- SPSS 9.0
- Promodel 4.0 (Versión Estudiantil)
- WinQSB (Distribución Libre)
- Java 1.3 (Distribución Libre)
- Statgraphics 5.1 (Versión Demo)
- Visio Technical 5.0
- Data Plot (Distribución Libre)
- Acrobat Reader (Distribución Libre)

Cuadro 8. Equipos Aula Inteligente y Sala de Cómputo

Aula	Cantidad	Referencia
Inteligente	**17**	2 LG PC Works; 3 ACER SX; 6 DELL GX240; 6 DELL GX260
Sala de Cómputo	**6**	1 DELL GX260; 2 COMPAQ Presario 3060; 1 COMPAQ Presario 4640; 1 COMPAQ Presario 4504; 1 COMPAQ Presario 5184
Servidores	**2**	1 DELL GX260 para el Aula Inteligente 1 COMPAQ Proliant 1600 para la Sala de Cómputo

Fuente: Archivos Sala de Cómputo

Para un total de:

- 6 Computadores DELL GX260 Pentium 4 de 1.8 Ghz, 256 MB de RAM, DD 40 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores DELL

- 6 Computadores DELL GX240 Pentium 4 de 1.4 Ghz, 128 MB de RAM, DD 20 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores DELL

- 1 Computador DELL GX260 Pentium 4 de 1.8 Ghz, 1 GB de RAM, DD 80 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor DELL

- 3 Computadores ACER SX Pentium 3 de 700 Mhz, 128 MB de RAM, DD 20 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores ACER

- 2 Computadores LG PC WORKS Pentium 2 de 266 Mhz, 64 MB de RAM, DD 6 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores LG

- 2 Computador COMPAQ PRESARIO 3060 Pentium de 200 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ

- 1 Computador COMPAQ PRESARIO 5184 AMD de 300 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ

- 1 Computador COMPAQ PRESARIO 4640 Pentium de 200 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ

- 1 Computador COMPAQ PRESARIO 4504 Pentium de 200 Mhz, 64 GB de RAM, DD 2 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ

- 1 Computador COMPAQ PROLIANT 1600 Pentium de 266 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB SCSCI, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ

6.5.2 Pasillos y áreas comunes. Los pasillos y áreas comunes del edificio se distinguen por su amplitud y excelente estado, lo cual facilita el tránsito libre y la

realización de algunas actividades extraacadémicas, en caso de ser necesarios. Son aseados con regularidad y reciben mantenimiento permanente. Entre las áreas comunes de las cuales pueden disfrutar los estudiantes de posgrado se encuentran:

6.5.2.1 Zona de Bienestar Industrial – IRAKA. IRAKA, surge del esfuerzo y la participación de los estudiantes de Ingeniería Industrial y la Dirección de Escuela, ambos entes aportaron recursos e ideas que proporcionaran a los estudiantes y egresados una zona en la que pudieran compartir, realizar actividades tanto académicas como extraacadémicas y socializar dentro de un ambiente cómodo.

Posee una zona de atención al público y un espacio destinado a la ubicación de sus usuarios. Dentro de sus responsabilidades se encuentra la distribución de almuerzos y refrigerios a los estudiantes de posgrado, de acuerdo a sus necesidades, a la duración de su jornada académica y a las preferencias que comuniquen a su administrador, o directamente a la auxiliar de posgrados.

Tiene capacidad para 50 personas en el primer nivel y 25 en su segundo nivel, y está equipada con:

- Una máquina refrigerante de dos tanques, cada uno con 16 litros de capacidad, marca Crathco, utilizada en la preparación de bebidas como Milo y Nestea
- Una máquina granizadora de dos tanques, cada uno con 10 litros de capacidad, marca Bras, utilizada en la preparación de bebidas granizadas de diferentes sabores como limón, naranja y mandarina
- Una máquina cafetera con su correspondiente moledora de café, marca LaSanMarco, utilizada en la preparación de bebidas calientes como tinto, carajillo, café en leche, capuchino, mocachino y chocolate
- Un dispensador de gaseosa para cinco sabores diferentes, utilizado en la venta de bebidas de The Coca Cola Company
- Una nevera – mostrador, marca INDUFRIAL, utilizada para la conservación y venta de jugos, agua y bebidas lácteas
- Un horno microondas
- Un horno calentador
- Una vitrina mostrador

6.5.2.2 Baños. La Escuela cuenta con baños para la comunidad en general, que son aseados unas horas antes de dar inicio a las clases de posgrado y además, con baños especialmente acondicionados para el uso de docentes, los cuales se encuentran en perfectas condiciones y reciben un mantenimiento periódico por parte del personal de apoyo encargado de cumplir esa función.

El baño de los estudiantes está ubicado en el segundo nivel del edificio y se divide en dos secciones, para hombres y mujeres, con capacidad para cuatro usuarios y dotadas de lavamanos independientes y una infraestructura cómoda e higiénica.

El baño de profesores se encuentra en el primer nivel del edificio y está equipado con dos sanitarios, uno para hombres y otro para mujeres, un lavamanos, y elementos de aseo como jabón, papel y toallas.

Adicional a las áreas comunes mencionadas, se encuentra la zona de parqueo destinada a la Escuela dentro del campus universitario, la cual permite el libre estacionamiento de los vehículos pertenecientes a estudiantes de pregrado y posgrado facilitando con su cercanía al edificio, la llegada oportuna de los estudiantes a sus clases, y el fácil acceso a su vehículo en caso de requerirlo.

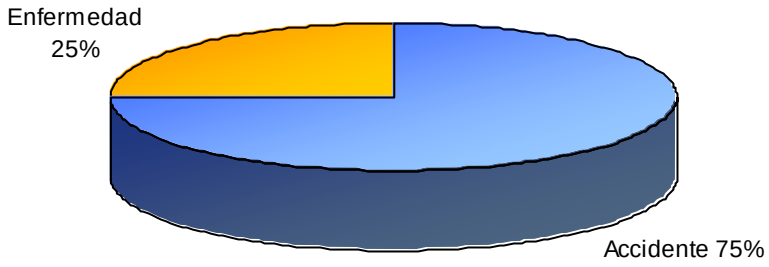
6.5.3 Panorama de riesgos. Evidenciar que la Escuela posee una infraestructura adecuada para el buen desarrollo de sus actividades no sólo requiere la descripción detallada de sus aulas y áreas comunes, es un proceso de evaluación y control continuo que implica reconocer las debilidades y fortalezas que posee en cuanto a diseño y distribución de su espacio. Se consideró la realización de un Panorama de Riesgos como opción válida y eficaz, que permite el reconocimiento fácil de fallas presentadas en las instalaciones e indica las acciones correctivas y preventivas que deben ser analizadas con el fin de prevenir o eliminar los riesgos a los cuales se ven expuestos estudiantes y usuarios en general.

El panorama completo se encuentra en el anexo 35, el cual se recomienda sea sometido a una lectura conciente que permita la retroalimentación oportuna y eficaz de la información consignada en el mismo.

Con el fin de presentar la información obtenida de forma tal que facilite su lectura y asimilación del impacto que genera cada riesgo presente dentro del edificio, se presentan a continuación cinco tipos de gráficas, que condensan los datos hallados en la elaboración del Panorama de Riesgos y muestran aspectos de gran relevancia y que deben ser tenidos en cuenta para la toma de decisiones respecto a la infraestructura que se posee.

La primera gráfica muestra la importante participación de riesgos que representan un accidente para la posible víctima siendo un tercio del total de riesgos hallados. Sin embargo, es considerablemente alta la proporción de riesgos que representan una posible enfermedad a sus víctimas, pues esto debe poner en alerta a la Dirección de la Escuela, teniendo en cuenta, que los riegos identificados en este último grupo, son generados por la falta de mantenimiento continuo en equipos como aires acondicionados y en accesorios de los salones, como las persianas y ventanas.

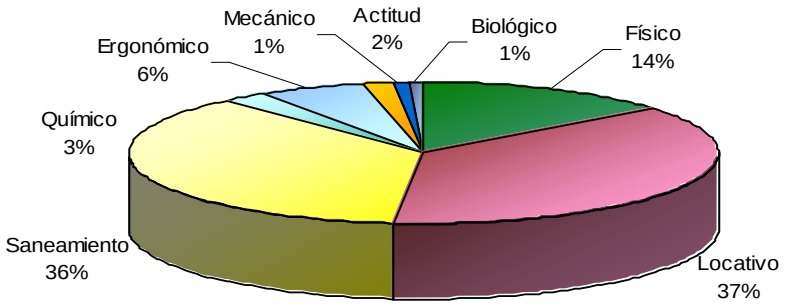
Gráfica 3. Distribución porcentual de riesgos que representan accidente o enfermedad



Fuente: Elaboración propia, según los resultados del Panorama de Riesgos

La segunda gráfica ilustra las clases de riesgos encontrados, las cuales están relacionadas a la naturaleza de los mismos, en la gráfica se observa que el mayor porcentaje de riesgos hallados son locativos, es decir, relacionados a la infraestructura, su diseño y distribución, dentro del edificio; lo cual indica, que los planes de mejora deben apuntar al mejoramiento de los sitios de estudio y trabajo destinados al personal de la Escuela. La clase que obtuvo el segundo promedio más alto es la de saneamiento, luego, se deben controlar los planes de mantenimiento establecidos, pues sus resultados no son óptimos y el orden impuesto a los muebles, enseres y equipos no contribuye, en su totalidad, a prevenir o evitar posibles riesgos al buen estado físico y mental de los estudiantes y el personal. Se sugiere entonces, establecer mecanismos de acción que contrarresten y controlen los riesgos que se encuentran dentro de estas dos clases.

Gráfica 4. Distribución porcentual según clase de riesgos

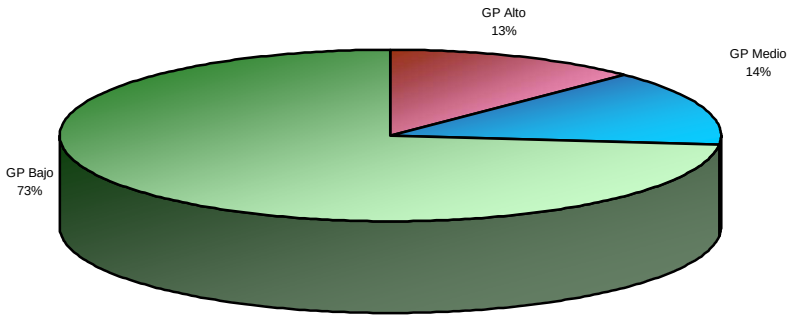


Fuente: Elaboración propia, según los resultados del Panorama de Riesgos

La tercera gráfica, ilustra el grado de peligrosidad de los riesgos hallados, el cual, resulta del producto entre el nivel de exposición, el nivel de probabilidad elegido y el nivel de consecuencia. El resultado se puede ubicar en uno de tres niveles que van desde el nivel bajo: 0 – 300 hasta el nivel alto: 601 – 1000.

La mayor proporción de riesgos se encuentran ubicados en el primer nivel, el nivel bajo, lo cual brinda mucha información acerca del tipo de riesgos al que se encuentran expuestos los estudiantes y trabajadores dentro del edificio; pues es fácil suponer que, en especial, los niveles de probabilidad y consecuencia son bajos y por ello no contribuyen en gran medida al grado de peligrosidad hallado. Sin embargo, no debe olvidarse que la finalidad del Panorama es la identificación de los riesgos, y sin importar cuán peligrosos o no resulten, éstos deben ser analizados y solucionados, contribuyendo así al bienestar general de las personas que a diario se encuentran dentro del edificio y que reciben en él las herramientas necesarias para su futuro desempeño profesional.

Gráfica 5. Distribución porcentual de riesgos según su grado de peligrosidad



Fuente: Elaboración propia, según los resultados del Panorama de riesgos

Otra medida importante aplicada en el Panorama de riesgos es el Grado de Repercusión. El aporte de esta medida se basa en la inclusión del número de personas expuestas al riesgo a través de un Factor de Ponderación, el cual los representa, y por lo tanto da una idea de la capacidad que el riesgo posee de afectar a un grupo de individuos o dicho en otras palabras la amplitud o extensión que el riesgo tiene. El Factor de Ponderación tiene un límite inferior que hace alusión al mínimo número de personas expuestas, y un límite superior que representa el máximo número de individuos expuestos.

El número máximo de expuestos encontrados en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales es de 184 personas; este valor corresponde a la capacidad máxima del Auditorio Guillermo Camacho Caro.

Y tomando en cuenta que el grado de repercusión es el resultado del producto entre el grado de peligrosidad hallado para cada riesgo y el factor de ponderación, se obtiene un intervalo que va de 0 a 1500 puntos para el primer nivel, es decir, el más bajo; y allí es precisamente donde se ubican todos los riesgos presentes dentro del Panorama, motivo por el cual, se hace innecesaria la presentación de la gráfica de apoyo.

Luego, es posible concluir que los riesgos presentes dentro del edificio no repercuten considerablemente dentro de la población objeto del enfoque de seguridad, es decir, los estudiantes y personal administrativo y de apoyo de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS.

La anterior conclusión es realmente importante para el desarrollo de la autoevaluación en el cumplimiento de los objetivos e indicadores relacionados con la infraestructura del edificio, pues ubica de forma más real al lector dentro del contexto de la información obtenida, evitando posibles especulaciones en cuanto a la repercusión de cada riesgo hallado y facilitando una comprensión más clara del impacto real de cada mejora que se pueda implementar, esto es, que obedeciendo a los resultados y a su grado de repercusión pueden priorizarse y tener mayor viabilidad aquellas estrategias y mejoras que apunten a su solución, la cual, no necesariamente requiere cambios de fondo en la infraestructura, tal como es propuesto en el plan de seguridad industrial, incluido en el panorama.

6.6 ANÁLISIS ÁREA ACADÉMICA

Los docentes para cada especialización son seleccionados una vez es evaluada su hoja de vida y según el procedimiento especificado en el Manual de Procedimientos de las Especializaciones, adjunto a este proyecto, teniendo en cuenta su formación profesional, su trayectoria laboral y su experiencia como docente.

6.6.1 Personal Administrativo. Una fortaleza importante de los programas académicos, y de la estructura administrativa en general, de la Escuela, es que cuentan con personal de alta calidad y excelente formación académica, que proporciona un factor diferenciador favorable e imprime seguridad y confiabilidad en cada proceso realizado al interior de los programas de pregrado y posgrado.
En los siguientes numerales son presentadas las hojas de vida resumidas, resaltando los aspectos más importantes en la trayectoria profesional del personal administrativo perteneciente a la estructura jerárquica de la Escuela mostrada en la figura 5.

6.6.1.1 Director de Escuela. El Director de Escuela es la cabeza y figura principal de la misma, a su cargo se encuentran la coordinación, regulación, control y apoyo de todas las actividades realizadas y la preservación de su identidad, infraestructura y recursos.

El actual Director de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, es el doctor Jaime Alberto Camacho Pico, Ingeniero Industrial, UIS; Diplomado en Gestión Estratégica de PYMES en Comisión Europea (EUROCENTRO – Formación Europea en Gestión Empresarial) con el respaldo académico de la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas ESADE (Barcelona - España) y la Escuela de Altos Estudios Comerciales HEC (París- Francia); Diplomado en Paradigmi Innovativi – Strategia Tecnologicaen la Scuola Superiore di Studi Universitari e di Perfezionamento Sant´Anna (Pisa - Italia); Diplomado en Gestión Tecnológica y Estrategias de Comercialización de Texas University (Austin - USA), Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (Monterrey - México), Universidad Pontificia Bolivariana; Diplomado en Diplomado en Gestión Financiera Estratégica de las Universidades del Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (París - Francia) e Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior; Especialista en Gerencia de la Producción y Mejoramiento Continuo – UIS, Especialista en Gestión de la Producción, la Calidad y la Tecnología de la Universidad Politécnica de Madrid (España); Magíster en Informática – UIS y Doctor Ingeniero Industrial de la Universidad Politécnica de Cataluña (España), con línea de enfoque investigativo basada en la Economía del Cambio Tecnológico y Gestión de la Innovación. Su tesis doctoral titulada: "Viveros de Empresas de Base Tecnológica: el punto de vista de los emprendedores sobre su contribución al desarrollo de nuevos negocios", fue calificada como sobresaliente con la distinción Cum Laude.

Distinguido como Ejecutivo del año 2001 por la Cámara Junior de Colombia – Capítulo Bucaramanga. Además obtuvo un Reconocimiento Empresarial 2002 en la Celebración de los 40 años de ASEDUIS. Asociación Nacional de Egresados de la Universidad Industrial de Santander, ASEDUIS

De su experiencia docente cabe resaltar:

- Coordinador Académico y Profesor del Programa de Posgrado en Innovación y Tecnología en la Empresa de la Universidad Politécnica de Cataluña. Curso académico 1998 – 1999

- Profesor de tiempo completo de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Desde 1990. Actualmente, Profesor Titular

- Investigador adscrito al Centro para la Innovación y la Tecnología INNOTEC de la Universidad Industrial de Santander, dirigido por el profesor Humberto Pradilla

- Colaborador de la Línea de Investigación en Economía del Cambio Tecnológico y Gestión de la Innovación de la Universidad Politécnica de Cataluña, dirigida por el profesor Pere Escorsa

- Conferencista en el XII Congreso Latinoamericano de Espíritu Empresarial. Instituto Tecnológico de Costa Rica. San José de Costa Rica (Costa Rica), noviembre de 1998

- Conferencista en el IV Seminario Internacional de Gestión Tecnológica y su aplicación en la Industria GESTEC 2000. Casa Consultora DISAIC, Ministerio de la Industria Siderúrgica, Mecánica y Electrónica. La Habana (Cuba), julio de 2000

- Conferencista en Innov@ 2000 - X Congreso Internacional de Innovación Tecnológica. Universidad Nacional de Cuyo, Universidad Tecnológica Nacional, Universidad de Mendoza y Parque Tecnológico de Mendoza. Mendoza (Argentina), noviembre de 2000

- Conferencista en el Seminario Internacional de Incubadoras de Pequeñas Empresas. Organización de Estados Americanos OEA – Confederación Dominicana de Pequeñas y Medianas Empresas CODOPYME. Santo Domingo (República Dominicana), septiembre de 2002

- Cátedra Ciencia – Tecnología – Sociedad + Innovación Colombia: “Los Sistemas Regionales de Innovación como Estrategia para los Polos de Desarrollo”. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura OEI – COLCIENCIAS. Bucaramanga, diciembre de 2002

- Facilitador Académico del Seminario Taller Internacional Marketing, Comercialización y Financiación de Innovación y Tecnologías Estratégicas. Universidad Nacional de Colombia, OEA, COLCIENCIAS, EAFIT, Bucaramanga, mayo y junio de 2003.

- Taller Metodológico sobre la identificación de necesidades tecnológicas competitivas críticas a nivel de la empresa industrial. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial ONUDI. Bogotá, abril de 2004

Experiencia administrativa:

- Jefe de la División de Recursos Humanos - UIS. Agosto de 1994 a marzo de 1995

- Vicerrector Administrativo - UIS. Noviembre de 2000 a junio de 2003

- Ingeniero de Proyectos - FUNDEUIS. Octubre a diciembre de 1988

- Coordinador de la División de Promoción Empresarial. (Medio Tiempo) y Asistente de Dirección de la División de Informática (Medio Tiempo) – FUNDEUIS. Enero a junio de 1989

- Coordinador Administrativo de la División de Informática - FUNDEUIS. Julio a diciembre de 1989

- Asistente de Dirección. Enero de 1990 a junio de 1991

- Vicerrector Administrativo y Jefe de Personal - UTS. De Mayo de 1991 a enero de 1992

Publicaciones (libros):

- CAMACHO, Jaime Alberto. Costos para la Gerencia: un enfoque administrativo. Ediciones UIS. Bucaramanga, 1993

- JARAMILLO, Luis Javier, CAMACHO, Jaime Alberto, ET AL. Universidad – Sector Productivo: un camino hacia la competitividad regional. Ediciones ICFES – TECNOS. Santafé de Bogotá, 1997

- ESCORSA, Pere, CAMACHO Jaime Alberto. “Industrial Policy of Providing Support to Clusters: The Case of the Basque Country”, en Knowledge Flows and Sociotechnical Constituencies. Edward Elgar Publishing. 2000

- CAMACHO, Jaime Alberto y PRADILLA, Humberto. Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica: mecanismo de política y de gestión tecnológica. Ediciones UIS. Bucaramanga, 2002

- PRADILLA, Humberto y CAMACHO, Jaime Alberto. Productividad y Competitividad de Empresas de Base Tecnológica: un enfoque para la incubación. Corporación Bucaramanga Emprendedora CBE. Bucaramanga, 2002

- PRADILLA, Humberto, CAMACHO, Jaime Alberto, FIGUEROA, Jorge Eliecer, ET AL. Metodología Estratégica para el Desarrollo de Productos. Corporación Bucaramanga Emprendedora CBE. Bucaramanga, 2002

- CAMACHO, Jaime Alberto, PRADILLA, Humberto, ARENAS, Piedad, BECERRA, Luis Eduardo, ET AL. La innovación tecnológica en la industria colombiana: un estudio en dos cadenas industriales. Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología OCyT. Bogotá, 2003

6.6.1.2 Coordinador Especialización en Alta Gerencia. El coordinador de la Especialización en Alta Gerencia es el Ing. Hernán Pabón Barajas, Ingeniero Industrial de la Universidad Industrial de Santander; Especialista en Finanzas de la Universidad EAFIT; Diplomado en Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad Industrial de Santander; Diplomado en Administración de la Calidad Total del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (I.T.E.S.M.); y Magíster en Gestión Tecnológica de la Universidad Pontificia Bolivariana.
De su experiencia docente cabe resaltar:

- Profesor Titular de la Universidad Industrial de Santander

- Docente e investigador de pregrado y posgrado para el Área Financiera e Investigativa y de Recursos Humanos

- Conferencista en Seminarios y cursos empresariales, en diferentes organizaciones nacionales

Entre su experiencia administrativa se encuentra:

- Asesor Empresarial en Tópicos Financieros, Gerenciales y Recurso Humano

- Coordinador Posgrado en Alta Gerencia de la Universidad Industrial de Santander

- Vicerrector Administrativo de la Universidad Industrial de Santander

- Gerente Proyecto Reversión Sede Guatiguará – ICP en Convenio UIS-ICP ECOPETROL

- Jefe Oficina de Recursos Humanos de la Universidad Industrial de Santander

- Coordinador de la Carrera de Ingeniería Industrial de la UIS

- Gerente de la Caja de Previsión Social CAPRUIS, UIS

- Director Oficina de Planeación, Universidad Industrial de Santander
- Director Financiero y Jefe de Inventarios de la División Financiera, UIS

Trabajos científicos y de investigación

- Viabilidad de implantación de parques de nuevas tecnologías en Universidades colombianas - Colciencias – OEA. Bucaramanga, 1987
- Factibilidad para la creación de una incubadora de empresas de base tecnológica en el Valle de Guatiguará Piedecuesta – Santander. Bucaramanga, 1994
- La Educación Superior en el Departamento de Santander: Una Visión Académica, Cooperativa de Profesionales de Santander. Bucaramanga, 1994
- Investigación y Desarrollo: Una Alternativa para Barrancabermeja, Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga, 1995
- Innovación Tecnológica Computarizada para la Educación a Distancia, Sistemas y Computadores - Universidad Industrial de Santander – Colciencias, Bucaramanga, 1996

Proyectos de desarrollo institucional

- Diseño de Procedimientos e Implantación de Manuales Administrativos para la Gobernación de Santander. Bucaramanga, 1988
- Proyecto Sede Guatiguará, Universidad Industrial de Santander
- Proyecto Propuesta para la Creación de Programas Académicos en la Fundación Universitaria de Profesionales de Santander
- Proyecto: Propuesta para la Creación del Programa de Tecnología en Producción y Mantenimiento Industrial**,** Universidad Industrial de Santander
- Proyecto - Propuesta para la Creación del Programa de Tecnología en Pequeña y Mediana Empresa, Universidad Industrial de Santander

Publicaciones

- “La industria molinera del arroz en Santander”, Convenio UIS-ANDI, 1982
- MODULO DE COSTOS I, "Un enfoque moderno para la implantación de sistemas eficientes en la toma de decisiones", UIS – IREDI, Bucaramanga, 1993
- MODULO DE COSTOS II, "Una Herramienta de Gestión Empresarial para la Toma de Decisiones", UIS – IREDI, Bucaramanga, 1994
- “Viabilidad de implantación de parques de nuevas tecnologías en Universidades Colombianas”, 1987
- “Diseño de procedimientos e implantación de manuales administrativos para la Gobernación de Santander”, 1988
- Módulo de GESTION TECNOLOGICA, UIS – IREDI, 1995
- Proyecto Sede Guatiguará, Universidad Industrial de Santander, 1993
- Incubadora de Empresas de Base Tecnológica en el Valle de Guatiguará, Piedecuesta Santander, 1994
- Libro: FUNDAMENTOS DE COSTOS, Ediciones Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, 2003

6.6.1.3 Coordinador Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. El coordinador actual de la Especialización en evaluación y Gerencia de Proyectos es el Ing. Joaquín García Díaz, Ingeniero Industrial – UIS; Especialista en Mejoramiento Continuo y Magíster en Informática de la Universidad Industrial de Santander.

De su experiencia docente cabe resaltar:

- Profesor Asociado UIS en Control de Calidad, Diseño Estadístico de Experimentos , Administración de Salarios, Matemáticas Financieras, Administración Industrial, Contabilidad de Costos, Manejo de Proyectos PERT-CPM, Control de Producción y Relaciones Industriales desde 1981
- Instructor de ECOPETROL Barrancabermeja en Control Estadístico de Procesos, Administración del Valor y Metodología para el Análisis y Solución de Problemas. Los anteriores son cursos de capacitación dirigidos a todo el

personal de la Refinería y corresponden a una estrategia de mejoramiento institucional

- Profesor Educación Continuada, UIS, Bucaramanga
- Profesor UDES Facultad de Ingeniería Industrial: Administración de Salarios 1998.
- Profesor de cátedra USTA B/manga, Facultad de Postgrado en Administración Educativa: Administración General, Matemáticas Financieras, Administración de Personal y Formulación - Evaluación de Proyectos de Inversión. 1980-1985.
- Profesor cátedra USTA B/manga, Facultad de Contaduría: Matemáticas y Estadística 1988-1993.
- Profesor cátedra USTA B/manga, Facultad de Economía: Muestreo, Contabilidad de Costos, Relaciones Industriales e Investigación de Operaciones. 1978-1998.
- Profesor de cátedra UNAB, Facultad de Contaduría: Administración Comercial y Administración de Personal. 1980-1987, Facultad de Administración de Empresas: Salarios 1980.

De su experiencia profesional cabe resaltar:

- Gerente Empresa Transportadora Comercial Moderna, Seccional Cúcuta, Abril a Mayo de 1978.
- Jefe Sección de Publicaciones UIS
- Jefe de Personal UIS
- Gerente Almacén Cooperativo COOPRUIS
- Gerente Cooperativa de Profesores de la UIS, COOPRUIS, Julio – Septiembre de 1982.
- Ingeniero Coordinador Grupo Planeación Administrativa UIS, Junio de 1978 – Diciembre de 1978.
- Jefe de la Sección de Biblioteca de la UIS
- Jefe de la Sección de Planta Física de la UIS

- Jefe División Recursos Humanos UIS

Algunos trabajos desarrollados:

- Diseño y Estructuración Escala Salarial cargos directivos y mandos medios Financiera Coomultrasan, Bucaramanga, Octubre de 2003.
- Reestructuración Administrativa Corporación Compromiso, Bucaramanga, Junio 2002
- Negociación pliego de peticiones UIS – SINTRAUIS, 1980 y 1993
- Diseño e implementación escalafón para empleados no docente, UIS, Bucaramanga, 1979
- Diseño e implementación estructura salarial para empleados no docentes, UIS, Bucaramanga, 1979-1980
- Reestructuración administrativa y salarial para todos los cargos de las EMPRESAS PUBLICAS DE BUCARAMANGA, 1988
- Elaboración e implementación Reglamento del Personal administrativo UIS, 1980
- Optimización en la asignación de recursos, HOSPITAL UNIVERSITARIO RAMON GONZALEZ VALENCIA, Bucaramanga, 1989
- Asesoría Integral en Control de Calidad, TRANSEJES, Bucaramanga
- Asesoría Integral en Control de Calidad, FILTROS PARTMO, Bucaramanga
- Asesoría Integral en Control de Calidad, CONFECCIONES LIMALORY, Bucaramanga
- Asesoría Integral en Control de Calidad, GUITARRAS LA MADRILEÑA, Bucaramanga

6.6.1.4 Secretaria de posgrados. El cargo de secretaria de posgrados fue creado recientemente por la Dirección de Escuela y los Coordinadores de Posgrados tomando en cuenta las necesidades de tiempo y disponibilidad que requiere el cargo, actualmente ocupado por Patricia Almeida.

6.6.1.5 Auxiliar de posgrados. El cargo de auxiliar de posgrados comprende tres especializaciones y un diplomado, ofrecidos actualmente por la Escuela. La auxiliar de posgrados es Yolanda Amorocho Gualdrón, estudiante de último nivel de Ingeniería Industrial seleccionada por sus méritos académicos, personales y la disponibilidad de tiempo que posee.

6.6.2 Personal Docente. El personal docente de los programas académicos de posgrado, ofrecidos por la Escuela se distingue por su calidad y compromiso, y se mantiene dentro de los programas por el nivel de satisfacción generado en los estudiantes, por alto de nivel de calidad ofrecido en sus cátedras y en su material de apoyo, la actualización oportuna de los temas tratados y su metodología de enseñanza. En los siguientes numerales, se presenta una breve trayectoria profesional de cada uno de los docentes vinculados actualmente a las especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos. Son presentados consecutivamente y junto a su nombre se ubicaron las letras AG, ó, EP, que los distinguen para cada especialización; en el caso de docentes que presten sus servicios a las dos especializaciones, las siglas se presentan juntas.

Las condiciones de vinculación a las cuales se someten los docentes son especificadas a los mismos en una comunicación escrita que se les envía, la cual es presentada en el anexo 39.

6.6.2.1 Fernando Suescún Mutis (AG). Fernando Suescún Mutis es economista de la Universidad del Rosario y MBA de la Universidad de Columbia, E.E.U.U..

En su experiencia profesional cabe resaltar:

- Vicepresidente Financiero de ECOPETROL
- 23 años de experiencia en la banca
- 18 años en el BANCO DE BOGOTA, en Santa fe de Bogotá y Nueva York, como vicepresidente financiero
- 5 años como presidente del BANCO UNION COLOMBIANO
- Catedrático de la Universidad de los Andes desde hace 14 años, en la cátedra de FINANZAS INTERNACIONALES

6.6.2.2 Ing. Bernardo León Camacho (AG). Ingeniero de la Universidad de Los Andes, Especialista en Banca Universidad de Los Andes, Especialista en Mercados de Capitales (New York Stock Exchange), Technical Analysis in the

Stock Market (New York); Futures and Options (New York Mercantile Exchange) y además es representante para LatinoAmerica de Wall Street Latin Traders.

6.6.2.3 Luis Alfonso Bahamón Ardila (AG). Economista y Magíster en Economía de la Universidad de los Andes; M.B.A. de la Universidad Externado de Colombia; Director de postgrados de Administración de Empresas y Gerencia de Negocios Internacionales de la Universidad del Rosario.

Ganador Premio Anual de Docencia de Excelencia Juan Agustín Uricoechea y Navarro. 2003. Otorgado por la Universidad del Rosario. Candidato y Nominado Finalista al Premio Portafolio, del periódico El Tiempo, Distinción Docencia Universitaria - Versión 1996, entre los cinco finalistas considerado entre los mejores docentes del país. Consultor Privado Nielsen de Colombia, en la elaboración del libro Tendencias.

Actualmente Miembro del Comité Académico en la Facultad de Administración de Empresas del Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario y es Evaluador Par Académico del ICFES.

En su experiencia académica cabe resaltar:

- Coordinador del Área de Economía Internacional. Facultad de Economía. Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.
- Coordinador del Área Económica y Docente. Facultad de Administración de Empresas. Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.
- Docente Facultad de Economía. Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.
- Docente Postgrado en Finanzas. Administración de Empresas y Mercadeo. Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.
- Docente Facultad de Economía. Universidad de los Andes.
- Docente Facultad de Postgrado Negociación Contractual Internacional. Universidad de los Andes.
- Docente Magíster en Negocios y Administración de Empresas (M.B.A). Universidad Externado de Colombia.
- Docente Postgrado en Finanzas. Universidad Externado de Colombia.
- Docente Postgrado en Recursos Humanos. Universidad Externado de Colombia.

- Docente Postgrado Gerencia Financiera y Negocios Internacionales. Universidad Jorge Tadeo Lozano.
- Docente Postgrado en Gerencia Estratégica Competitiva y Finanzas Internacionales. Universidad de la Sabana.
- Docente Postgrado de Alta Gerencia, Universidad SurColombiana.
- Docente de Alta Gerencia Universidad Externado de Colombia.

6.6.2.4 Luis Gaviria Vélez (AG). Licenciado en Ciencias del Comportamiento de Columbia Pacific University; con Postgrado en: Bioinformación, rehabilitación Neuromuscular y EMG computarizado, en el Biocomp Research Institute, Los Angeles; Master en Ciencias del Comportamiento de Columbia Pacific University y Ph.D. en Psicología, en California Coast University.

6.6.2.5 Oscar León García (AG). Administrador de Empresas y Especialista en Finanzas de la Universidad EAFIT; MBA Arthur D. Little, School of Management, Cambridge, USA y Miembro del Institute of Business Appraisers de los Estados Unidos.

Profesor de Valoración de Empresas y Gerencia del Valor en programas de Postgrado de las Universidades UIS y UNAB en Bucaramanga, Universidad San Buenaventura en Cali, Universidad del Rosario y Externado en Bogotá y Universidad de Antioquia.

Autor del texto “Administración Financiera - Fundamentos y Aplicaciones”; autor del Texto “Gerencia del Valor, Valoración de Empresas y EVA” y Consultor Empresarial especializado en Valoración de Empresas y Gerencia del Valor.

6.6.2.6 Camilo Gaitán García (AG). Ingeniero Industrial de la Universidad de los Andes y magíster en Estudios de Desarrollo del Instituto de Estudios Sociales, La Haya, Holanda.

Asesor y consultor Gerencial de distintas organizaciones privadas y públicas en el campo de las habilidades gerenciales y directivas, la planeación estratégica, el control total de calidad, el servicio al cliente, los procesos de reestructuración y cambio cultural y el diseño y desarrollo organizacional.

Entre sus publicaciones se encuentran: “Productividad y Participación: La Experiencia de los Círculos de Participación en Empresas Colombianas”, junto a

Carlos Dávila y Luis Zarruk y “Migration and Occupational Mobility in Colombian Cities and the Formal - Informal Sector Debate”, Tesis de Grado, La Haya: Institute of Social Studies’ Press, 1985.

Director y Representante Honorario Internacional en la Junta Directiva de Society for College and University Planning (SCUP), Ann Arbor (Michigan), EEUU; responsable por el diseño y la coordinación operativa de la estrategia para la internacionalización de la Sociedad, en su agenda, eventos, publicaciones y composición de sus miembros y afiliados

6.6.2.7 Néstor Alejandro Portilla Amaya (AG). Magíster en Administración de Empresas (M.B.A), Especialista en Gestión y evaluación curricular, Diplomado en Docencia Universitaria de la Universidad Externado de Colombia; Administrador de empresas y Tecnólogo en Sistematización de datos de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, con amplia experiencia Administrativa y Técnica en compañías nacionales e internacionales; Consultor empresarial BID, EXPOPYME y FICITEC.

Actualmente es docente Catedrático de las Universidades Externado de Colombia, Rosario, Jorge Tadeo Lozano, Santo Tomas, EAN, Católica, Central, Libre, De la Salle y Politécnico Grancolombiano, en temas como: Diagnostico Empresarial, Control de Gestión, Auditoria de Sistemas, Sistemas de Información Gerencial, Administración estratégica, Desarrollo de Competencias Gerenciales, Habilidades Gerenciales, Gerencia Moderna Efectiva.

6.6.2.8 Susana Valdivieso (AG). Candidata a Doctora en Ciencias por la Universidad Nacional de Colombia, con Maestría en Economía de la misma universidad y Maestría en Desarrollo Económico de la Universidad de Andalucía.

Profesora asociada de tiempo completo de la Escuela de Economía de la Universidad Industrial de Santander desde 1989 y actualmente directora de dicha Escuela.

Su experiencia como docente esta vinculada a clases de “Entorno Económico de las Empresas”; Economía Empresarial, mundial, globalización y tendencias de la economía mundial; economía de la salud y Teorías del desarrollo en los posgrados de las Universidades: Industrial de Santander (Bucaramanga y Bogotá); Autónoma de Bucaramanga; Francisco de Paula Santander (Cúcuta); San Buenaventura (Cali); Escuela de Administración de Negocios (EAN) Bogotá; Universidad Javeriana y además profesora investigadora invitada de la Universidad Autónoma de Barcelona (España).

6.6.2.9 Dra. Claudia Tatiana Suárez Ortega (AG y EP). Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales con estudios precedentes en Derecho y Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia; Doctora en Economía Financiera, Banca y Bolsa de la Universidad Autónoma de Madrid. Se desempeña dentro de la Escuela dictando las conferencias de Mercado de Capitales para la Especialización en Alta Gerencia y de Estrategia Financiera para la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

Posee amplia experiencia en la formulación y evaluación de nuevos proyectos de inversión y de empresas en marcha, con miras a obtener apalancamiento en el mercado monetario y de capitales y en la creación de esquemas financieros adecuados a las nuevas exigencias legales en Colombia.

A nivel docente posee fortalezas en áreas específicas tales como Mercados Monetarios y de Capitales, Finanzas de Largo Plazo, Cubrimiento de Riesgos Empresariales (mercados derivados), Análisis Financiero, Riesgo Financiero y Crediticio, Decisiones de Inversión y Financiación y gracias su experiencia en el sector financiero, ha logrado crear una amplia gama de seminarios sobre productos y servicios financieros, concomitante con la regulación de los entes que los ofrecen en el mercado.

Actualmente se desempeña como docente de los siguientes programas de posgrado:

- Gerencia Pública y Control Fiscal, Diplomado en Gestión Financiera, Diplomado en Gestión Financiera Avanzada, Diplomado en Finanzas para Profesionales no financieros, Diplomado en Finanzas Públicas, Diplomado en Gestión Financiera y Evaluación de Proyectos, Diplomado en Manejo Moderno de Tesorería para Entidades Públicas como Alpina productos alimenticios, Secretaria de Hacienda de Santafé de Bogotá, Contraloría General, Fiscalía General, Auditoria General, Ministerio de Hacienda y Analfe en la Universidad del Rosario

- Cátedras: Mercado de Capitales, Análisis de Información Financiera, Estrategia Financiera – 1999-2004 en la Universidad del Rosario

- Docente de las especializaciones en Finanzas y en Mercadeo de la Universidad del Norte

- Catedrática de Estructura óptima de capital para la especialización en Diseño de Soluciones Financieras para la Universidad Autónoma de Bucaramanga

6.6.2.10 Ing. Hernán Pabón Barajas (AG - EP). El resumen de la Hoja de Vida del Ing. Hernán Pabón, no se muestra, debido a que fue presentada en el numeral anterior…véase numeral 8.6.1.2 …

6.6.2.11 Jaime Alberto Penagos Gómez (AG). Jaime Alberto Penagos es Administrador de Negocios, EAFIT; posee alta experiencia en la Dirección de Empresas con énfasis en la áreas Financieras, de Contraloría y de Administración, con manejo de grupos de trabajo, idoneidad en la solución de problemas y en la ejecución y operación de Proyectos de Inversión, en toda clase de organización.

Asesor Financiero y Gerencial de la Cámara de Comercio de Urabá. Asesor Financiero y Gerencial de la Asociación de Ingenieros Agrónomos de Urabá. Asesor Financiero y Gerencial del Periódico El Heraldo de Urabá .Columnista Económico. Coordinador y Ejecutor de la sección económico- financiera del programa radial Caracol Noticias, Urabá, de Enero a Agosto de 2000. Creador de la Especialización en Gestión de Proyectos de la Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar. Cuenta además con más de 20 años de experiencia docente en distintos programas de posgrado en todo el país.

6.6.2.12 Luis Fernando Mondragón Trujillo (AG). M.B.A. Babson College, Wellesley – Massachussets. Ingeniero Civil de la Ohio State University, Columbus-Ohio.

Experiencia laboral en el sector financiero como Gerente Internacional de Suramericana de Valores –Suvalor S.A.- a cargo de la administración de la inversión extranjera de portafolio y del Departamento de Investigaciones Económicas. Gerente de la Banca Corporativa del Banco Santander y Consultor Empresarial en temas relacionados con Banca de Inversión, Administración de Portafolios y Valoración de Empresas. Catedrático en temas de post-grado como Finanzas Corporativas, Diagnóstico Financiero, Análisis Bursátil y de Crédito, Estrategia Empresarial, Manejo de la Tesorería, Administración de Portafolios y Finanzas Internacionales, en instituciones como Universidad de los Andes, Pontificia Universidad Javeriana, EAFIT, UNAB, Universidad de Medellín, Universidad de Antioquia, Universidad Pontificia Bolivariana, Escuela de Ingeniería de Antioquia, Universidad del Norte, Universidad Industrial del Santander, ACEF y la Cámara de Comercio de Medellín, entre otras.

6.6.2.13 Jairo César Laverde Rodríguez (AG - EP). Filósofo de la Pontificia Universidad Javeriana; Economista de la Universidad Nacional de Colombia; Especialista en Política Científica y Tecnológica y en Prospectiva e Investigación de Futuros. Profesor Distinguido en Docencia por la Escuela de Administración de

Negocios – EAN. Abril de 2001; Creador y Director del Programa Nacional de Prospectiva en Colombia.

Socio Fundador y Gerente de la Empresa BIOKEM RDM S.A. (Empresa de Base Tecnológica en Incubación. SENA, Dirección General aprobó el Proyecto de I&D en Principios Activos Farmacéuticos, para ser realizado por la Empresa – Febrero de 2003). Socio y Presidente de Junta de la Empresa HIGH POWER DE COLOMBIA S.A.

Actualmente se desempeña como:

- Gerente, BIOKEM RESEARCH DEVELOPMENT MANUFACTURING, Bogotá, D.C., 2003

- Consultor, Proyecto de Viabilidad del Parque Tecnológico del Eje Cafetero. Pereira, 2003

- Profesor de Postgrado en Pontificia Universidad Javeriana, Universidad Industrial de Santander, Universidad Militar Nueva Granada, Escuela de Administración de Negocios - EAN, Instituto de Desarrollo para la Gerencia IDG-EAN, Universidad Externado de Colombia, Universidad Libre Seccional Cúcuta, Universidad de Santo Tomás, en temas de Economía del Conocimiento. Prospectiva Tecnológica. Prospectiva de la Ciencia. Gestión Tecnológica. Innovación y Competitividad. Tecnología, Política y Sociedad. Evaluación y Gerencia de Proyectos. Herramientas de Base Tecnológica para la Planeación. Gerencia de la Globalización y la Integración. Ética Bioética y Cultura Empresarial. 2003

6.6.2.14 Alfonso Osorio Russi (AG – EP). Ph. D. en Administración, Universidad de Salamanca España; Magíster en Ciencias Financieras y de Sistemas, Universidad Central; Especialista en Gobierno Gerencia y Asuntos Públicos, Universidad Columbia de New York (USA) Alta Gerencia, Universidad de los Andes; Programa de Gerencia Financiera, Universidad de los Andes; Certificado en Gerencia Estratégica de Sistemas de Información Gerencial, Universidad de los Andes;; Diplomado en Formación de Gerentes (Habilidades y Destrezas Gerenciales) Instituto Tecnológico Superior de Monterrey ITESM, México; Programa Nacional de Formación de Formadores Dirigentes Gremiales y Líderes Empresariales para PYMES PROLIDER Fundación Konrad Adenauer- ACOPI - CINSET; Management Systems for the Twenty-First Century, San Diego State University-California-USA; Diplomado en Gerencia Financiera, Universidad Central; Diplomado en Gerencia de Modernidad y Competitividad, Universidad Central; Certificado en Enseñanza para la Comprensión, “Proyecto Zero” Universidad de Harvard; Diplomado en Alta Gerencia Pública, Universidad Central; Diplomado en Educación Superior, Pedagogía y Gestión Universitaria, Universidad

del Rosario; Diplomado en Gerencia Universitaria, Universidad Autónoma del Caribe; Economista, Universidad INCCA de Colombia.

Consultor del BID en Fortalecimiento Institucional, Gerencia Estratégica y Altas Finanzas Corporativas; Consultor en Direccionamiento Estratégico, PROEXPORT-EXPOPYME; Consultor y Asesor de Universidades Estatales y Privadas; Consultor y Asesor Empresarial y Gerencial, en Fortalecimiento Institucional, Transformación Cultural. Estrategia Empresarial y Desarrollo Gerencial.

Par Académico del ICFES y del CNA; Profesor de Maestrías y Especializaciones; Conferencista Nacional e Internacional en Temas Gerenciales.

6.6.2.15 José Luis Areosa Carbajal (AG). Administrador de Empresas de la Universidad del Trabajo del Uruguay, conferencista internacional, experto en temas que involucran el Desarrollo del Talento Humano y Empresarial, motivador por excelencia, diplomados en Comunicaciones y Gestión Humana.

Formador y Consultor de empresas como: Suramericana de Seguros, Coltabaco, Conavi, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad Católica de Oriente, Tecnas S.A., Autopeso, Círculo de Viajes, Viajes Veracruz, Prever, Cruz Blanca, Seguros Bolívar, Colseguros, Cotrafa, Fondo de empleados de Cervunión, EMI Cali, Alarmar, Banco Superior, Globo Musical, Corporación Antioquia Tropical Club, Municipio de Envigado, Clínica del Prado, Salud Colmena, Salud Total, Salud Coop, Editorial Piloto, Organización Crecer, Cotraser, Cooperativa Laumar, Dann Regional, Clínica de Antioquia, Masalud y Amigos Sembrando Valores.

6.6.2.16 Hernando Mariño Navarrete, Gerencia del Mejoramiento Continuo de la Calidad (AG). Ingeniero Industrial, Universidad de los Andes; Magíster en Administración de Empresas, Universidad de Estocolmo, Suecia; Especialista en Control Total de la Calidad, Japón; Especialista en Gestión Informática, Suecia. Autor de diez libros sobre calidad, competitividad, planeación estratégica y productividad. Sus obras más recientes son: “Gerencia de Procesos y Calidad” y “Lecciones Aprendidas”, reseñadas como “Best séller” en el tema de administración de empresas.

Reconocido consultor gerencial de organizaciones industriales y de servicios en la transformación de las mismas en culturas de calidad total, desarrollando paradigmas de eficacia, eficiencia y competitividad, mediante el trabajo sistemático, asesoría y acompañamiento a sus directivos y ejecutivos en dicho proceso, tanto en el ámbito nacional como internacional. Más de un centenar de empresas privadas, públicas y mixtas, tanto en el sector servicios como de la industria han seguido sus lineamientos.

Desde hace veinticinco años, realiza su labor docente como profesor asociado en las Facultades de Administración e Ingeniería en la Universidad de los Andes en programas para graduados y ha sido profesor invitado de varias universidades colombianas.

Ha sido promotor permanente de la filosofía de la calidad total en Latinoamérica, formulando y practicando un enfoque holístico y coherente de planeación y gerencia en las organizaciones. Fue uno de los diseñadores del Premio Nacional de la Calidad. Dirigió los esquemas de Certificación de los Sistemas de Calidad de las empresas colombianas en el Instituto Colombiano de Normas Técnicas. Es fundador y miembro honorario de asociaciones dedicadas a la calidad y la productividad en varios países de la región. La American Society for Quality reconoció su aporte educativo en el avance de la teoría y la praxis de principios y metodología de la calidad y su aplicación en las organizaciones Latinoamericanas, eligiéndolo como Fellow, una de las mayores distinciones otorgadas por esta asociación en el mundo. La Asociación de Egresados de la Universidad de los Andes lo distinguió como “Ingeniero Industrial Destacado”, por sus publicaciones y aportes al desarrollo de las organizaciones colombianas.

6.6.2.17 Edilberto Pérez Martínez (AG). Ingeniero Industrial, Universidad Libre de Colombia; Máster en Administración de Empresas, Universidad de La Salle; Programa Alta Dirección, EAFIT – ECOPETROL; Programa Desarrollo Humano, INCAE, Costa Rica; Diplomado en Habilidades Docentes, Instituto Tecnológico de Monterrey – CEM – UNAB; Diplomado en Habilidades Gerenciales, Instituto Tecnológico de Monterrey – CEM – UNAB; PhD en Dirección de Empresas, Universidad de Salamanca.

Gerente de Relaciones Industriales, Gerencia Base Yopal, Superintendente de Recursos Humanos y Administración, Analista de Negocios, entre otros, para BP Exploration Company; Jefe del Departamento de Personal y Jefe de Relaciones Industriales en ECOPETROL.

Docente para Seminarios y cátedras en pregrado y posgrado en Universidades como: UPB, UNAB, Universidad Libre de Colombia, Universidad de América, Universidad Santo Tomás de Aquino y Universidad del Norte de Colombia.

6.6.2.18 Giovanny Montoya (AG). Economista de la Universidad Cooperativa de Colombia; Diplomado Internacional en Sociedad del Conocimiento y Economía Digital; posgrado en Alta Gerencia en Banca y Finanzas, UCC, Medellín; Executive MBA Escuela de Administración de Empresas Barcelona – Institución Universitaria CEIPA.

Coordinador del área económica y financiera Institución Universitaria CEIPA; Gerente de Contenido de agora-economica.com; Profesor de Cátedra en pregrado, posgrado y educación continua Universidad Eafit – Medellín; Profesor de posgrado Universidad Industrial de Santander; Profesor de pregrado y educación continua Universidad Cooperativa de Colombia; Profesor de pregrado y posgrado CEIPA Medellín en convenio con la Escuela de Administración de Empresas de Barcelona España.

Ponente Invitado a la cátedra de relaciones bilaterales (Congreso Especial), Universidad Católica de Chile; Subgerente Regional de Coopdesarrollo; Administrador de Portafolios de Inversión (ADR Inc). Ciudad de Panamá; Asesor y Consultor empresarial a nivel nacional.

Participante en proyectos de investigación regional y nacional en áreas de coyuntura económica nacional e internacional, análisis de riesgo sectorial y conocimiento y desarrollo.

6.6.2.19 Henry Mejía Escobar, Gerencia del Recurso Humano (AG). Sicólogo, St. Mary's Collage, Berkeley California, U.S.A.; Orientación familiar, Mandeville, Lousianna, U.S.A..

Gerente de Proyectos en la Corporación ILCO, Medellín; Gestor y Director del Centro de Estimulación fotofónica y Biofeedback, proveedor certificado para Almacenes Éxito.

Ha impartido cursos y conferencias para empresas como: Almacenes Éxito, cursos de servicio al cliente, talleres de desarrollo personal para compradores, asesoría en procesos de inducción y capacitación; Instituto Nacional de Medicina Legal; Fondo de empleados de Empresas Públicas de Medellín; Tecnas S.A.; Solla S.A.; EDATEL y la Academia Cultural Yurupary.

6.6.2.20 Carlos Enrique Vecino Arenas (EP). Ingeniero Industrial, Universidad Tecnológica de Pereira. Magíster en Administración de Empresas, Universidad Santo Tomás de Aquino. Máster of Science in Finance, University of Illinois, USA. Coordinador de Posgrados y Programas Especiales, UIS.

6.6.2.21 Dr. Jaime Alberto Camacho Pico (EP). La hoja de vida del doctor Jaime Alberto Camacho, es presentada en el numeral anterior… véase numeral 8.6.1.1…

6.6.2.22 Dra. Miryam Leonor Niño López (EP). Ingeniera Industrial, UIS. Especialista en Gerencia de la Producción - Mejoramiento Continuo, UIS. Máster

en Administración con Especialización en Mercadotecnia - I. T. E. S. de Monterrey - México. Doctor en Ingeniería Industrial, Universidad Politécnica de Cataluña.

6.6.2.23 Juan Eugenio Vélez (EP). Juan Eugenio Vélez es economista de la Universidad Nacional de Colombia, Licenciado en Filosofía y Letras de la Universidad Pontificia Bolivariana y Especialista en Mercadeo Internacional de la Universidad EAFIT.

En su educación no formal se destaca:

- Curso sobre Planeación y ecología, organizado por el PNUD
- Cuatro semestres de Especialización en Historia social de Colombia en la Universidad Nacional
- Participante en el Simposio Nacional de Mercadeo Ecológico, EAFIT
- Diplomado en “Barreras y Oportunidades del comercio internacional en el continente Americano”, organizado por la O.E.A. y el Banco Mundial

Experiencia docente actual:

- Profesor de cátedra en las Universidades EAFIT, Autónoma, CES, Nacional y Pontificia de Medellín
- Profesor del centro de educación continua, CEC, perteneciente a la EAFIT, Medellín
- Profesor de posgrado de las universidades Pedagógica y Tecnológica de Colombia, sedes Sogamoso, Cartagena y Sincelejo; Universidad del Norte, Barranquilla; Universidad Santo Tomás, Bucaramanga; Universidad San Buenaventura, Cali y Universidad Cooperativa de Colombia, Pereira
- Conferencista y asesor en diversas áreas para empresas como: ECOPETROL, MERCOVIL, BASF, INCOLDA, Pilas Varta, SENA, Instituto Nacional Del Petróleo, DIAN, PINTUCO, TINTAS S.A., y las Empresas Públicas de Medellín

Asesor del comité negociador del pliego de peticiones de los trabajadores de ECOPETROL, USO, de 1989 a 2001

6.6.2.24 Carlos Ernesto Cuestas Cruz (EP). Economista de la Universidad Jorge Tadeo Lozano de Bogotá; Diplomado en fortalecimiento de las capacidades

investigativas de la Universidad Minuto de Dios de Bogotá; Diplomado en Evaluación y toma de decisiones de inversión de la Universidad Javeriana de Bogotá y Especialista en Gerencia Estratégica de Costos y Gestión de la Universidad Central de Bogotá.

Catedrático a nivel de posgrado de las Universidades Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Jorge Tadeo Lozano, Industrial de Santander, Autónoma del Caribe, Universidad del Valle, Uniboyacá, Mariana de Pasto, Gran Colombia, Libre, Universidad Central y a nivel de pregrado de las Universidades Jorge Tadeo Lozano, Central, Uniagraria, Sergio Arboleda, Distrital, Fundación del Área Andina y Minuto de Dios. Además ha participado en diferentes foros y seminarios de Gerencia y temas afines.

Consultor y asesor empresarial; Director de programas universitarios; Asesor de trabajos de grado, jurado de trabajos de grado. Actualmente se desempeña como profesor universitario, asesor y consultor de empresas.

6.6.2.25 Carlos Fernando Villa Gómez (EP). Administrador de Empresas, EAFIT; Administración y Mercadeo, Syracuse University; socio y gerente de Villa Isaza y Compañía, Asesorías y consultorías de mercadeo desde 1990.

Catedrático de Mercadeo para programas de pregrado y posgrado en EAFIT, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad Nacional de Colombia, Universidad de Antioquia. Columnista del periódico El Colombiano; columnista en revistas empresariales, sobre mercadeo; conferencista nacional e internacional sobre mercadeo; exjefe del programa de especialización, en Mercadeo Gerencial de la Universidad de Medellín; director y presentador del programa Tiempo de Mercadeo, emitido por TeleAntioquia.

6.6.2.26 Luis Emilio Rojas Pabón (EP). Economista de la Universidad Santo Tomas, Especialista en: Administración Pública de la Escuela Superior de Administración Publica ESAP, Derecho del Medio Ambiente en la Universidad Externado de Colombia y Planificación y Gobierno.

Profesor Universitario de Pregrado y Posgrado en las Universidades Autónoma de Bucaramanga y Santo Tomás.

Consultor Privado y Asesor Externo. Actualmente Jefe de la Oficina Asesora de Planeación Alcaldía de Bucaramanga.

6.6.2.27 Roberto Vela Mantilla (EP). Profesional en Ciencias Religiosas de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, Diplomado en Filosofía de la Pontificia Universidad Javeriana; Magíster en Psicología Comunitaria de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá; Doctor en Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Gregoriana de Roma, Italia. Reconocido como profesor destacado, por la Pontificia Universidad Javeriana en el 2002; ganador de beca para estudios de Doctorado en el Centro Ezio Aletti – Intercultura Roma, Italia, en 1989.

Experto en Gestión universitaria y en Gestión de procesos de Desarrollo Humano y organizacional. Experto en Gestión de procesos de formación y capacitación de personal. Docente, investigador y asesor en Epistemología, las Ciencias Sociales y en Investigación Social. Docente, investigador y asesor en Planificación, Evaluación y gestión de proyectos de Desarrollo Socia, Institucional y Educativo; experto en evaluación de impacto social de procesos de desarrollo; docente y asesor en procesos de formación humana integral (ética, espiritualidad, psicología social comunitaria).

Decano del Medio Universitario, Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá; Profesor – Investigador – Asistente del Departamento de Desarrollo Rural y Regional y la Carrera de Ecología; Profesor de las asignaturas Seminario I, II y III, Coordinador de tutorías y direcciones de trabajo de grado además de Jurado Calificador de trabajos de grado, para la Maestría de Desarrollo Rural de la P.U.J., Bogotá. Coordinador de Posgrado y encargado del Centro de Documentación de la Maestría en Psicología Comunitaria y profesor de Epistemología de las Ciencias Sociales y Teología a Distancia en la P.U.J., Bogotá.

6.6.2.28 Guillermo León Bustamante Alzate (EP). Ingeniero Civil de la Universidad Nacional de Antioquia, Magíster en Administración de EAFIT, graduado con honores.

Consultor independiente y experto nacional ONUDI. Se identifican, formulan, evalúan y ejecutan proyectos de inversión en bienes de capital y de infraestructura. Se realizan interventorías a proyectos de inversión; se divulga y aplican las metodologías internacionales de ONUDI, Banco Mundial, BID, GTZ (Alemana), Efectos (Francesa), PMI (Project Management Institute) para la evaluación y gerencia de proyectos. Igualmente, se trabaja la Ingeniería financiera en proyectos de concesión en obras de ingeniería (incluidas diferentes modalidades de BOT-Build operate and transfer-). Finalmente, se realizan valoraciones de empresas.

Estudios de factibilidad financiera realizados en los últimos años:

- Ingeniería financiera aplicada a la renovación tecnológica de COLCAFE planta de liofilización. 23.0 millones de Euros. Mayo- agosto de 2004. Proyección a 30 años
- Ingeniería financiera aplicada a los estudios de una planta de alcohol carburante de 300 mil litros diarios para el Departamento de Antioquia. USD 30.0 millones. Junio de 2004
- Evaluación Financiera, Económica y Social del Parque de la Naturaleza. Municipio de Medellin-EEPPM. 6.5 millones de USD 2003. Proyecciones a 22 años
- Evaluación Financiera y Económica de las Granjas del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid en los municipios de Marinilla y Sopetrán .2003 -2004
- Evaluación Financiera Planta procesadora de PET Posconsumo. Instituto del Caucho y el Plástico. Junio 2000. USD 5.0 millones. La Fundación Codesarrollo en noviembre de 2002 retomó el proyecto y se reestudio (USD 400.000), al cual se ha prestado la respectiva asesoría. En Junio de 2004 se estudia una segunda ampliación de USD 600.000
- Incubadora de Empresas de Base Tecnológica para Medellín. US $ 2.0 millones inversión
- Frutas del Trópico: Transformación de frutas tropicales en pulpas y jugos. Igualmente, para esta empresa, se preparó el prospecto para emisión de acciones y venta de estas en Bolsa de Valores. USD$ 3.6 millones
- Hotel PARK 10-E.S.: Hotel categoría Gran Lujo. Inversión. USD 10.0 millones
- Planta para la reproducción y comercialización de Tilapia en el Magdalena medio Antioqueño. USD 3.6 millones
- Estudios para la modernización del parque automotor de varias empresas en Armenia (Quindío). USD 1.2 millones
- Briquetas de Antioquia: Elaboración de briquetas de carbón. US $ 3.5 millones
- NACIONAL CERVECERA S.A.: Proyecto para montaje de una cervecería en Antioquia. USD$ 28.0 millones

Proyectos agroindustriales preparados para ONUDI:

- Producción y comercialización de plantas "in vitro".
- Reforestación de acacia negra, taninos y carbones activados.
- Frutas del Trópico: transformación en pulpas y jugos.
- Procesamiento y comercialización de la trucha ahumada.
- Planta piscícola de trucha "Arco Iris".
- Producción de camarones para exportación.
- Producción de palmitos envasados.
- Producción de palma chontaduro (Bactris gasipaes H.B.K.)

Catedrático para programas de posgrado en Mercadeo Internacional, Negocios Internacionales, Gerencia de Proyectos y Extensión Académica en EAFIT; Finanzas, Educación Física y Ceset en la Universidad de Antioquia; Gestión Tecnológica, Gestión Empresarial para la Agricultura, Educación Continua y la especialización en Administración, en la Universidad Pontificia Bolivariana; Finanzas en la ICESI de Cali, San Buenaventura (Cali), Pontificia Universidad Javeriana de Cali y la UNAB de Bucaramanga; Evaluación de Proyectos Públicos y Privados en la Universidad de Medellín; a cargo del módulo de costos para el Diplomado en Gerencia de Proyectos – ECOPETROL. Las anteriores cátedras realizadas tienen relación directa con la Gestión y Evaluación de Proyectos sociales y de inversión.

6.6.2.29 Carlos Augusto Vizcaya Guarín (EP). Administrador de empresas de la Universidad Externado de Colombia, especialista en Derecho de Seguros de la Universidad Javeriana; Diplomado en Calidad Total del Instituto Tecnológico de Monterrey – Externado de Colombia; Magíster en Administración de Empresas.

Ha desempeñado cargos como Vicepresidente Financiero y Administrativo de Seguros La Equidad, Gerente financiero de MazdaCrédito, tesorero General en Diners Club, Jefe de la División Financiera y Administrativa ITEC – TELECOM. Actualmente se desempeña como consultor gerncial, Gerente de Vizcaya y Asociados consultores gerenciales y consultor externo y conferencista de INCOLDA Y FICITEC.

Profesor titular y ordinario de la Universidad Externado de Colombia. Catedrático en Planeación y Gerencia Estratégica, Gerencia del mejoramiento, Calidad Total y Reingeniería, Pensamiento Estratégico, Gerencia de Proyectos, Habilidades Gerenciales, Contabilidad y Finanzas en los programas de posgrado de las universidades Externado de Colombia, Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario y Politécnico GranColombiano. Ha sido conferencista invitado en ASCOOP, ANLAFE y en los posgrados de las universidades Jorge Tadeo Lozano, Córdoba, Francisco de Paula Santander, de Sucre, Santiago de Cali, Sergio Arboleda y San Martín.

Ha participado en diferentes proyectos con entidades colombianas, tales como Banco Ganadero, Agrícola de Seguros, DAVIVIR, Grupo empresarial Bolívar, 3M Colombia, ATH, Grupo Empresarial Bavaria, Cupocrédito, BANCAFÉ, Cruz Roja Colombiana, SENA, ECOPETROL, TELECOM, entre otras.

6.6.2.30 Humberto Fernández Faccini (EP). Ingeniero Civil de la Universidad Nacional de Colombia, especialista en Cemento Armado y en Hidráulica en el Instituto Politécnico de Milán, Italia.

Autor de libros como: “Ejecución de Proyectos de Ingeniería”, editado por ECOPETROL y ganador del Premio Nacional de Ingeniería “Diodoro Sánchez” en 1984 y “Construcción del Oleoducto Sabastopol Galán”, editado por ECOPETROL y nominado para el premio “Diodoro Sánchez” en 1988. Autor de los Cd-rom: “Gerencia de Proyectos Aplicada Paso a Paso”, bajo el patrocinio de Conciencias, el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, y la asesoría de la Universidad Javeriana; “Curso de Gerencia de Proyectos”; “Gerencia de Proyectos Aplicada a la Construcción de Gasoductos y Oleoductos”; “Gerencia de Proyectos Aplicada a Obras Industriales” y “Gerencia de Proyectos aplicada a la construcción de Vías y Pavimentos”.

Director del diseño detallado, compras y asesoría de construcción para la Planta Viscorreductora en la Refinería de Cartagena y para el Terminal de la Sabana, en ECOPETROL. Desde 1972 a 1989 adelantó diversos trabajos como Coordinador, Interventor, Jefe de Proyectos y Director de División para ECOPETROL.

6.6.2.31 Francisco José Ramos Quiroga (EP). Economista y especialista en Finanzas Privadas de la Universidad del Rosario. Realizó estudios sobre análisis de problemas económicos, Políticos y Relaciones Internacionales Contemporáneas para el Instituto de Altos Estudios para el Desarrollo.

Gerente del FIRST NATIONAL CITY BANK entre 1967 y 1971; Coordinador del área Económica en la Facultad de Contaduría Pública y profesor de Introducción a la Economía, Macroeconomía, Economía Colombiana e Internacional en la Universidad Santo Tomás, entre 1980 y 2003; profesor de Economía y Macroeconomía y Decano de la Facultad de Administración de Empresas en la Escuela Militar, entre 1984 y 2003; profesor de Contabilidad y Finanzas, Macroeconomía y Seminario de Economía Colombiana en la Universidad De La Salle. Profesor de diversas universidades a nivel nacional como la Universidad del Rosario, de la Sabana, Militar Nueva Granada, UIS, Universidad de Cartagena y la Escuela Naval de Cartagena.

Actualmente ofrece el Seminario Sistema Financiero Colombiano y la Investigación sobre Sistema Financiero Colombiano e Internacional para la Escuela de Administración de Negocios.

6.6.3 Reglamento Estudiantil de Posgrado. El Reglamento Estudiantil de Posgrado, “establece las relaciones entre la Universidad Industrial de Santander y el estudiante matriculado en un programa de posgrado, de acuerdo con la Constitución y las leyes de la República, el Estatuto General, la Misión y el

Proyecto Institucional de la Universidad."[27] En él se definen principalmente los siguientes aspectos:

- Principios y definiciones
- Régimen de participación
- Derechos y deberes
- Régimen académico: admisión, readmisión
- Trámites de matrículas
- Cancelaciones
- Asistencia
- Calificaciones
- Plan de estudios
- Tesis, proyecto de investigación o trabajo de grado
- Estímulos y distinciones
- Disposiciones especiales

El Reglamento, en su totalidad, se encuentra consignado en el anexo 5.

6.7 EVALUACIÓN DOCENTE

La evaluación docente es realizada al finalizar cada ciclo y constituye un factor de gran magnitud en la toma de decisiones de vinculación para un nuevo ciclo. Contiene aspectos relevantes en cuanto a la calidad del docente y el contenido apropiado de su materia, además, al momento de la retroalimentación entre el Coordinador de Especialización y el docente evaluado, son presentados también los comentarios y sugerencias realizadas por los estudiantes.

En los siguientes numerales se presenta cada uno de los docentes de las dos especializaciones junto a los resultados de la última evaluación docente a la cual fue sometido. El formato utilizado por los estudiantes para evaluar al personal docente se muestra en el anexo 41.

6.7.1 Evaluación para docentes de la Especialización en Alta Gerencia. A continuación se presentan tabulados los resultados de la última evaluación docente realizada a los profesores de la especialización en Alta Gerencia.

[27] Reglamento Estudiantil de Posgrado, artículo 1

6.7.1.1 Fernando Suescún Mutis, Finanzas Internacionales

Cuadro 9. Evaluación docente Fernando Suescún

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	55.56	44.44	0.00	0.00	0.00	456
Metodología	29.63	55.56	14.81	0.00	0.00	4.15
Habilidad en la dirección de discusiones	48.15	48.15	3.70	0.00	0.00	4.44
Claridad en la exposición	55.56	40.74	3.70	0.00	0.00	4.52
Uso de los recursos didácticos	40.74	40.74	18.52	0.00	0.00	4.22
Estímulo a la creatividad	29.63	51.85	18.52	0.00	0.00	4.11
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	44.44	51.85	3.70	0.00	0.00	4.41
Puntualidad	48.15	48.15	3.70	0.00	0.00	4.44
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	51.85	48.15	0.00	0.00	0.00	4.52
Relación con los alumnos	44.44	48.15	7.41	0.00	0.00	4.37
					Promedio	**4.37**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	59.26	40.74	0.00	0.00	0.00	4.59
Información actualizada	55.56	40.74	3.70	0.00	0.00	4.52
Material de apoyo	44.44	40.74	14.81	0.00	0.00	4.30
Concordancia de los objetivos con el contenido	55.56	44.44	0.00	0.00	0.00	4.56
Bibliografía	37.04	55.56	7.41	0.00	0.00	4.30
Respuesta a expectativas	51.85	40.74	7.41	0.00	0.00	4.44
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	51.85	48.15	0.00	0.00	0.00	4.52
					Promedio	**4.46**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

Comentarios acerca de su materia:

- Excelente docente

- Califico como aceptable al metodología, pero relacionándola con el método de calificación; puesto que al nivel que nos encontramos no está bien que nos califique por caras y participación.
- Excelente su calidad humana y docente
- Excelente

6.7.1.2 Ing. Bernardo León Camacho, Tópicos avanzados en Finanzas

Comentarios acerca de su materia:

- Es una materia para otro fin de semana. Excelente
- Plantear un programa más extenso con relación al tiempo, para aprovechar de una mejor manera la experiencia tanto teórica como práctica del docente
- Excelente su calidad humana y docente
- La materia amerita al menos, tres fines de semana
- Me gustaría que se incrementara la intensidad horaria de esta materia. Excelente.
- Excelente docente, habría sido interesante ver más horas con él
- Prolongar por un fin de semana más la materia. Se requiere de mayor tiempo
- Se debería como mínimo incluir un fin de semana más para realizar ejercicios prácticos

Cuadro 10. Evaluación docente, Bernardo León

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	95.65	4.35	0.00	0.00	0.00	4.96
Metodología	91.30	4.35	4.35	0.00	0.00	4.87
Habilidad en la dirección de discusiones	91.30	4.35	4.35	0.00	0.00	4.87
Claridad en la exposición	86.96	13.04	0.00	0.00	0.00	4.87
Uso de los recursos didácticos	86.96	13.04	0.00	0.00	0.00	4.87
Estímulo a la creatividad	82.61	13.04	4.35	0.00	0.00	4.78
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	91.30	8.70	0.00	0.00	0.00	4.91
Puntualidad	95.65	4.35	0.00	0.00	0.00	4.96
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	91.30	8.70	0.00	0.00	0.00	4.91
Relación con los alumnos	95.65	4.35	0.00	0.00	0.00	4.96
					Promedio	**4.90**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	91.30	8.70	0.00	0.00	0.00	4.91
Información actualizada	95.65	435	0.00	0.00	0.00	4.96
Material de apoyo	91.30	8.70	0.00	0.00	0.00	4.91
Concordancia de los objetivos con el contenido	91.30	8.70	0.00	0.00	0.00	4.91
Bibliografía	82.61	17.39	0.00	0.00	0.00	4.83
Respuesta a expectativas	86.96	13.04	0.00	0.00	0.00	4.87
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	95.65	4.35	0.00	0.00	0.00	4.96
					Promedio	**4.91**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

6.7.1.3 Luis Alfonso Bahamón Ardila. Comentarios acerca de la materia:

- Los trabajos y lecturas es importante que las entreguen el sábado y no por el correo electrónico
- Establecer mayor tiempo para la materia
- Excelente
- Profesores como ese es el que se necesita para formalizar el compromiso de rigor académico
- Darle mayor extensión al modulo
- Darle mas tiempo para profundizar

Cuadro 11. Evaluación docente, Luis Alfonso Bahamón

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	68.18	31.82	0.00	0.00	0.00	4.68
Información actualizada	86.36	13.64	0.00	0.00	0.00	4.86
Material de apoyo	77.27	18.18	4.55	0.00	0.00	4.73
Concordancia de los objetivos con el contenido	72.73	27.27	0.00	0.00	0.00	4.73
Bibliografía	72.73	27.27	0.00	0.00	0.00	4.73
Respuesta a expectativas	63.64	31.82	4.55	0.00	0.00	4.55
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	77.27	22.73	0.00	0.00	0.00	4.77
					Promedio	**4.73**

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	90.91	9.09	0.00	0.00	0.00	4.91
Metodología	31.82	68.18	0.00	0.00	0.00	4.32
Habilidad en la dirección de discusiones	68.18	31.82	0.00	0.00	0.00	4.68
Claridad en la exposición	68.18	27.27	0.00	4.55	0.00	4.59
Uso de los recursos didácticos	65.22	30.43	4.35	0.00	0.00	4.61
Estímulo a la creatividad	42.86	42.86	14.29	0.00	0.00	4.29
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	72.73	22.73	4.55	0.00	0.00	4.68
Puntualidad	100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5.00
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	90.91	9.09	0.00	0.00	0.00	4.91
Relación con los alumnos	63.64	36.36	0.00	0.00	0.00	4.64
					Promedio	**4.66**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

6.7.1.4 Oscar León García, Teoría Financiera

Cuadro 12. Evaluación docente, Oscar León García

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5.00
Metodología	85.00	15.00	0.00	0.00	0.00	4.85
Habilidad en la dirección de discusiones	90.00	10.00	0.00	0.00	0.00	4.90
Claridad en la exposición	90.00	10.00	0.00	0.00	0.00	4.90
Uso de los recursos didácticos	85.00	15.00	0.00	0.00	0.00	4.85
Estímulo a la creatividad	80.00	20.00	0.00	0.00	0.00	4.80
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	95.00	5.00	0.00	0.00	0.00	4.95
Puntualidad	90.00	10.00	0.00	0.00	0.00	4.90
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	80.00	20.00	0.00	0.00	0.00	4.80
Relación con los alumnos	90.00	10.00	0.00	0.00	0.00	4.90
					Promedio	**4.89**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	85.71	14.29	0.00	0.00	0.00	4.86
Información actualizada	85.71	14.29	0.00	0.00	0.00	4.86
Material de apoyo	76.19	23.81	0.00	0.00	0.00	4.76
Concordancia de los objetivos con el contenido	85.71	14.29	0.00	0.00	0.00	4.86
Bibliografía	80.95	19.05	0.00	0.00	0.00	4.81
Respuesta a expectativas	85.00	15.00	0.00	0.00	0.00	4.85
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	89.47	10.53	0.00	0.00	0.00	4.89
					Promedio	**4.84**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

Comentarios acerca de su materia:

- Debería aumentar más el tiempo de esta asignatura.
- Ampliar el tiempo del módulo.
- Tiene bien claro el objetivo que necesitamos. Excelente instructor.
- Los temas son excelentes como para aumentar una semana más en el aprendizaje.
- Es un módulo que requiere mayor tiempo para profundizar mas en los temas.
- Lástima que el curso sea tan corto. El tema como lo dicta amerita dos fines de semana más para comprender todo el tema ya que se maneja mucho contenido para tres fines de semana.
- Sencillamente un excelente “maestro”
- Muy corto tres semanas por lo menos deben ser cuatro fines de semana
- Es muy poco el tiempo que hay para un tema tan interesante
- Puede ser conveniente no “correr” tanto en la clase para evitar confusiones
- Es el mejor docente que hemos tenido y una magnifica persona, seria la persona ideal para dictar el Seminario de matemática financiera
- Me encantó el módulo y la claridad de las exposiciones. Excelente profesor y gran dominio de la materia. Lástima que fuera tan corto el tiempo…..podríamos repetir profesor.
- Excelente, lástima no tener una mayor intensidad horaria. La materia podría tomas más fines de semana
- Falta un fin de semana para no correr tanto
- Excelente
- Creo que después de las notas puestas anteriormente sobran las palabras y felicitaciones para este docente

6.7.1.5 Camilo Gaitán García, Estilos Gerenciales. Comentarios acerca de su materia:

- Actualización pedagógica. La sedancia no se traduce en disciplina solo en intolerancia. Mal ejemplo en relaciones interpersonales, sin embargo aportó académicamente a la especialización.
- Video de 1975 un poco desactualizado. Un trato interpersonal sumamente hostil, parece que tantos títulos de tan reconocidas universidades no le sirven para ser persona.
- Debe fortalecer y desarrollar competencias sociales, para la convivencia. Disminuir los niveles de agresión. Ser congruente, su discurso no es consistente con su actitud. Debe fortalecer el respeto por los alumnos. Que no vuelva a ser contratado en la UIS.
- Es profesor excelente, solo debe mejorar un poco las relaciones con los alumnos pues coloca barreras.
- Extremada antipatía.
- Las deficiencias del Dr. Camilo Gaitán, radican en su interrelación con los alumnos puesto que no permite que se expongan las razones y puntos de vista partiendo del precedente de que no tenemos interés en la clase.
- Una mejor comunicación entre los alumnos y el profesor y que por favor deje su frase “ha funcionado en 14 promociones”, porque no va con la filosofía de la clase.
- El material de apoyo debe mejorar la calidad; algunas copias incompletas y de baja calidad. El docente debe mejorar la interrelación con los estudiantes. El respeto y la empatía son fundamentales para el desarrollo del conocimiento. Las reglas se acuerdan, la autoridad y el respeto se ganan.

Cuadro 13. Evaluación docente Camilo Gaitán

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	78.26	13.04	8.70	0.00	0.00	4.70
Información actualizada	63.64	22.73	9.09	4.55	0.00	4.45
Material de apoyo	43.48	43.48	8.70	4.35	0.00	4.26
Concordancia de los objetivos con el contenido	65.22	21.74	13.04	0.00	0.00	4.52
Bibliografía	60.87	30.43	4.35	4.35	0.00	4.48
Respuesta a expectativas	43.48	30.43	13.04	8.70	4.35	4.00
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	56.62	34.78	4.35	4.35	0.00	4.43
					Promedio	**4.41**

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	58.33	37.50	4.17	0.00	0.00	4.54
Metodología	26.09	30.43	30.43	13.04	0.00	3.70
Habilidad en la dirección de discusiones	17.39	39.13	13.04	17.39	13.04	3.30
Claridad en la exposición	56.52	26.09	17.39	0.00	0.00	4.39
Uso de los recursos didácticos	47.83	26.09	21.74	0.00	4.35	4.13
Estímulo a la creatividad	43.48	13.04	17.39	21.74	4.35	3.70
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	33.33	42.86	9.52	9.52	4.76	3.90
Puntualidad	86.96	13.04	0.00	0.00	0.00	4.87
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	54.55	36.366	9.09	0.00	0.00	4.45
Relación con los alumnos	0.00	9.52	28.57	28.57	33.33	2.14
					Promedio	**3.91**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

6.7.1.6 Néstor Alejandro Portilla Amaya, Organizaciones y administración

Cuadro 14. Evaluación docente Néstor Portilla

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	84.38	15.63	0.00	0.00	0.00	4.84
Metodología	81.25	15.63	3.13	0.00	0.00	4.78
Habilidad en la dirección de discusiones	75.00	25.00	0.00	0.00	0.00	4.75
Claridad en la exposición	84.38	15.63	0.00	0.00	0.00	4.84
Uso de los recursos didácticos	83.87	16.13	0.00	0.00	0.00	4.84
Estímulo a la creatividad	90.32	9.68	0.00	0.00	0.00	4.90
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	70.97	29.03	0.00	0.00	0.00	4.71
Puntualidad	81.25	18.75	0.00	0.00	0.00	4.81
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	68.75	28.13	3.13	0.00	0.00	4.66
Relación con los alumnos	84.38	12.50	3.13	0.00	0.00	4.81
					Promedio	**4.80**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	78.13	21.88	0.00	0.00	0.00	4.78
Información actualizada	70.97	29.03	0.00	0.00	0.00	4.71
Material de apoyo	62.50	25.00	6.25	6.25	0.00	4.44
Concordancia de los objetivos con el contenido	74.19	25.81	0.00	0.00	0.00	4.74
Bibliografía	75.00	18.75	6.25	6.25	0.00	4.69
Respuesta a expectativas	65.52	27.59	6.90	6.90	0.00	4.59
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	71.88	28.13	0.00	0.00	0.00	4.72
Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia					**Promedio**	**4.67**

Comentarios acerca de su materia:

- El documento que se entregó para el modulo tenía muchos errores mecanográficos y en algunos casos de redacción, dificultando un poco la rápida asimilación de las lecturas.
- Es importante evaluar el tiempo en los temas, fue poco para desarrollar completamente la actividad.
- Seria interesante ampliar la duración del modulo, pues vale la pena dar mayor importancia a las reflexiones por lo extenso del contenido. Fue una materia motivadora desde todo punto de vista.
- Parte del material entregado presenta muchas fallas de imprenta.
- Mejoramiento en la presentación de los artículos de lectura (letra pequeña y muy unida).
- Interesante las lecturas, pero al ser el tiempo corto no tenemos lo suficiente para su discusión.
- Seria conveniente ampliar el modulo para no cargas tantas lecturas con expectativa de una calificación, teniendo en cuenta que tal volumen en tan poco tiempo no es tan digerible, aunque en buena forma motiva a la lectura pero seguramente, demanda mas tiempo.
- Excelente docente, muy centrado en sus argumentos e inigualable presentación en sus temas. La especialización requiere hasta el momento de docentes externos.
- Excelente docente.

6.7.1.7 Susana Valdivieso, Teoría económica y Política monetaria

Cuadro 15. Evaluación docente Susana Valdivieso

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	96.88	3.13	0.00	0.00	0.00	4.97
Metodología	65.63	31.25	3.13	0.00	0.00	4.63
Habilidad en la dirección de discusiones	78.13	15.63	6.25	0.00	0.00	4.72
Claridad en la exposición	81.25	15.63	3.13	0.00	0.00	4.78
Uso de los recursos didácticos	56.25	34.38	9.38	0.00	0.00	4.47
Estímulo a la creatividad	65.63	18.75	15.63	0.00	0.00	4.50
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	81.25	15.63	3.13	0.00	0.00	4.78
Puntualidad	83.33	13.33	3.33	0.00	0.00	4.80
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	75.00	25.00	0.00	0.00	0.00	4.75
Relación con los alumnos	87.50	12.50	0.00	0.00	0.00	4.88
					Promedio	**4.73**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	71.88	25.00	3.13	0.00	0.00	4.69
Información actualizada	87.10	12.90	0.00	0.00	0.00	4.87
Material de apoyo	65.63	31.25	3.13	0.00	0.00	4.63
Concordancia de los objetivos con el contenido	77.42	22.58	0.00	0.00	0.00	4.77
Bibliografía	66.67	33.33	0.00	0.00	0.00	4.67
Respuesta a expectativas	67.74	25.81	6.45	0.00	0.00	4.61
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	80.65	19.35	0.00	0.00	0.00	4.81
					Promedio	**4.72**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

Comentarios acerca de la materia:

- Excelente profesora

- Ser mas especifica con los términos actuales, graficas, para que nos enseñen a leer graficas económicas e indicadores.
- Muy buena
- En cuanto al horario pienso que pudimos aprovechar mas el tiempo.
- Excelente

6.7.1.8 Dra. Claudia Tatiana Suárez Ortega, Mercados de Capitales

Comentarios acerca de su materia:

- Excelente
- Considero que es muy importante tener en cuenta la interdisciplinariedad del grupo y no asumir que todos tenemos conocimientos de finanzas, lo cual ayudaría a que el contenido de la materia sea más aplicable a varios campos.
- Excelente materia porque fue muy practica y con exposiciones y dominios del tema muy interesantes y fácilmente aprensibles.
- Excelente docente y persona.
- Excelente profesor y excelente persona, eso si son maestros

Cuadro 16. Evaluación docente Claudia Suárez

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	84.21	15.79	0.00	0.00	0.00	4.84
Metodología	63.16	36.84	0.00	0.00	0.00	4.63
Habilidad en la dirección de discusiones	77.78	22.22	0.00	0.00	0.00	4.78
Claridad en la exposición	63.16	31.58	5.26	0.00	0.00	4.58
Uso de los recursos didácticos	31.58	52.63	15.79	0.00	0.00	4.16
Estímulo a la creatividad	36.84	52.63	10.53	0.00	0.00	4.26
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	78.95	15.69	5.26	0.00	0.00	4.74
Puntualidad	78.95	21.05	0.00	0.00	0.00	4.79
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	84.21	15.79	0.00	0.00	0.00	4.84
Relación con los alumnos	89.47	10.53	0.00	0.00	0.00	4.89
					Promedio	**4.65**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	88.89	11.11	0.00	0.00	0.00	4.89
Información actualizada	88.89	11.11	0.00	0.00	0.00	4.89
Material de apoyo	50.00	50.00	0.00	0.00	0.00	4.50
Concordancia de los objetivos con el contenido	88.89	11.11	0.00	0.00	0.00	4.89
Bibliografía	55.56	38.89	5.56	0.00	0.00	4.50
Respuesta a expectativas	72.22	22.22	5.56	0.00	0.00	4.67
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	83.33	11.11	5.56	0.00	0.00	4.78
					Promedio	**4.73**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

6.7.1.9 Ing. Hernán Pabón Barajas, Contabilidad Básica y Gerencial. Se presenta a continuación la evaluación realizada al Ing. Hernán Pabón, con relación a una de las materias a su cargo: Contabilidad Básica y Gerencial.

Comentarios acerca de la materia:

- Gracias por los conocimientos aportados. Bastante extenso el tema

Cuadro 17. Evaluación docente, Hernán Pabón

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	79.31	20.69	0.00	0.00	0.00	4.79
Metodología	62.07	37.93	0.00	0.00	0.00	4.62
Habilidad en la dirección de discusiones	62.07	37.93	0.00	0.00	0.00	4.62
Claridad en la exposición	58.62	41.38	0.00	0.00	0.00	4.59
Uso de los recursos didácticos	68.97	31.03	0.00	0.00	0.00	4.69
Estímulo a la creatividad	62.07	37.93	0.00	0.00	0.00	4.62
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	68.97	31.03	0.00	0.00	0.00	4.69
Puntualidad	93.10	6.90	0.00	0.00	0.00	4.93
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	70.37	29.63	0.00	0.00	0.00	4.70
Relación con los alumnos	82.76	17.24	0.00	0.00	0.00	4.83
					Promedio	**4.71**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	82.76	17.24	0.00	0.00	0.00	4.83
Información actualizada	65.52	34.48	0.00	0.00	0.00	4.66
Material de apoyo	75.86	24.14	0.00	0.00	0.00	4.76
Concordancia de los objetivos con el contenido	86.21	13.79	0.00	0.00	0.00	4.86
Bibliografía	65.52	34.48	0.00	0.00	0.00	4.66
Respuesta a expectativas	65.52	34.48	0.00	0.00	0.00	4.66
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	86.21	13.79	0.00	0.00	0.00	4.86
					Promedio	**4.75**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

6.7.1.10 Jaime Alberto Penagos Gómez, Teoría Financiera

Cuadro 18. Evaluación docente Jaime Penagos

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	90.32	9.68	0.00	0.00	0.00	4.90
Metodología	46.67	46.67	6.67	0.00	0.00	4.40
Habilidad en la dirección de discusiones	56.25	40.63	3.13	0.00	0.00	4.53
Claridad en la exposición	50.00	37.50	12.50	0.00	0.00	4.38
Uso de los recursos didácticos	42.42	33.33	18.18	6.06	6.06	4.12
Estímulo a la creatividad	66.67	23.33	6.67	3.33	3.33	4.53
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	66.67	23.33	10.00	0.00	0.00	4.57
Puntualidad	80.00	20.00	0.00	0.00	0.00	4.80
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	62.50	28.13	9.38	0.00	0.00	4.53
Relación con los alumnos	77.42	22.58	0.00	0.00	0.00	4.77
					Promedio	**4.55**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	53.33	43.33	0.00	3.33	0.00	4.47
Información actualizada	53.13	37.50	9.38	0.00	0.00	4.44
Material de apoyo	48.28	34.48	13.79	3.45	0.00	4.28
Concordancia de los objetivos con el contenido	50.00	41.18	5.88	2.94	0.00	4.38
Bibliografía	37.93	37.93	20.69	3.45	0.00	4.10
Respuesta a expectativas	54.84	32.26	9.68	3.23	0.00	4.39
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	58.06	35.48	3.23	3.23	0.00	4.48
					Promedio	**4.36**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

Comentarios acerca de su materia:

- Que continúe el módulo financiero
- Muy buen profesor porque su metodología enseña las finanzas de una forma práctica y aprende de verdad el alumno. Mejor que Oscar León García
- Este nivel de docentes es el que necesitamos en Alta Gerencia. Muy contento con su desempeño
- Considero que es un profesor excelente ya que conoce muy bien el tema
- Excelente en su docencia y manejo de los conceptos de Alta Gerencia

6.7.1.11 Luis Fernando Mondragón Trujillo, Estrategia financiera Corporativa

Cuadro 19. Evaluación docente, Luis Fernando Mondragón

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	82.61	17.39	0.00	0.00	0.00	4.83
Información actualizada	82.61	17.39	0.00	0.00	0.00	4.83
Material de apoyo	78.26	21.74	0.00	0.00	0.00	4.78
Concordancia de los objetivos con el contenido	82.61	17.39	0.00	0.00	0.00	4.83
Bibliografía	69.57	30.43	0.00	0.00	0.00	4.70
Respuesta a expectativas	78.26	21.74	0.00	0.00	0.00	4.78
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	82.61	17.39	0.00	0.00	0.00	4.83
					Promedio	**4.80**

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	91.30	8.70	0.00	0.00	0.00	4.91
Metodología	78.26	21.74	0.00	0.00	0.00	4.78
Habilidad en la dirección de discusiones	82.61	17.39	0.00	0.00	0.00	4.83
Claridad en la exposición	82.61	13.04	4.35	0.00	0.00	4.78
Uso de los recursos didácticos	69.57	26.09	4.35	0.00	0.00	4.65
Estímulo a la creatividad	73.91	26.09	0.00	0.00	0.00	4.74
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	78.26	21.74	0.00	0.00	0.00	4.78
Puntualidad	95.45	4.55	0.00	0.00	0.00	4.95
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	86.96	13.04	0.00	0.00	0.00	4.87
Relación con los alumnos	8.96	13.04	0.00	0.00	0.00	4.87
					Promedio	**4.82**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

Comentarios acerca de su materia:

- Deberían contratarlo para que dicte a los grupos de la especialización un seminario sobre la bolsa de valores, pues este módulo nos dejo muchas expectativas e incógnitas.
- Nos creo expectativas frente a un tema que desconocíamos. Excelente.
- Excelente profesor, muchas gracias. Se puede repetir la materia?
- Excelente profesor; muy actualizado. Integra parte humana con la técnica.
- Una oportunidad única. Tener un profesor de esta calidad motiva el estudio y la participación activa en la materia. Excelente, es necesario que vuelva.

6.7.1.12 Jairo César Laverde Rodríguez, Gerencia de la integración y la globalización

Comentarios acerca de su materia:

- Excelente profesor
- Felicitaciones por su calidad humana y profesional
- Excelente docente

- Todos los profesores deberían ser así humanos y enfocados a desarrollar capacidades humanas y de crecimiento personal. Excelente

Cuadro 20. Evaluación docente, Jairo Laverde

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	85.71	14.29	0.00	0.00	0.00	4.86
Metodología	71.43	28.57	0.00	0.00	0.00	4.71
Habilidad en la dirección de discusiones	75.00	25.00	0.00	0.00	0.00	4.75
Claridad en la exposición	78.57	21.43	0.00	0.00	0.00	4.79
Uso de los recursos didácticos	77.78	22.22	0.00	0.00	0.00	4.78
Estímulo a la creatividad	75.00	25.00	0.00	0.00	0.00	4.75
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	82.14	17.86	0.00	0.00	0.00	4.82
Puntualidad	89.29	10.71	0.00	0.00	0.00	4.89
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	85.71	14.29.	0.00	0.00	0.00	4.86
Relación con los alumnos	85.71	14.29	0.00	0.00	0.00	4.86
					Promedio	**4.81**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	82.76	17.24	0.00	0.00	0.00	4.83
Información actualizada	75.86	24.14	0.00	0.00	0.00	4.76
Material de apoyo	72.41	24.14	0.00	0.00	0.00	4.69
Concordancia de los objetivos con el contenido	82.76	17.24	0.00	0.00	0.00	4.83
Bibliografía	64.29	35.71	0.00	0.00	0.00	4.64
Respuesta a expectativas	85.71	14.29	0.00	0.00	0.00	4.86
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	82.14	17.86	0.00	0.00	0.00	4.82
					Promedio	**4.77**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

6.7.1.13 Alfonso Osorio Russi, Gerencia de la Planificación Estratégica

Cuadro 21. Evaluación docente, Alfonso Osorio

DOCENTE	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN DOCENTE
Dominio de la materia	68.18	31.82	0.00	0.00	0.00	4.68
Metodología	45.45	45.45	9.09	0.00	0.00	4.36
Habilidad en la dirección de discusiones	59.09	40.91	0.00	0.00	0.00	4.59
Claridad en la exposición	72.73	27.27	0.00	0.00	0.00	4.73
Uso de los recursos didácticos	63.64	36.36	0.00	0.00	0.00	4.64
Estímulo a la creatividad	59.09	40.91	0.00	0.00	0.00	4.69
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	65.22	34.78	0.00	0.00	0.00	4.65
Puntualidad	77.27	22.73	0.00	0.00	0.00	4.77
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	68.18	31.82	0.00	0.00	0.00	4.68
Relación con los alumnos	63.64	36.36	0.00	0.00	0.00	4.64
					Promedio	**4.63**

MATERIA	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN MATERIA
Contenido	77.27	22.73	0.00	0.00	0.00	4.77
Información actualizada	69.57	30.43	0.00	0.00	0.00	4.70
Material de apoyo	43.75	56.25	0.00	0.00	0.00	4.44
Concordancia de los objetivos con el contenido	71.46	28.57	0.00	0.00	0.00	4.71
Bibliografía	68.18	31.82	0.00	0.00	0.00	4.68
Respuesta a expectativas	63.64	36.36	0.00	0.00	0.00	4.64
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	72.73	27.27	0.00	0.00	0.00	4.73
					Promedio	**4.67**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

Comentarios acerca de su materia:

- Excelente materia, hace falta un fin de semana más para profundizar más

6.7.1.14 José Luis Areosa Carbajal, Gerencia de los factores claves del éxito

Cuadro 22. Evaluación docente, José Luis Areosa

DOCENTE	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN DOCENTE
Dominio de la materia	82.14	17.86	0.00	0.00	0.00	4.82
Metodología	78.57	21.43	0.00	0.00	0.00	4.79
Habilidad en la dirección de discusiones	71.43	28.57	0.00	0.00	0.00	4.71
Claridad en la exposición	82.14	17.86	0.00	0.00	0.00	4.82
Uso de los recursos didácticos	82.14	17.86	0.00	0.00	0.00	4.82
Estímulo a la creatividad	85.71	14.29	0.00	0.00	0.00	4.86
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	71.43	28.57	0.00	0.00	0.00	4.71
Puntualidad	92.86	7.14	0.00	0.00	0.00	4.93
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	85.71	14.29	0.00	0.00	0.00	4.86
Relación con los alumnos	89.29	10.71	0.00	0.00	0.00	4.89
					Promedio	**4.82**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	71.43	28.57	0.00	0.00	0.00	4.71
Información actualizada	75.00	25.00	0.00	0.00	0.00	4.75
Material de apoyo	75.00	25.00	0.00	0.00	0.00	4.75
Concordancia de los objetivos con el contenido	84.14	17.86	0.00	0.00	0.00	7.82
Bibliografía	71.43	28.57	0.00	0.00	0.00	4.71
Respuesta a expectativas	75.00	25.00	0.00	0.00	0.00	4.75
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	75.00	25.00	0.00	0.00	0.00	4.75
					Promedio	**4.75**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

Comentarios acerca de su materia:

- Considero debe ser más flexible con los alumnos que imposiblemente no pueden asistir por aspectos laborales. Igualmente se puede recuperar y aprender, porque repetir la materia como le sucedió a una compañera, atrasa.

- Excelente profesor
- Un excelente profesor. Su contenido muy valioso

6.7.1.15 Hernando Mariño Navarrete, Gerencia del mejoramiento continuo de la calidad

Cuadro 23. Evaluación docente, Hernando Mariño

DOCENTE	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN DOCENTE
Dominio de la materia	31,03	62,07	3,45	3,45	0,00	4,21
Metodología	20.00	46.67	20.00	6.67	6.67	3.67
Habilidad en la dirección de discusiones	16.67	43.33	30.00	6.67	3.33	3.63
Claridad en la exposición	27.59	48.28	17.24	3.45	3.45	3.93
Uso de los recursos didácticos	20.69	55.17	20.69	3.45	0.00	3.93
Estímulo a la creatividad	20.00	30.00	36.67	10.00	3.33	3.53
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	26.67	33.33	33.33	6.67	0.00	3.80
Puntualidad	75.86	17.24	3.45	3.45	0.00	4.66
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	41.94	45.16	6.45	0.00	6.45	4.16
Relación con los alumnos	26.67	40.00	20.00	10.00	3.33	3.77
					Promedio	**3.93**

MATERIA	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN MATERIA
Contenido	50,00	31,25	9,38	3,13	6,25	4,16
Información actualizada	43.33	46.67	3.33	0.00	6.67	4.20
Material de apoyo	33.33	56.67	3.33	0.00	6.67	4.10
Concordancia de los objetivos con el contenido	40.00	46.67	6.67	3.33	3.33	4.17
Bibliografía	40.00	43.33	10.00	0.00	6.67	4.10
Respuesta a expectativas	31.03	37.93	17.24	6.90	6.90	3.79
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	36.67	46.67	10.00	3.33	3.33	4.10
					Promedio	**4.09**

Fuente: Archivos especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

6.7.1.16 Alfonso Rodríguez Linares, Habilidades de negociación

Cuadro 24. Evaluación docente, Alfonso Rodríguez

DOCENTE	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN DOCENTE
Dominio de la materia	58.62	41.38	0.00	0.00	0.00	4,59
Metodología	65.52	34.48	0.00	0.00	0.00	4.66
Habilidad en la dirección de discusiones	65.52	34.48	0.00	0.00	0.00	4.66
Claridad en la exposición	55.17	44.83	0.00	0.00	0.00	4.55
Uso de los recursos didácticos	58.62	37.93	3.45	0.00	0.00	4.55
Estímulo a la creatividad	72.41	27.59	0.00	0.00	0.00	4.72
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	51.72	48.28	0.00	0.00	0.00	4.52
Puntualidad	72.41	27.59	0.00	0.00	0.00	4.72
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	72.41	27.59	0.00	0.00	0.00	4.72
Relación con los alumnos	82.46	17.24	0.00	0.00	0.00	4.83
					Promedio	**4.65**

MATERIA	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN MATERIA
Contenido	79.31	20.69	0,00	0.00	0.00	4,79
Información actualizada	86.21	13.79	0.00	0.00	0.00	4.86
Material de apoyo	82.76	13.79	3.45	0.00	0.00	4.79
Concordancia de los objetivos con el contenido	72.41	27.59	0.00	0.00	0.00	4.72
Bibliografía	68.97	31.03	0.00	0.00	0.00	4.69
Respuesta a expectativas	72.41	27.59	0.00	0.00	0.00	4.72
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	80.00	20.00	0.00	0.00	0.00	4.80
					Promedio	**4.77**

Fuente: Archivos especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

6.7.1.17 Giovanny Montoya, Teoría Económica y Política Monetaria

Cuadro 25. Evaluación docente, Giovanny Montoya

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	76.67	23.33	0.00	0.00	0.00	4.77
Metodología	55.17	44.83	0.00	0.00	0.00	4.55
Habilidad en la dirección de discusiones	67.86	28.57	3.57	0.00	0.00	4.64
Claridad en la exposición	80.65	16.13	3.23	0.00	0.00	4.77
Uso de los recursos didácticos	62.07	37.93	0.00	0.00	0.00	4.62
Estímulo a la creatividad	39.29	50.00	10.71	0.00	0.00	4.29
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	65.52	31.03	3.45	0.00	0.00	4.62
Puntualidad	99.33	3.33	3.33	0.00	0.00	4.90
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	75.86	24.14	0.00	0.00	0.00	4.76
Relación con los alumnos	90.00	10.00	0.00	0.00	0.00	4.90
					Promedio	**4.68**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	60.00	40.00	0.00	0.00	0.00	4.60
Información actualizada	83.33	10.00	6.67	0.00	0.00	4.77
Material de apoyo	60.00	36.67	3.33	0.00	0.00	4.57
Concordancia de los objetivos con el contenido	72.41	24.14	3.45	0.00	0.00	4.69
Bibliografía	73.33	26.67	0.00	0.00	0.00	4.73
Respuesta a expectativas	66.67	26.67	6.67	0.00	0.00	4.60
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	76.67	23.33	0.00	0.00	0.00	4.77
					Promedio	**4.67**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

Comentarios acerca de su materia:

- Recordar que quedó de actualizarnos el C.D.

- Con el profesor ninguna, me pareció excelente; de pronto con el material si me parece que no estaba muy actualizado.
- Ver los primeros conceptos con menos tiempo para dedicarle más énfasis a los temas del final. Ya que se vieron muy superficialmente.
- Ajustar los temas con ejemplos de cada empresa en particular y no tan global.
- Muy buena asignatura, pero creo que falta mas tiempo.
- Para los que no manejamos mucho el tema de la economía nos encontramos con términos y definiciones "Difíciles" que seguramente serian mejor asimilarlas si conociéramos o tuviéramos el material con anterioridad para leerlo previamente.
- Es una persona demasiado capacitada. Me gustó su forma de explicar la materia. Felicitaciones.
- Bien, bacano.
- En general me pareció un excelente docente.
- Es importante que utilice un poco más el ambiente empresarial de Colombia visto desde su economía, y aplicar a la realidad actual pero quiero decir que es clara la visión que nos dejó referente a la economía actual.

6.7.1.18 Henry Mejía, Gerencia del Recurso Humano

Cuadro 26. Evaluación docente, Henry Mejía

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	10.53	73.68	10.53	5.26	0.00	3.89
Metodología	5.26	47.37	21.05	26.32	0.00	3.32
Habilidad en la dirección de discusiones	15.00	55.00	20.00	10.00	0.00	3.75
Claridad en la exposición	5.56	61.11	27.78	5.56	0.00	3.67
Uso de los recursos didácticos	0.00	61.11	33.33	5.56	0.00	3.56
Estímulo a la creatividad	20.00	45.00	30.00	5.00	0.00	3.80
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	13.04	60.87	21.74	4.35	0.00	3.83
Puntualidad	26.32	57.89	10.53	5.26	0.00	4.05
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	10.53	47.37	26.32	10.53	5.26	3.47
Relación con los alumnos	23.53	58.82	11.76	0.00	5.88	3.94
					Promedio	**3.73**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	15.79	26.32	42.11	10.53	5.26	3.37
Información actualizada	15.79	42.11	36.84	0.00	5.26	3.63
Material de apoyo	0.00	63.16	36.84	0.00	0.00	3.63
Concordancia de los objetivos con el contenido	5.26	36.84	36.84	10.53	10.53	3.16
Bibliografía	5.26	36.84	42.11	15.79	0.00	3.32
Respuesta a expectativas	15.79	26.32	26.32	26.32	5.26	3.21
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	15.79	15.79	47.37	21.05	0.00	3.26
					Promedio	**3.37**

Fuente: Archivos Especialización en Alta Gerencia

Comentarios acerca de su materia:

- Dictó lo mismo del profesor anterior, muchos fines de semana para esa materia
- Lo mismo del anterior, muy espiritual. Muchos fines de emana para esas clases
- No gastar tanto tiempo en dinámicas ya que se puede ahorrar mucho tiempo haciendo dos o tres ejemplos de cada caso simplemente. Además, de esta manera no se hace tan monótona la clase
- Esta materia no llenó mis expectativas, deben revaluar tanto el contenido como al profesor
- Considero que fue un buen docente solo que le faltó ampliar otros temas más interesantes
- Me parece que lo expuesto por Mejía y Areosa es lo mismo, razón por la cual las dos materias deberían ser unidas. Henry Mejía sin embargo es excelente profesor
- Fue una continuación de la materia anterior
- Fue muy repetitivo el tema respecto a la materia anterior

6.7.2 Evaluación para docentes de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. A continuación se presentan los resultados tabulados de la última evaluación docente realizada a los profesores de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

6.7.2.1 Ing. Hernán Pabón Barajas, Dirección Contable y Financiera

Cuadro 27. Evaluación docente, Hernán Pabón

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	38.46	61.54	0.00	0.00	0.00	4.38
Metodología	30.77	61.54	7.69	0.00	0.00	4.23
Habilidad en la dirección de discusiones	30.77	69.23	0.00	0.00	0.00	4.31
Claridad en la exposición	23.08	69.23	7.69	0.00	0.00	4.15
Uso de los recursos didácticos	38.46	61.54	0.00	0.00	0.00	4.38
Estímulo a la creatividad	15.38	76.92	7.69	0.00	0.00	4.08
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	33.33	66.67	0.00	0.00	0.00	4.33
Puntualidad	27.27	72.73	0.00	0.00	0.00	4.27
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	33.33	66.67	0.00	0.00	0.00	4.33
Relación con los alumnos	54.55	45.45	0.00	0.00	0.00	4.55
					Promedio	**4.30**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	38.46	61.54	0.00	0.00	0.00	4.38
Información actualizada	15.38	76.92	7.69	0.00	0.00	4.08
Material de apoyo	7.69	92.31	0.00	0.00	0.00	4.08
Concordancia de los objetivos con el contenido	30.77	69.23	0.00	0.00	0.00	4.31
Bibliografía	15.38	69.23	15.38	0.00	0.00	4.00
Respuesta a expectativas	15.38	76.92	7.69	0.00	0.00	4.08
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	30.77	69.23	0.00	0.00	0.00	4.31
					Promedio	**4.18**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

6.7.2.2 Ing. Gustavo Alfredo Bula, Seminario Nivelatorio de Estadística y Cálculo

Cuadro 28. Evaluación docente, Gustavo Bula

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	45,45	45,45	9,09	0.00	0.00	4,36
Metodología	13.64	54.55	31.82	0.00	0.00	3.82
Habilidad en la dirección de discusiones	18.18	63.64	18.18	0.00	0.00	4.00
Claridad en la exposición	18.18	63.64	18.18	0.00	0.00	4.00
Uso de los recursos didácticos	27.27	54.55	18.18	0.00	0.00	4.09
Estímulo a la creatividad	13.64	45.45	40.91	0.00	0.00	3.73
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	27.27	50.00	18.18	0.00	0.00	3.91
Puntualidad	50.00	45.45	4.55	0.00	0.00	4.45
Relación con los alumnos	40.91	54.55	0.00	0.00	0.00	4.23
					Promedio	**4.07**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	31,82	59,09	9,09	0,00	0,00	4,23
Información actualizada	27.27	59.09	13.64	0.00	0.00	4.14
Material de apoyo	4.55	68.18	27.27	0.00	0.00	3.77
Concordancia de los objetivos con el contenido	22.73	72.73	4.55	0.00	0.00	4.18
Bibliografía	9.09	50.00	22.73	18.18	0.00	3.50
Respuesta a expectativas	9.09	63.64	22.73	0.00	0.00	3.68
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	22.73	68.18	9.09	0.00	0.00	4.14
					Promedio	**3.95**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Llevar a la práctica la teoría, no sólo ejemplos y ejercicios sino involucrarlo con los temas de la especialización.

- Corregir los errores en la digitación del material.
- Una jornada adicional para profundizar en los temas.
- Más ejercicios de aplicación
- Más claridad en las explicaciones sin asumir el conocimiento para hacer más efectivo el nivelatorio.
- Explicar más despacio.
- Excelente dominio de la temática y calidad humana.
- Para las personas que tienen una profesión que no involucra matemáticas y/o estadística es muy complicado asimilar en dos fines de semana, debería ser un poco más amplio debido a su importancia.
- Por ser ciclo de nivelatorio, es entendible el poco tiempo asignado al ciclo, pero sería más provechoso aplicar los conceptos a casos orientados al objetivo de la especialización.
- Dada la pluralidad del curso, sería bueno contar con un docente un poco más preparado pedagógicamente para hacer de la materia y los conocimientos algo más prácticos y de mayor alcance.
- Excelente docente y manejo de la relación docente-alumno.
- Maneja y tiene la habilidad de ser amplio en los ejemplos, involucrándose en diferentes acciones profesionales.

6.7.2.3 Jairo Cesar Laverde, Prospectiva

Cuadro 29. Evaluación docente, Jairo Cesar Laverde

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	62,50	37,50	0,00	0,00	0.00	4,63
Metodología	20.83	37.50	37.50	4.17	0.00	3.75
Habilidad en la dirección de discusiones	12.50	54.17	29.17	4.17	0.00	3.75
Claridad en la exposición	25.00	62.50	12.50	0.00	0.00	4.13
Uso de los recursos didácticos	33.33	29.17	33.33	4.17	0.00	3.92
Estímulo a la creatividad	20.83	45.83	33.33	0.00	0.00	3.88
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	29.17	54.17	12.50	4.17	0.00	4.08
Puntualidad	95.83	4.17	0.00	0.00	0.00	4.96
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	12.50	58.33	12.50	8.33	4.17	3.54
Relación con los alumnos	12.50	62.50	12.50	4.17	0.00	3.58
					Promedio	**4.07**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	25,00	58,33	12,50	0,00	4,17	4,00
Información actualizada	37.50	50.00	0.00	4.17	0.00	3.96
Material de apoyo	20.83	45.83	33.33	0.00	0.00	3.88
Concordancia de los objetivos con el contenido	45.00	41.67	33.33	0.00	0.00	3.92
Bibliografía	29.17	50.00	16.67	0.00	4.17	4.00
Respuesta a expectativas	16.67	37.50	33.33	8.33	0.00	3.50
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	16.67	50.00	16.67	12.50	4.17	3.63
					Promedio	**3.84**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Estructurar talleres que permitan realizar prospectiva a diferentes eventos.
- No se hizo el taller de prospectiva programado.
- Esta materia debería ir después de Metodología de la Investigación.
- Cambiar la metodología de las clases, hacerla más dinámica.
- Excelente docente, pero tiene que cambiar su metodología
- Debería ser más receptivo en la opinión de los estudiantes.
- Mejorar la distribución del tiempo
- Concretar el contenido del módulo y especificar en relación a los objetivos de la especialización.
- El tema pudo haber sido más pragmático con un taller, en general pudo haber sido más en clase que trabajar en la casa.
- Mayor relación de los temas vistos con el análisis social, político, económico y cultural del país.
- Dentro de la metodología usada por el profesor, el exceso de relatos de experiencias dificultó la explicación detallada del marco teórico metodológico de la materia.
- La entrega del material le lectura debería ser entregado antes de iniciar el módulo.
- Se presentó confusión en el día en que se expusieron los trabajos finales en cuanto a la atención y corrección oportuna del profesor sobre los mencionados trabajos.
- No se dieron las verdaderas expectativas que tenía frente al contenido del tema de la materia.
- Más tiempo, muy buena materia.
- Excesivo énfasis en ciencia y tecnología
- Es muy poco el tiempo asignado a la materia

- Considero que fue un buen docente, cumplió ampliamente la finalidad del módulo al despertar el interés hacia el desarrollo de una visión personal y del trabajo desarrollado.
- La clase es amena y didáctica.
- El tema es demasiado extenso, el docente ya que domina el tema debe concretar y abstraer la aplicación debido al poco tiempo que se tiene para su aprendizaje y explicación.
- Es un tema de muchísima importancia y por consiguiente debe ser más exacto y concreto el conocimiento que se adquiere.
- Realización de talleres prospectivos de temas locales, temas propuestos por el estudiante o planteados en la monografía.
- El dominio del tema por parte del profesor es excelente, sin embargo, el hecho de centrar todo el desarrollo de la materia en ciencia y tecnología, dejando aparte otros aspectos que también influyen en el futuro, nos dejó varios vacíos en cuanto a las expectativas que se tenían de la materia. Se debió profundizar un poco más en la realización de métodos de creación de escenarios futuros
- El formato de evaluación es muy cerrado y no brinda la oportunidad de una evaluación más personal y/o subjetiva
- El enfoque científico-tecnológico del profesor no permitió ahondar en problemas sociales u otros tópicos que fueron excluidos

6.7.2.4 Roberto Vela, Metodología de la Investigación

Cuadro 30. Evaluación docente, Roberto Vela

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	45,83	54,17	0,00	0,00	0.00	4,46
Metodología	8.33	62.50	25.00	4.17	0.00	3.75
Habilidad en la dirección de discusiones	33.33	50.00	12.50	0.00	0.00	4.04
Claridad en la exposición	25.00	62.50	12.50	0.00	0.00	4.13
Uso de los recursos didácticos	0.00	45.83	37.50	8.33	8.33	3.21
Estímulo a la creatividad	16.67	41.67	29.17	12.50	0.00	3.63
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	29.17	45.83	25.00	0.00	0.00	4.04
Puntualidad	45.83	50.00	4.17	0.00	0.00	4.42
Relación con los alumnos	37.50	58.33	4.17	0.00	0.00	4.33
					Promedio	**4.00**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	25,00	54.17	16.67	4.17	0.00	4.00
Información actualizada	25.00	54.17	20.83	0.00	0.00	4.04
Material de apoyo	0.00	41.67	41.67	16.67	0.00	3.25
Concordancia de los objetivos con el contenido	4.17	66.67	20.83	8.33	0.00	3.67
Bibliografía	25.00	41.67	29.17	4.17	0.00	3.88
Respuesta a expectativas	12.50	45.83	37.50	4.17	0.00	3.67
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	12.50	58.33	25.00	0.00	0.00	3.71
					Promedio	**3.74**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Hay que informar al docente sobre la totalidad de características de la especialización para ubicarlo.
- Se recomienda mejorar considerablemente los recursos didácticos y la manera de exponer el tema.
- El profesor maneja muy bien la materia, fue de gran ayuda, pero la manera en que muestra las cosas es muy rígida, sugiero mejorar los recursos didácticos.
- El tema era cómo hacer una monografía pero falta claridad con respecto al trabajo que se quiere entregar, es decir, coordinación con las metas-objetivos que se quiere para la especialización.
- La materia debería tener un mayor número de horas de clase
- Brindar un mayor acercamiento y conocimiento de la metodología de investigación al estudiante.
- Sería bueno tener más asesoría en esta materia para realizar el proyecto final.
- No existió claridad en el objetivo de la materia con el trabajo de proyecto o monografía que se tiene que realizar para la especialización.
- Esta asignatura podría ser dictada por un docente con más cercanía al área de las ingenierías.
- Como persona profesional tiene excelentes cualidades, pero en el manejo metodológico puede haber mayor interacción con los alumnos.
- Más dinamismo en la clase.
- La materia requiere un refuerzo en posteriores ciclos.
- No es bueno enfocarlo solo a la monografía sino a otro tipo de investigaciones.
- No existe claridad de lo que se espera en la monografía como evaluación de la especialización.
- Concordancia con el objetivo de la materia y la exposición del profesor.

6.7.2.5 Rosalba Osorio, Métodos Cuantitativos para la Evaluación de Proyectos

Cuadro 31. Evaluación docente, Rosalba Osorio

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	52.17	43.48	4.35	0.00	0.00	4.48
Metodología	47.83	47.83	0.00	4.35	0.00	4.39
Habilidad en la dirección de discusiones	26.09	60.87	8.70	4.35	0.00	4.09
Claridad en la exposición	34.78	47.43	8.70	4.35	0.00	4.00
Uso de los recursos didácticos	52.17	43.48	4.35	0.00	0.00	4.48
Estímulo a la creatividad	39.13	47.83	8.70	4.35	0.00	4.22
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	52.17	30.43	8.70	0.00	4.35	4.13
Puntualidad	65.22	30.43	0.00	4.35	0.00	4.57
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	43.48	52.17	4.35	0.00	0.00	4.39
Relación con los alumnos	78.26	21.74	0.00	0.00	0.00	4.78
					Promedio	**4.35**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	26.09	69,57	0.00	0.00	0.00	4.09
Información actualizada	30.43	69.57	0.00	0.00	0.00	4.30
Material de apoyo	43.48	52.17	4.35	0.00	0.00	4.39
Concordancia de los objetivos con el contenido	47.83	52.17	0.00	0.00	0.00	4.48
Bibliografía	39.13	43.48	8.70	0.00	0.00	3.96
Respuesta a expectativas	43.48	52.17	4.35	0.00	0.00	4.39
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	43.48	43.48	0.00	4.35	0.00	4.00
					Promedio	**4.23**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Necesidad de más casos prácticos.
- Excelente metodología pedagógica.

- Si la materia deja trabajos, se deberían acercar más a los alejados problemas dados en clase (sencillos).
- Faltó la actualización de Pert y CPM, utilizar software Project.
- Tener un poco más presente el hecho del trabajo de los estudiantes de la especialización.
- La metodología trabajada fue buena en cuanto que se trabajó junto con otro docente, esto permitía despejar y atender más dudas. En cuanto al Ing. Javier fue muy valioso su aporte al contenido del módulo.
- Aumentar el número de talleres en clase para afianzar la claridad en los contenidos.
- Realización de más casos prácticos para un mejor aprovechamiento del tiempo. Los medios didácticos utilizados fueron muy buenos.
- Al Ing. Javier le faltó un poco más de dinamismo y algunas veces seguridad al exponer el tema.
- Rosalba es una docente muy completa y con gran capacidad pedagógica
- Realizar más ejercicios prácticos al interior de la clase, más talleres y menos trabajos individuales. Resolver los casos del libro en clase y dejar otros de tarea o práctica
- Que siga complementándose con Javier porque de lo contrario no sería completa la clase. Excelente calidad humana y profesional. Felicitaciones

6.7.2.6 Carlos Cuestas, Identificación y Formulación de Proyectos

Cuadro 32. Evaluación docente, Carlos Cuestas

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	20.00	76.00	0.00	4.00	0.00	4.12
Metodología	8.00	40.00	44.00	8.00	0.00	3.48
Habilidad en la dirección de discusiones	8.00	44.00	36.00	8.00	4.00	3.44
Claridad en la exposición	4.00	68.00	16.00	8.00	4.00	3.60
Uso de los recursos didácticos	4.00	48.00	44.00	4.00	0.00	3.52
Estímulo a la creatividad	8.00	36.00	44.00	4.00	4.00	3.28
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	12.00	60.00	16.00	4.00	4.00	3.60
Puntualidad	36.00	48.00	8.00	0.00	4.00	4.00
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	28.00	48.00	16.00	0.00	4.00	3.84
Relación con los alumnos	28.00	60.00	4.00	8.00	0.00	4.08
					Promedio	**3.68**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	24.00	52.00	16.00	4.00	0.00	3.88
Información actualizada	20.00	56.00	16.00	4.00	0.00	3.84
Material de apoyo	16.00	56.00	20.00	4.00	0.00	3.76
Concordancia de los objetivos con el contenido	16.00	56.00	24.00	4.00	0.00	3.80
Bibliografía	12.00	56.00	28.00	0.00	0.00	3.72
Respuesta a expectativas	8.00	44.00	32.00	8.00	0.00	3.36
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	16.00	44.00	36.00	0.00	0.00	3.68
					Promedio	**3.72**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Me pareció un docente con un alto grado de pedagogía, muy oportuno y claro en las explicaciones. Fundamentó muy bien la metodología, realmente sí aclaró mis dudas a diferencia de la materia Metodología de la Investigación.
- Esta materia debería tener mayor asignación horaria.
- La materia debió enfocarse a la identificación y evaluación, pero el contenido fue más amplio y creo que le faltó un enfoque más puntual. Hace falta concordancia con lo visto en Metodología de la Investigación pues hubo un poco de contradicción.
- La metodología a mi parecer es un poco desordenada, los cambios de tema enloquecieron algunas veces. Mejor claridad en los trabajos que se asignan.
- Tiene excelentes conocimientos y posee dominio del tema pero requiere mejorar la metodología a la hora de realizar la exposición.
- Falta un mejor manejo de las exposiciones para hacer más fácil el desarrollo del tema. Se necesita de un mayor tiempo par abarcar todos los temas propuestos.
- Faltó coordinación entre el director de la especialización y el profesor, no sólo de éste módulo sino en cómo realizar la monografía, pues aún existe confusión en lo que se debe presentar una vez finalizada la especialización.
- Asignar mas tiempo a la materia
- No me pareció un buen profesor, muy mal manejo de la materia.
- No hubo concordancia teórica y práctica con el tema de Metodología de la investigación pues deberían estar directamente relacionadas.
- Debe haber más claridad en la asignación de trabajos, así como ejemplos y ejercicios puntuales de un caso particular.

- Presentó confusiones o nos confundió en la dirección de los temas propuestos como monografía.

6.7.2.7 Francisco Ramos, Sistema Financiero Colombiano

Cuadro 33. Evaluación docente, Francisco Ramos

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	88.00	4.00	0.00	0.00	0.00	4.56
Metodología	64.00	28.00	4.00	4.00	0.00	4.52
Habilidad en la dirección de discusiones	52.00	44.00	4.00	0.00	0.00	4.48
Claridad en la exposición	84.00	16.00	0.00	0.00	0.00	4.84
Uso de los recursos didácticos	48.00	40.00	12.00	0.00	0.00	4.36
Estímulo a la creatividad	48.00	40.00	8.00	4.00	0.00	4.32
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	60.00	36.00	4.00	0.00	0.00	4.56
Puntualidad	92.00	4.00	0.00	0.00	0.00	4.76
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	80.00	16.00	4.00	0.00	0.00	4.76
Relación con los alumnos	80.00	12.00	8.00	0.00	0.00	4.72
					Promedio	**4.57**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	76.00	20.00	0.00	0.00	0.00	4.60
Información actualizada	88.00	12.00	0.00	0.00	0.00	4.88
Material de apoyo	64.00	36.00	0.00	0.00	0.00	4.64
Concordancia de los objetivos con el contenido	72.00	28.00	0.00	0.00	0.00	4.72
Bibliografía	64.00	32.00	4.00	0.00	0.00	4.60
Respuesta a expectativas	60.00	24.00	4.00	0.00	0.00	4.08
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	64.00	28.00	4.00	0.00	0.00	4.44
					Promedio	**4.57**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Por la extensión del tema se sugiere incluir o ampliar a un fin de semana más con el propósito de no recargar la jornada.
- Pienso que esta materia necesita más tiempo y se vio que para cumplir con el temario, el profesor recurrió a tiempo adicional.
- Docente que debe continuar en la especialización.
- Excelente metodología de exposición del tema.
- Excelente docente. Dar a conocer, con anterioridad de las extensiones del horario.
- Los trabajos se deben asignar el primer día de clase al igual que las exposiciones para preparar mejor el tema.
- Ser más acorde entre la relación generada y la metodología al evaluar. Pues no fue nada amigo a la hora de evaluar como supuestamente había planteado.
- Excelente docente.
- Asignación de exposiciones y trabajos al inicio del módulo.
- No todas las exposiciones al mismo tiempo.
- Asignación de los temas a trabajar en grupo con mayor antelación.
- Excelente pedagogía para una materia tan técnica.
- Creo que lo que se debió hacer con la materia es dejar de hablar tanta tontería (frases tontas y que no tiene gracia) y enfocarse sólo al tema expuesto de una manera más normal.
- Excelente docente. Por su conocimiento y manejo en el tema, sugiero replantear el horario o intensidad de la materia, ya que considero se requiere mayor tiempo para el cumplimiento del objetivo y contenido de la materia.

6.7.2.8 Luis Alfonso Bahamón, Teoría Económica Fundamental

Comentarios acerca de su materia:

- Que las explicaciones no se den de manera rápida sino de manera detallada
- Es un excelente docente, con un gran dominio del tema, pero creo que debería ir poco más despacio ya que el contenido de la asignatura es un poco denso y es fundamental que logremos afianzar los conceptos claves
- Más orden al escribir en el tablero
- Excelente. Lo mejor que se ha presentado
- Aunque promueve la participación del alumno, la forma de preguntar generó cierto nivel de ansiedad, lo cual no permite una participación efectiva debido a la angustia de tratar de responder
- Excelente docente, de lo mejor hasta ahora
- Buen profesor
- Debe asignar más tiempo para la explicación de inquietudes

Cuadro 34. Evaluación docente, Luis Alfonso Bahamón

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	91.30	8.70	0.00	0.00	0.00	4.91
Metodología	43.48	43.48	8.70	0.00	0.00	4.17
Habilidad en la dirección de discusiones	73.91	26.09	0.00	0.00	0.00	4.74
Claridad en la exposición	52.17	39.13	8.70	0.00	0.00	4.43
Uso de los recursos didácticos	39.13	52.17	8.70	0.00	0.00	4.30
Estímulo a la creatividad	60.87	34.78	4.35	0.00	0.00	4.57
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	86.96	8.70	0.00	0.00	0.00	4.70
Puntualidad	100.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5.00
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	65.22	30.43	0.00	0.00	0.00	4.48
Relación con los alumnos	69.57	26.09	0.00	0.00	0.00	4.52
					Promedio	**4.59**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	73.91	26.09	0.00	0.00	0.00	4.74
Información actualizada	82.61	17.39	0.00	0.00	0.00	4.83
Material de apoyo	60.87	39.13	0.00	0.00	0.00	4.61
Concordancia de los objetivos con el contenido	82.61	17.39	0.00	0.00	0.00	4.83
Bibliografía	78.26	21.74	0.00	0.00	0.00	4.78
Respuesta a expectativas	60.87	30.43	8.70	0.00	0.00	4.52
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	65.22	30.43	0.00	0.00	0.00	4.48
					Promedio	**4.68**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

6.7.2.9 Olmedo González, Estadística para la Evaluación de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Profundizar el uso de herramientas computacionales en la solución y análisis de problemas

- No me gustó la culminación de la materia ya que en el taller del aula de informática el profesor que nos asesoró no fue claro y nos complicó la vida a muchos.
- El tema de regresión lineal debe ser dictado con más espacio de tiempo, y Olmedo debe buscar un docente con mejor didáctica
- El tiempo destinado para los temas finales fue muy corto y no se pudo profundizar.
- Llevar a la práctica los ejercicios
- Olmedo es un docente excelente con gran carisma, con gran capacidad docente y de aplicación empresarial. Felicitaciones fue una excelente elección
- Me hubiera gustado profundizar más en prueba de hipótesis y dar más espacio a la aplicación informática en el paquete SPSS para poder dar una buena interpretación de la información suministrada por este paquete estadístico
- Como persona es un gran profesional. Felicitaciones
- Hacer más énfasis en la parte computacional y no hacerlo de manera apresurada al final del curso, ya que uno se lleva una muy mala impresión de la materia. (pareciera que el laboratorio hubiera sido preparado a la carrera)
- Tres fines de semana es muy poco tiempo par una materia tan importante como es la estadística
- Esta materia debe ser más aplicable a la vida real y a la realidad empresarial.

Cuadro 35. Evaluación docente, Olmedo González

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	73.91	26.09	0.00	0.00	0.00	4.74
Metodología	43.48	47.83	4.35	0.00	0.00	4.22
Habilidad en la dirección de discusiones	39.13	60.87	0.00	0.00	0.00	4.39
Claridad en la exposición	65.22	34.78	0.00	0.00	0.00	4.65
Uso de los recursos didácticos	17.39	56.52	21.74	4.35	0.00	3.87
Estímulo a la creatividad	13.04	69.57	13.04	4.35	0.00	3.91
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	43.48	43.48	13.04	0.00	0.00	4.30
Puntualidad	52.17	26.09	17.39	0.00	0.00	4.17
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	26.09	65.22	8.70	0.00	0.00	4.17
Relación con los alumnos	60.87	39.13	0.00	0.00	0.00	4.61
					Promedio	**4.32**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	26.09	65.22	4.35	0.00	0.00	4.04
Información actualizada	21.74	69.57	4.35	0.00	0.00	4.00
Material de apoyo	8.70	56.52	26.09	4.35	0.00	3.57
Concordancia de los objetivos con el contenido	47.83	43.48	13.04	0.00	0.00	4.52
Bibliografía	30.43	52.17	17.39	0.00	0.00	4.13
Respuesta a expectativas	21.74	56.52	17.39	4.35	0.00	3.96
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	39.13	43.48	13.04	4.35	0.00	4.17
					Promedio	**4.06**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

6.7.2.10 Carlos Fernando Villa, Evaluación Estratégica de Mercados

Cuadro 36. Evaluación docente, Carlos Villa

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	45.45	36.36	18.18	0.00	0.00	4.27
Metodología	18.18	4.55	45.45	27.27	4.55	3.05
Habilidad en la dirección de discusiones	18.18	18.18	50.00	9.09	0.00	3.32
Claridad en la exposición	18.18	27.27	45.45	9.09	0.00	3.55
Uso de los recursos didácticos	4.55	36.36	45.45	13.64	0.00	3.32
Estímulo a la creatividad	13.64	18.18	27.27	36.36	4.55	3.00
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	13.64	22.73	36.36	9.09	18.18	3.05
Puntualidad	50.00	31.82	18.18	0.00	0.00	4.32
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	4.55	22.73	9.09	54.55	9.09	2.59
Relación con los alumnos	40.91	22.73	31.82	0.00	4.55	3.95
					Promedio	**3.54**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	18.18	9.09	27.27	36.36	9.09	2.91
Información actualizada	27.27	27.27	36.36	9.09	0.00	3.73
Material de apoyo	13.64	22.73	31.82	13.64	13.64	2.95
Concordancia de los objetivos con el contenido	0.00	18.18	9.09	45.45	22.73	2.14
Bibliografía	18.18	13.64	27.27	18.18	22.73	2.86
Respuesta a expectativas	9.09	13.64	18.18	9.09	50.00	2.23
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	0.00	22.73	4.55	22.73	50.00	2.00
					Promedio	**2.69**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Se requiere la aplicación directa de la investigación y mercadeo estratégico en un proyecto.
- Es necesario concretar con los docentes el contenido de la materia. Se necesita volver a ver la materia
- Cambio de docente y cambio en el contenido de la asignatura
- Es un docente con amplios conocimientos sobre la materia pero falto mayor profundidad en la metodología
- Se debe enfocar la materia a los objetivos de la especialización
- Es un pena que por falta de una buena coordinación y por los compromisos de la misma, el enfoque que se le dio a la materia fuera tan errado
- No hubo orientación hacia la evaluación de mercados. No se cuenta con un perfil del docente

6.7.2.11 Ing. Edwin Alberto Garavito, Matemática Financiera

Comentarios acerca de su materia:

- Sólo es repaso o conocimiento de una materia financiera, debería aprovecharse más en un ejercicio de proyecto o conocimiento profundo de alguno.
- Esta materia debería estar dentro de un módulo de nivelación al inicio
- Considero que si esta hablando de seminario se debe ubicar a un especialista en un tema específico como por ejemplo: alguien que tenga la suficiente experiencia en la evaluación de proyectos a nivel nacional o internacional, con el fin de brindar una mayor visión sobre nuestra especialización, y que sea

tratado como seminario, mas no como clase como se viene desarrollando actualmente. Esto lo hago como propuesta a fin de enriquecer el programa.

- Debió haberse programado más tiempo en horas de intensidad, pues siempre quedaron algunas lagunas. El trabajo en la sala de informática fue muy rápido.
- El tiempo para el seminario es muy corto, debería ampliarse a tres sesiones en lugar de dos. Faltó coordinación entre el alumno – profesor - computador.
- Efectuar aplicaciones concretas y directas con un proyecto. Simulaciones

Cuadro 37. Evaluación docente, Edwin Garavito

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	60.87	39.13	0.00	0.00	0.00	4.61
Metodología	34.78	52.17	13.04	0.00	0.00	4.22
Habilidad en la dirección de discusiones	43.48	43.48	13.04	0.00	0.00	4.30
Claridad en la exposición	26.09	52.17	17.39	4.35	0.00	4.00
Uso de los recursos didácticos	26.09	65.22	4.35	4.35	0.00	4.13
Estímulo a la creatividad	17.39	52.17	21.74	4.35	4.35	3.74
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	26.09	56.52	17.39	0.00	0.00	4.09
Puntualidad	47.83	47.83	4.35	0.00	0.00	4.43
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	21.74	69.57	8.70	0.00	0.00	4.13
Relación con los alumnos	39.13	52.17	0.00	4.35	0.00	4.13
					Promedio	**4.18**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	39.13	60.87	0.00	0.00	0.00	4.39
Información actualizada	43.48	47.83	8.70	0.00	0.00	4.35
Material de apoyo	13.04	69.57	17.39	0.00	0.00	3.96
Concordancia de los objetivos con el contenido	13.04	60.87	17.39	4.35	8.70	3.78
Bibliografía	4.35	69.57	26.09	0.00	0.00	3.78
Respuesta a expectativas	21.74	47.83	26.09	0.00	0.00	3.78
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	17.39	60.87	13.04	0.00	0.00	3.70
					Promedio	**3.96**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

6.7.2.12 Juan Eugenio Vélez, Desarrollo Nacional y Regional

Cuadro 38. Evaluación docente, Juan Eugenio Vélez

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	56.52	43.48	0.00	0.00	0.00	4.57
Metodología	21.74	69.57	8.70	0.00	0.00	4.13
Habilidad en la dirección de discusiones	26.09	73.91	0.00	0.00	0.00	4.26
Claridad en la exposición	47.83	43.48	8.70	0.00	0.00	4.39
Uso de los recursos didácticos	4.35	73.91	21.74	0.00	0.00	3.83
Estímulo a la creatividad	8.70	56.52	26.09	8.70	0.00	3.65
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	34.78	60.87	4.35	0.00	0.00	4.30
Puntualidad	52.17	43.48	4.35	0.00	0.00	4.48
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	21.74	65.22	13.04	0.00	0.00	4.09
Relación con los alumnos	47.83	39.13	8.70	0.00	0.00	4.22
					Promedio	**4.20**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	47.83	43.48	8.70	0.00	0.00	4.39
Información actualizada	47.83	47.83	4.35	0.00	0.00	4.43
Material de apoyo	21.74	69.57	8.70	0.00	0.00	4.13
Concordancia de los objetivos con el contenido	13.04	60.87	21.74	4.35	0.00	3.83
Bibliografía	17.39	65.22	17.39	0.00	0.00	4.00
Respuesta a expectativas	21.74	56.52	21.74	0.00	0.00	4.00
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	17.39	69.57	13.04	0.00	0.00	4.04
					Promedio	**4.43**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Acercar mas la materia a proyectos nacionales o regionales
- Excelente docente pero faltó un poco mas de acercamiento a los proyectos

- Faltó el enfoque regional ubicado en el contexto nacional
- Mejorar o profundizar los temas del contenido como material anexo al módulo

6.7.2.13 Luis Emilio Rojas, Finanzas Públicas

Cuadro 39. Evaluación docente, Luis Emilio Rojas

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	76.19	23.81	0.00	0.00	0.00	4.76
Metodología	42.86	52.38	4.76	0.00	0.00	4.38
Habilidad en la dirección de discusiones	47.62	52.38	0.00	0.00	0.00	4.48
Claridad en la exposición	52.38	47.62	0.00	0.00	0.00	4.52
Uso de los recursos didácticos	19.05	66.67	14.29	0.00	0.00	4.05
Estímulo a la creatividad	14.29	66.67	19.05	0.00	0.00	3.95
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	52.38	47.62	0.00	0.00	0.00	4.52
Puntualidad	52.38	47.62	0.00	0.00	0.00	4.52
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	52.38	47.62	0.00	0.00	0.00	4.52
Relación con los alumnos	38.10	57.14	4.76	0.00	0.00	4.33
					Promedio	**4.39**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	61.90	33.33	0.00	0.00	0.00	4.43
Información actualizada	71.43	28.57	0.00	0.00	0.00	4.71
Material de apoyo	42.86	42.86	14.29	0.00	0.00	4.29
Concordancia de los objetivos con el contenido	61.90	38.10	0.00	0.00	0.00	4.62
Bibliografía	42.86	52.38	4.76	0.00	0.00	4.38
Respuesta a expectativas	57.14	33.33	9.52	0.00	0.00	4.48
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	66.67	33.33	0.00	0.00	0.00	4.67
					Promedio	**4.51**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Se requiere una materia precisa
- Hubo un número de fotocopias que se sacaron por cuenta de cada uno de los estudiantes y que evidentemente eran de gran importancia, pero por la misma razón la coordinación debió incluir en el módulo de la materia.
- Tengo una observación pero no de la materia en si: considero que el material de trabajo está incluido dentro de lo que se paga cuando se hace la matrícula. Así que como una imposición la compra de la mitad del libro, no me parece, es más es una falta de respeto.
- Hubo relación de la materia con la especialización
- Excelente manejo de la materia. Se requiere mayor dinamismo

6.7.2.14 Daniel Ramírez, Métodos cuantitativos para la Evaluación de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Debe ser más ajustado a casos prácticos de la vida real
- Desmotivó a los estudiantes al interesarse más en la forma o presentación de los trabajos exigiéndolos en computador, en vez de mirar más el fondo o procurar que los estudiantes hagan a conciencia los ejercicios
- Demostración con relación a la metodología de la evaluación propuesto de la materia, por cuanto ser una materia matemática considero que debía ser mas importante el contenido de los trabajos y no la forma de presentación de los mismos. Se debe mejorar la planeación del contenido con el propósito de que se alcance a ver lo esperado
- Debería no fijarse tanto en la forma como se presentan los trabajos, además, faltó tiempo para ver el tema final
- Los trabajos propuestos no son adecuados pues son basados en la simple solución de los problemas que solo logran permitir la mecanización de operaciones y estimulan la copia, dejando de lado la afinación analítica para la evaluación y gerencia de proyectos
- Existió una claridad aceptable en los pocos temas expuestos
- La materia se enfocó hacia la forma en la entrega de los trabajos, mas que la aplicación y el aprendizaje de la materia. Se perdió el estímulo por la materia
- No se cubrieron todos los temas en clase. No fue suficiente
- Fue excelente la exposición inicial en la forma como se vieron las derivadas
- El desarrollo de la materia debe ser práctica aplicada a casos reales a nivel empresarial
- Se desea por parte del docente, realizar ejercicios de todo un libro sin ofrecer con claridad el tema por más que se corra, no se alcanzan a realizar todos los ejercicios. Trabajo repetitivo que no aporta al conocimiento. No preparó la clase

- Temática no concuerda con el objetivo de la asignatura
- Hacer más aplicada la materia a la práctica laboral
- El contenido de la materia es bueno, sin embargo todavía se puede enfocar más hacia la práctica de la evaluación y gerencia de proyectos
- Hacer más aplicada la materia. Relacionar más la teoría – práctica
- No veo qué relación tiene el trabajo presentado en computador con el aprendizaje de la materia

Cuadro 40. Evaluación docente, Daniel Ramírez

Docente	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Docente
Dominio de la materia	30.30	60.61	9.09	0.00	0.00	4.21
Metodología	9.09	36.36	36.36	12.12	6.06	3.30
Habilidad en la dirección de discusiones	3.03	36.36	45.45	15.15	0.00	3.27
Claridad en la exposición	18.18	36.36	30.30	12.12	3.03	3.55
Uso de los recursos didácticos	3.03	42.42	24.24	24.24	6.06	3.12
Estímulo a la creatividad	6.06	12.12	60.61	15.15	6.06	2.97
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	6.06	21.21	42.42	30.30	0.00	3.03
Puntualidad	30.30	60.61	6.06	3.03	0.00	4.18
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	6.06	42.42	39.39	12.12	0.00	3.42
Relación con los alumnos	21.21	57.58	12.12	6.06	3.03	3.88
					Promedio	**3.49**

Materia	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	12.12	60.61	24.24	3.03	0.00	3.82
Información actualizada	12.12	60.61	24.24	3.03	0.00	3.82
Material de apoyo	3.03	39.39	39.39	18.18	0.00	3.27
Concordancia de los objetivos con el contenido	6.06	45.45	33.33	12.12	3.03	3.39
Bibliografía	15.63	50.00	31.25	3.13	0.00	3.78
Respuesta a expectativas	15.15	57.58	27.27	0.00	0.00	3.88
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	3.03	21.21	42.42	24.24	0.00	2.85
					Promedio	**3.54**

Fuente: Archivos Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

6.7.2.15 Carmenza Correa, Metodología de la investigación

Cuadro 41. Evaluación docente, Carmenza Correa

DOCENTE	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN DOCENTE
Dominio de la materia	40.00	56.00	4.00	0.00	0.00	4.36
Metodología	15.38	12.90	34.62	23.08	0.00	3.35
Habilidad en la dirección de discusiones	3.85	630.77	46.15	19.23	0.00	3.19
Claridad en la exposición	14.81	48.15	33.33	3.70	0.00	3.74
Uso de los recursos didácticos	18.52	44.44	22.22	14.81	0.00	3.67
Estímulo a la creatividad	18.52	33.33	29.63	18.52	0.00	3.52
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	15.38	38.46	30.77	15.38	0.00	3.54
Puntualidad	88.89	11.11	0.00	0.00	0.00	4.89
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	4.35	52.17	26.09	17.39	0.00	3.43
Relación con los alumnos	46.15	42.31	11.54	0.00	0.00	4.35
					Promedio	**3.80**

MATERIA	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN MATERIA
Contenido	25.93	70.37	3.70	0.00	0.00	4.22
Información actualizada	14.81	62.96	18.52	3.70	0.00	3.89
Material de apoyo	7.41	44.44	37.04	11.11	0.00	3.48
Concordancia de los objetivos con el contenido	7.41	62.96	25.93	3.70	0.00	3.74
Bibliografía	11.11	59.26	29.63	0.00	0.00	3.81
Respuesta a expectativas	3.70	29.63	48.15	18.52	0.00	3.19
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	14.81	55.56	25.93	3.70	0.00	3.81
					Promedio	**3.74**

Fuente: Archivos especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Debe dedicarse menos tiempo para este tipo de materias ya que se convierte en una clase monótona

- Falta dinamismo en las clases
- Se debe ejemplificar adecuadamente y solucionar a tiempo las inquietudes
- Debe guardar secuencia en el manejo de los ejemplos, los cuales deben ser acordes con la realidad laboral
- Debe tomar posiciones claras en el momento que se desarrollan las discusiones
- Mejorar la asesoría en el desarrollo del proyecto que se realiza
- La docente se dedicó exclusivamente a la exposición tradicional de conceptos, y no dedicó tiempo a talleres y trabajos de los estudiantes. En una asignatura tan compleja y árida, la discusión de trabajos prácticos es clave para la aclaración de conceptos
- La asignatura parte de un esquema que está en investigación, no trae ejemplos claros y no se profundiza el tema
- Es importante recibir la información de forma oportuna; es importante fortalecer el conocimiento con los desarrollos de los cursos pasados por medio de los trabajos y materiales de las personas que ya cursaron la materia. Es muy peligroso en cuanto al aprendizaje divagar con los ejemplos pues hacen perder la noción teórica aprendida
- Se deben crear mecanismos para que el estudiante logre compenetrarse más con la materia, es decir, tratar temas investigativos actuales y de gran interés
- No detenerse en la información teórica, sino dársela al estudiante a desarrollarla fuera del aula
- La materia no merece tanta intensidad horaria
- Se podrían enfocar mas los temas y ejemplos a proyectos de inversión e investigación no social como muestreos
- En general, la asignatura me parece apropiada en cuanto a los temas y metodología; el método enseñado es bueno porque fácilmente se puede implementar en el proceso de estudio y aprendizaje. Sugiero que de acuerdo con la heterogeneidad de los estudiantes se presenten temas y ejemplos afines con las especialidades
- Se recomienda que se lleva cada tema que integra a la materia a ejemplos de diferentes áreas para entender mucho mejor la teoría. Se deben realizar talleres durante las clases con casos concretos
- Los temas fueron demasiado humanistas, sociológicos en un grupo donde la mayoría son ingenieros o técnicos
- Se deben escoger los docentes de acuerdo con el perfil de los estudiantes, de modo que el enfoque sea coherente, puesto que a pesar de que para este posgrado, el perfil promedio del estudiante era técnico se escogió un docente enfocada en ciencias sociales, que se perdía cuando se colocaban o pedían ejemplos de proyectos más técnicos
- El docente debería preparar ejemplos acordes con las diferentes disciplinas que sean más didácticos para el estudios del tema, apoyados con videos, trabajos ya realizados como modelo para conjugar teoría y práctica en las clases

6.7.2.16 Juan José Miranda, Identificación y formulación de proyectos

Cuadro 42. Evaluación docente, Juan José Miranda

DOCENTE	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN DOCENTE
Dominio de la materia	18.52	44.44	37.04	0.00	0.00	3.81
Metodología	0.00	15.38	34.62	38.46	11.54	2.54
Habilidad en la dirección de discusiones	3.85	23.08	38.46	26.92	7.69	2.88
Claridad en la exposición	3.85	26.92	57.69	11.54	0.00	3.23
Uso de los recursos didácticos	0.00	50.00	30.77	19.23	0.00	3.31
Estímulo a la creatividad	0.00	23.08	57.69	11.54	7.69	2.96
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	0.00	19.23	57.69	15.38	7.69	2.88
Puntualidad	23.08	34.62	23.08	15.38	3.85	3.58
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	11.54	34.62	34.62	15.38	3.85	3.35
Relación con los alumnos	0.00	26.92	38.46	26.92	5.13	2.85
					Promedio	**3.14**

MATERIA	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN MATERIA
Contenido	30.77	30.77	34.62	3.85	0.00	3.88
Información actualizada	26.92	42.31	23.08	7.69	0.00	3.88
Material de apoyo	15.38	42.31	26.92	15.38	0.00	3.58
Concordancia de los objetivos con el contenido	15.38	34.62	38.46	11.54	0.00	3.54
Bibliografía	23.08	34.62	19.23	23.08	0.00	3.58
Respuesta a expectativas	7.69	23.08	23.08	34.62	11.54	2.81
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	7.69	30.77	34.62	23.08	3.85	3.15
					Promedio	**3.49**

Fuente: Archivos especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

6.7.2.17 Juan Fernando Arjona, Evaluación Estratégica de Mercados

Cuadro 43. Evaluación docente, Juan Fernando Arjona

DOCENTE	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN DOCENTE
Dominio de la materia	89.29	10.71	0.00	0.00	0.00	4.89
Metodología	39.29	50.00	10.71	0.00	0.00	4.29
Habilidad en la dirección de discusiones	67.86	32.14	0.00	0.00	0.00	4.68
Claridad en la exposición	57.14	39.29	3.57	0.00	0.00	4.54
Uso de los recursos didácticos	28.57	60.71	10.71	0.00	0.00	4.18
Estímulo a la creatividad	22.22	66.67	7.41	3.70	0.00	4.07
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	59.26	37.04	3.70	0.00	0.00	4.56
Puntualidad	40.74	37.04	18.52	3.70	0.00	4.15
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	51.85	48.15	0.00	0.00	0.00	4.52
Relación con los alumnos	59.26	33.33	7.41	0.00	0.00	4.52
					Promedio	**4.44**

MATERIA	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN MATERIA
Contenido	64.29	32.14	3.57	0.00	0.00	4.61
Información actualizada	59.26	29.63	11.11	0.00	0.00	4.48
Material de apoyo	24.00	52.00	20.00	4.00	0.00	3.96
Concordancia de los objetivos con el contenido	40.74	59.26	0.00	0.00	0.00	4.41
Bibliografía	14.81	29.63	37.04	14.81	3.70	3.37
Respuesta a expectativas	38.46	46.15	11.54	3.85	0.00	4.19
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	46.15	38.46	15.38	0.00	0.00	4.31
					Promedio	**4.19**

Fuente: Archivos especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Comentarios acerca de su materia:

- Ojalá así sea el perfil de los próximos docentes; con experiencia en empresa
- Excelente docente. Hasta el momento el mejor del posgrado

- Todos los docentes deberían tener el mismo estilo y perfil. Felicitaciones por haber adquirido un profesor de esa calidad, con experiencia en empresa y no solo en papel y en libros
- Gracias por su tiempo y enseñanzas. Está en el segundo lugar de mi apreciación como docente después del Dr. Bahamón. El tiempo asignado a la materia es muy corto. Debería extenderse en dos fines de semana más

6.7.2.18 Fernando Rincón Clavijo, Finanzas Públicas

Comentarios acerca de su materia:

- Con relación a la materia, considero que debió verse a nivel de seminario o conferencia; además debería revisarse el contenido de la asignatura de acuerdo a los objetivos del posgrado
- Esta materia sería buena verla como seminario para ver los conceptos básicos, ya que como se vió fueron clases de calculadora, sumas, restas, porcentajes y fue muy mecánica
- No está muy claro el objetivo de la materia con el objetivo del posgrado
- Los talleres se basaron en la actividad operativa. No se desarrolló la capacidad analítica

Cuadro 44. Evaluación docente, Fernando Rincón Clavijo

DOCENTE	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN DOCENTE
Dominio de la materia	46.43	46.43	7.14	0.00	0.00	4.39
Metodología	21.43	25.00	46.43	7.14	0.00	3.61
Habilidad en la dirección de discusiones	14.29	64.29	21.43	0.00	0.00	3.93
Claridad en la exposición	21.43	50.00	25.00	3.57	0.00	3.89
Uso de los recursos didácticos	10.71	35.71	53.57	0.00	0.00	3.57
Estímulo a la creatividad	7.14	39.29	42.86	10.71	0.00	3.43
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	7.14	67.86	25.00	0.00	0.00	3.82
Puntualidad	44.44	55.56	0.00	0.00	0.00	4.44
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	14.29	46.43	35.71	0.00	3.57	3.68
Relación con los alumnos	32.14	67.86	0.00	0.00	0.00	4.32
					Promedio	**3.91**

MATERIA	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN MATERIA
Contenido	14.29	60.71	21.43	3.57	0.00	3.86
Información actualizada	42.86	46.43	10.71	0.00	0.00	4.32
Material de apoyo	14.29	50.00	35.71	0.00	0.00	3.79
Concordancia de los objetivos con el contenido	14.29	46.43	39.29	0.00	0.00	3.75
Bibliografía	7.14	57.14	35.71	0.00	0.00	3.71
Respuesta a expectativas	10.71	42.86	39.29	3.57	3.57	3.54
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	14.29	42.86	42.86	0.00	0.00	3.71
					Promedio	**3.81**

Fuente: Archivos especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

6.7.2.19 Claudia Tatiana Suárez, Evaluación Financiera de Proyectos

Cuadro 45. Evaluación docente, Claudia Tatiana Suárez

DOCENTE	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN DOCENTE
Dominio de la materia	84.21	15.79	0.00	0.00	0.00	4.84
Metodología	63.16	36.84	0.00	0.00	0.00	4.63
Habilidad en la dirección de discusiones	77.78	22.22	0.00	0.00	0.00	4.78
Claridad en la exposición	63.16	31.58	5.26	0.00	0.00	4.58
Uso de los recursos didácticos	31.58	52.63	15.79	0.00	0.00	4.16
Estímulo a la creatividad	36.84	52.63	10.53	0.00	0.00	4.26
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	78.95	15.79	5.26	0.00	0.00	4.74
Puntualidad	78.95	21.05	0.00	0.00	0.00	4.79
Interrelación del tema exp. con las materias vistas	84.21	15.79	0.00	0.00	0.00	4.84
Relación con los alumnos	89.47	10.53	0.00	0.00	0.00	4.89
					Promedio	**4.65**

MATERIA	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE	INACEPTABLE	CALIFICACIÓN MATERIA
Contenido	88.89	11.11	0.00	0.00	0.00	4,89
Información actualizada	88.89	11.11	0.00	0.00	0.00	4.89
Material de apoyo	50.00	50.00	0.00	0.00	0.00	4.50
Concordancia de los objetivos con el contenido	88.89	11.11	0.00	0.00	0.00	4.89
Bibliografía	55.56	38.89	5.56	0.00	0.00	4.50
Respuesta a expectativas	72.22	22.22	5.56	0.00	0.00	4.67
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	83.33	11.11	5.56	0.00	0.00	4.78
					Promedio	**4.73**

Fuente: Archivos especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

6.8 SERVICIOS AGREGADOS

Los estudiantes pertenecientes a los programas académicos de posgrado, además de contar con las ventajas ofrecidas por la Escuela en cuanto a infraestructura y personal docente, especificados anteriormente, y que se convierten en un factor diferenciador y una fortaleza indiscutible de cada programa, reciben servicios agregados, académicos y extraacadémicos, que complementan su formación e incentivan su permanencia dentro de la institución.

Estos servicios son:

6.8.1 Biblioteca de la Universidad Industrial de Santander

Dentro del campus universitario funciona la Biblioteca de la Universidad Industrial de Santander, cuya misión es “Ser un centro integral de información capaz de satisfacer y anticiparse a las necesidades de documentación de la comunidad universitaria, investigativa y académica a nivel regional, nacional e internacional, mediante la prestación de servicios de adquisición, procesamiento, recuperación y diseminación de información con criterios de calidad. Para ello se apoya en la utilización de tecnología moderna y talento humano idóneo, constituyéndose de esta forma en líder del desarrollo y promoción de actividades intelectuales que estimulen procesos de enseñanza y aprendizaje”.[28]

[28] Folleto informativo, Biblioteca UIS

Su misión se ve claramente reflejada en los objetivos que pretende alcanzar, que comprender entre otros, ofrecer servicios de información con criterios de calidad para satisfacer las necesidades de los usuarios; apoyando constantemente la docencia, la investigación y la extensión a través del suministro de información oportuna, mediante la utilización de tecnologías apropiadas que estimulen procesos de enseñanza y aprendizaje. De igual forma busca generar las condiciones adecuadas que permitan el manejo de la información acorde con los avances del siglo XXI, generando en los usuarios una cultura de lectura. A continuación se presenta una tabla general que muestra las estadísticas presentadas por la Biblioteca, en cuanto a existencias, actualizadas a junio de 2004, en la cual se observa claramente la capacidad que posee la biblioteca de ofrecer a sus usuarios material bibliográfico de calidad.

Tabla 2. Estadísticas Generales de la Biblioteca – UIS

Área de Conocimiento	Existencias Acumuladas			Adquisiciones del Año					
	Libros	Publicaciones Seriadas		Libros (Volúmenes)		Publicaciones Seriadas			
						Papel (Números)			Cd - Rom
	Volúmenes	Papel	Cd – Rom	Compra	Donación	Compra	Canje	Donación	Compra
Ciencias Sociales y Humanas	32.841	841	3.909	427	284	132	463	359	3.369
Ciencias Puras	14.644	908	251	153	10	708	372	241	251
Ciencias Aplicadas	19.293	1.216	2.199	271	6	206	354	220	2.198
Ciencias de la Salud	7.059	602	1.928	235	16	402	347	217	1.600
Colecciones Especiales			10						1
Proyectos	18.505								
Total	92.342	3.567	8.297	1.086	316	1.448	1.536	1.037	7.419 [29]

Fuente: La UIS en cifras, 2003

La Biblioteca UIS, presta sus servicios a los estudiantes de posgrado de igual forma que a los de pregrado, con un horario que se acomoda a las jornadas de trabajo de los fines de semana, abriendo sus puertas de 7:00 a.m. a 8:00 p.m. durante la semana y los sábados de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. y cuenta con un área física de 6.200 metros cuadrados, cuatro pisos en los cuales se dividen sus 92.342 volúmenes de libros, distribuidos según el área de conocimiento que abarcan, así:

- Piso uno. Colección de libros de reserva
- Piso dos. Área de ciencias básicas

[29] De los 7.419 títulos adquiridos y/o renovados, 5.139 tienen conexión on line

- Piso tres. Área de ciencias aplicadas
- Piso cuatro. Área de Ciencias sociales y Humanidades
- Facultad de Salud, piso cuatro. Área de salud

La Biblioteca ofrece un portafolio de servicios a sus usuarios, en el cual se destacan:

6.8.1.1 Referencia. Orientación al usuario y asesoría en la búsqueda bibliográfica, ubicación y manejo de fuentes de información.

6.8.1.2 Préstamo de material. Se realiza el préstamo de material interno para uso y estudio en las salas de lectura y externo para uso fuera de la biblioteca, el cual, es totalmente automatizado permitiendo la precisión en los procedimientos y agilidad en el servicio.

6.8.1.3 Catálogo de consulta en línea. El sistema de información de la Biblioteca (LIBRUIS) permite a los usuarios realizar las búsquedas de libros por título, autor y materia desde las terminales ubicadas dentro de la Biblioteca.

6.8.1.4 Consulta de bases de datos e Internet. Ofrecimiento de una plataforma tecnológica para que los usuarios consulten y obtengan información en disquetes o en papel, de gran cantidad de material bibliográfico que incluye revistas, libros, normas, conferencias, patentes, entre otros; almacenado en formato Cd-rom, o con acceso on line.

La biblioteca cuenta con 20 bases de datos, las salas de bases poseen la plataforma tecnológica necesaria para que los usuarios consulten y obtengan la información, en disquete o en papel, de una gran cantidad de material bibliográfico que incluye revistas, libros, normas y conferencias cuyos contenidos se encuentran almacenados en formato Cd-rom o pueden ser consultados por Internet. Las salas se encuentran ubicadas en el segundo piso de la Biblioteca Central y en el edificio Roberto Serpa Flórez de la Facultad de Salud. Las bases de datos han sido clasificadas según la información que poseen, como de referencia, que muestran una serie de referencias y resúmenes del contenido de los materiales requeridos; de texto completo, las cuales presentan material completo que puede ser impreso y/o almacenado en disquetes y de imagen completa, las cuales contienen revistas, conferencias, normas y demás material bibliográfico en documentos que se pueden manipular en pantalla de igual manera a como se haría en papel. Según el área de conocimiento al cual pertenecen, las bases de datos ofrecidas por la Biblioteca de la Universidad, pueden dividirse en tres grandes áreas como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 3. Bases de datos, Biblioteca UIS, según el área de conocimiento

Área de Conocimiento	Base de Datos	Contenido
Ciencias Básicas y Aplicadas	ASTM Standars	Documentos de especificación, métodos de prueba, clasificaciones, prácticas y guías con información retrospectiva desde 1994 hasta el 2002
	Ei Compendex Plus	Índice con referencias bibliográficas de todas las disciplinas de la ingeniería. Revistas, conferencias y reportes a nivel mundial, seleccionados desde 1991 a 2002.
	GEOREF	Ciencias de la tierra con cerca de 2.1 millones de referencias con información retrospectiva desde 1785 hasta el 2002. Anualmente añade 60.000 referencias
	Biology Journals	Especializada en el área de biología y ciencias de la vida, contiene 64 títulos de revistas full text desde 1990 hasta la fecha
	IEEE/IEE, Electronic Library	Imágenes completas de las publicaciones del Institute of Electric and Electronic Engineers, correspondientes a revistas, estándares y conferencias publicadas en el mundo por los dos institutos desde 1998 hasta el 2002
	Apllied Science and Technology Plus	Comprende revistas de renombre mundial en ciencia e ingeniería con información retrospectiva desde 1996 a 2002
	Chemical Abstract	Provee resúmenes de los documentos científicos publicados recientemente en el área de química e ingeniería química; contiene artículos, patentes, simposios, conferencias, disertaciones, reportes técnicos y libros con información retrospectiva desde 1996 a 2002. Se publican anualmente alrededor de 725.000 documentos y se referencian cerca de 8.000 títulos.
	Merck Index	Contiene mas de 10.000 monografías de la 12 edición del diccionario MERCK; permite hacer búsquedas por estructuras químicas, fórmula molecular, nombres genéricos, compuestos químicos, etc.
Ciencias de la Salud	Medical Library	Comprende revistas de renombre mundial en el área de ciencias de la salud. Posee información retrospectiva desde 1994 a 2002, indiza 231 títulos de revistas, de las cuales 203 poseen imagen completa
	Medline full text	Posee referencias bilbiográficas de revistas indizadas en la "Nacional Library of Medicine" y referentes al área de Medicina y Ciencias de la Salud
Ciencias Sociales y Humanas	Social Science Index	Comprende revistas de renombre mundial en el área de ciencias sociales. Posee información retrospectiva desde 1994 a 2000.
	Datalegis	Comprende títulos del área de derecho como Código Laboral, Código del Comercio, Régimen Penal, Código Civil, Contencioso administrativo, Procedimiento civi, Constitución Política, etc.
	Diario Oficial	Publicación en formato Cd-rom que contiene las leyes y las reformas a las leyes aprobadas por el Congreso de la República, con información desde 1991 a 2000.
	Biblioteca Jurídica Digital	Contiene Jurisprudencia Constitucional, penal, laboral, civil y administrativa desde 1992 y además, las principales leyes y decretos desde 1887 a 1990, a partir de 1991, se encuentran todas las leyes por orden numérico.

Fuente: Folleto informativo, Sala de Base de Datos, Biblioteca UIS

Además de las bases de datos propiedad de la Universidad, la biblioteca mantiene un convenio con el ICFES, que le permite a sus usuarios acceder a cinco bases de datos full text: Journals Ovid, para el área de Salud exclusivamente; Expanded Academic; Drugdex; INFORME y Bussines Company.

6.8.1.5 Difusión de la información. La biblioteca informa a la comunidad, acerca de la documentación recibida mediante alerta informativa a través de medios, diseminación selectiva de información (DSI), el cual es un programa orientado a informar a los investigadores y personas que adelantan proyectos especiales acerca del nuevo material bibliográfico recibido sobre temas de su interés; y boletines de nuevas adquisiciones, ofrecido a través de la exhibición de carteleras.

6.8.1.6 Conmutación bibliográfica. Permite la recuperación (intercambio) de información existente en otras unidades de información o centros de investigación especializados.

6.8.1.7 Formación de usuarios. Con este programa se busca generar espacios de cualificación y capacitación de los usuarios. Se brinda mediante cursos de inducción, seminarios – talleres de nivel avanzado en el manejo de fuentes y herramientas de recuperación bibliográfica.

6.8.1.8 Préstamo interbibliotecario. Sistema de préstamo externo que proporciona la biblioteca a otras unidades de acuerdo con convenios previamente establecidos y con procedimientos normalizados.

6.8.1.9 Cubículos. Cuando el usuario requiera condiciones especiales que le permitan mayor concentración, puede solicitar el préstamo de un cubículo, en horario restringido y según disponibilidad.

6.8.1.10 Fotocopias. La Biblioteca ofrece el servicio de reprografía al interior de la misma para materiales en cualquier soporte.

6.8.1.11 Recepción y envío de información. La Biblioteca ofrece estos servicios vía fax a solicitud del interesado.

La tabla 4, muestra la relación de libros extraída del total disponible en biblioteca, que se adaptan a las necesidades de los estudiantes de posgrado de la Escuela, específicamente, estudiantes de las especializaciones en Alta Gerencia y

Evaluación y Gerencia de Proyectos. Esta selección se realizó en base al plan de estudios de ambos programas y la capacidad de libros adecuados y actualizados, que posee la biblioteca.

Tabla 4. Relación de libros de La Biblioteca a disposición de los estudiantes de posgrado

Área	Categoría	Número de ejemplares[30]
Administración	Derecho Laboral	31
	Administración de Salarios	5
Contabilidad	Contabilidad Básica y Gerencial	23
	Contabilidad de costos	33
	Finanzas	41
Desarrollo Empresarial	Lectura especializada	675
	Desarrollo Humano	25
Economía	Fundamentos	206
Estadística	Fundamentos y Estadística Aplicada	110
Evaluación de Proyectos	Evaluación Financiera y Gestión de Proyectos	74
Gestión Empresarial	Control de Calidad	128
	Control de Producción	95
	Planeación	25
	Gestión Logística	5
	Sistemas de Gestión	76
General	Diccionarios	265
	Lectura general	2782
Investigación Operacional	Fundamentos y aplicaciones	24
Mercadeo	Investigación de mercados	12
	Mercadotecnia	3
Programación	Fundamentos y manejo de software empresarial	112
Tesis	Tesis y Proyectos de Grado	1622
	Total, Material disponible	**4750**

Fuente: Página web, Biblioteca UIS

6.8.2 Bienestar Universitario

La zona de bienestar funciona en un edificio ubicado dentro del campus universitario, compuesto por diferentes secciones que involucran proyectos liderados por la Institución y por sus estudiantes, con el fin de brindar un servicio complementario de calidad y atención básica a los estudiantes de la Universidad.

30 El número de ejemplares corresponde a aquellos publicados del año 1998 a 2004

Los estudiantes de posgrado acceden a los beneficios de Bienestar por medio de la cancelación de sus derechos académicos al efectuar el pago de su matrícula, los cuales incluyen servicios como:

- Cafetería UIS. Es un servicio que se ofrece a toda la comunidad UIS, a precios módicos, en la modalidad de Almuerzos, Refrigerios y eventos especiales; buscando la satisfacción del usuario, en cuanto a la calidad físico - organoléptica de los alimentos, condiciones higiénico - sanitarias y ambiente de servicio. La Universidad subsidia el 35% del valor de los servicios que allí se prestan.
- Seguro contra accidentes y urgencias. La Institución provee éste servicio a todos los estudiantes, asumiendo los costos en su totalidad, a través de un convenio con el Hospital Universitario Ramón González Valencia.
- Hospitalización. Desde junio de 1994 asumió la Institución, los costos de la atención de cirugías de emergencia para los estudiantes, en la clínica intra-hospitalaria del Hospital Universitario Ramón González Valencia.
- Farmacia. La Universidad provee totalmente gratis, la droga básica que los estudiantes requieren a través de una farmacia localizada en las instalaciones de Bienestar Universitario.
- La Universidad se compromete a cubrir los exámenes que requieren los estudiantes hasta por un valor equivalente al 22.5% del salario, mínimo vigente. Si el monto del valor excede este tope, la Universidad subsidia el 50% de este monto.
- Además de los beneficios mencionados anteriormente, Bienestar Universitario es una dependencia que se mantiene en constante organización de eventos de promoción y prevención de enfermedades. Eventos que van desde control básico, hasta campañas completas de atención en distintos puntos del campus universitario, lo cual permite llegar a distintas Escuelas y abarcar un mayor porcentaje de estudiantes, informándoles y haciéndolos beneficiarios de sus servicios.

6.8.3 Programa de becas estudiantiles

Concientes de las necesidades de los estudiantes, existe un procedimiento para asignación de becas – trabajo en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, para programas autofinanciados, como las especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos; cuyo objetivo es formalizar el establecimiento de criterios de selección válidos para la asignación de becas – trabajo a personas que deseen cursar los programas mencionados, equivalentes al 80% del valor de los derechos académicos. El programa fue diseñado por los

coordinadores de programas de posgrado y la información detallada, correspondiente al mismo se encuentra en la secretaría de posgrados.

El programa comprende tres tipos de aspirantes a becas:

- Egresados del programa de Ingeniería Industrial de la UIS, con distinción Cum Laude o Summa Cum Laude, con disponibilidad de tiempo parcial (mínimo 6 horas por semana), para trabajar como contraprestación a la UIS en un proyecto de investigación mientras dure la beca

- Personal profesional de Planta de la UIS con alto grado de afinidad entre su cargo y el programa al cual aspira

- Personal profesional, que labore en la Universidad con una antigüedad mínimo de dos años como docente cátedra, tendiendo en cuenta que debe existir un alto grado de afinidad entre sus asignaturas y el programa al cual aspira.

La escuela asignará hasta un máximo de tres becas por programa, sin embargo, el derecho a becas estará sujeto al siguiente orden de prioridades:

- Si el programa académico se inicia con un número de veinte estudiantes, se asignará una sola beca y corresponderá al mejor estudiante con distinción Cum Laude o Summa Cum Laude de la UIS que se presente
- Si el programa académico se inicia con un número de estudiantes entre veintiuno y veinticinco, se asignarán entre las solicitudes, dos becas: una que corresponderá al mejor estudiante con distinción UIS; y otra a un empleado profesional de Planta de la UIS
- Si el programa académico se inicia con más de veinticinco estudiantes, se asignarán entre las solicitudes, tres becas: una que corresponderá al mejor estudiante con distinción UIS, otra a un empleado profesional de planta de la UIS y otra a un docente cátedra con contrato vigente.

Es válido aclarar que en ningún caso se asignará más de una beca por tipo de aspirante y en el caso de no presentarse ningún estudiante con distinción UIS (Cum Laude o Summa Cum Laude), la selección se hará con el personal profesional de planta de la UIS que haya cursado solicitud de beca; si tampoco existieran solicitudes se asignará al docente cátedra.

El procedimiento a seguir se presenta a continuación:

a. El director del programa académico fijará los plazos para la solicitud de becas ante el Consejo de Escuela de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

b. Los interesados en las becas solicitarán en la secretaría de posgrados el formato de solicitud de becas, y lo diligenciarán entregándolo allí mismo dentro del plazo fijado.

c. El director del programa académico hará una preselección de candidatos y pasará las solicitudes de los estudiantes preseleccionados para la beca al Consejo de Escuela, el cual se reunirá, y seleccionará a los estudiantes becados.

d. El director del programa académico será notificado de la decisión y la comunicará a todas las personas que solicitaron beca.

6.8.4 Servicios ofrecidos por la Asociación Centro de Estudios de Ingeniería Industrial – ACEII

La Asociación Centro de Estudios de Ingeniería Industrial, ACEII, desde su constitución se ha hecho partícipe de la formación integral de estudiantes y egresados, convirtiéndose en una fortaleza de gran magnitud dentro de los beneficios ofrecidos por la Escuela. Además, orienta y apoya actividades curriculares y extracurriculares que repercuten en beneficios para la comunidad en general, que van desde la organización de clases y tutorías de nivelación para estudiantes, hasta la coordinación de eventos y campañas en pro del bienestar de comunidades de escasos recursos, orientados por la misión, la visión y el Proyecto Institucional de nuestra Alma Mater.

La ACEII, posee cinco unidades de negocio, claramente definidas y en funcionamiento permanente; cuatro de ellas: La Biblioteca, ENLACE, Fusión Industrial y Metanoia, ofrecen beneficios a estudiantes de pregrado, posgrado y egresados de Ingeniería Industrial. Para recibir los beneficios de la Asociación no es necesario ser socio, aunque estos cuentan con privilegios al momento de solicitar cualquier servicio, sin embargo, algunas unidades no tienen distinción alguna al respecto.

6.8.4.1 La Biblioteca

La Biblioteca, es tal vez, la unidad de negocio más reconocida y utilizada por los socios de la ACEII, cuenta con ejemplares requeridos por los estudiantes de pregrado, algunos de ellos utilizados en clases de posgrado debido a su nivel de especialización. La Biblioteca no solo ofrece el préstamo de libros, además, presta recursos audiovisuales como conferencias de expertos que se encuentran en formato VHS, así como el préstamo de artículos deportivos y juegos de mesa.

Para acceder a sus servicios es necesario presentar el carnet de socio, cuya renovación depende del período académico que posea cada programa, de esta forma, para estudiantes de posgrado, la renovación se hace al inicio de cada ciclo. A continuación se presenta una lista de los libros que posee, según su categoría y número de ejemplares disponibles, y que están al servicio de los estudiantes de posgrado:

Tabla 5. Relación de libros de La Biblioteca a disposición de los estudiantes de posgrado

Área	Categoría	Número de ejemplares
Administración	Derecho Laboral	10
	Administración de Salarios	18
Finanzas	Contabilidad Básica y Gerencial	12
	Contabilidad de costos	19
	Finanzas	51
Desarrollo Empresarial	Lectura especializada	53
	Lectura general	40
	Desarrollo Humano	29
Economía	Fundamentos	18
	Economía para ingenieros	17
Estadística	Fundamentos y Estadística Aplicada	70
Evaluación de Proyectos	Evaluación Financiera y Gestión de Proyectos	27
Gestión Empresarial	Control de Calidad	28
	Control de Producción	55
	Planeación	31
	Gestión Logística	2
	Sistemas de Gestión	4
General	Diccionarios	3
	Material Exclusivo de Posgrado[31]	53
	Políticas Institucionales	14
	Revistas empresariales	342
	Videos empresariales	32
Investigación Operacional	Fundamentos y aplicaciones	50
Mercadeo	Investigación de mercados	14
	Mercadotecnia	48
Programación	Fundamentos y manejo de software empresarial	46
Tesis	Tesis y Proyectos de Grado	654
Total, libros disponibles		712
Total, material didáctico		374
Total, Material disponible		**1740**

Fuente: ACEII, La Biblioteca

31 Este material hace referencia al proporcionado por los docentes como texto guía en las clases de posgrado

6.8.4.2 ENLACE, Estudiantes Liderando el Contacto Empresarial

ENLACE, unidad de negocio perteneciente a la Asociación y creado hace más de cuatro años, surge de la necesidad de vincular a estudiantes y egresados de Ingeniería Industrial con el medio empresarial, ofreciendo servicios de búsqueda de estudiantes para la realización de prácticas empresariales y proyectos de grado para las empresas que lo soliciten. De igual forma ofrece el servicio de contacto entre empresas y egresados en la modalidad de empleo.

Entre los servicios ofrecidos para los estudiantes de posgrado se encuentra precisamente el vínculo que une a aquellos egresados de la Escuela con el medio empresarial y a los empresarios de empresas con alto nivel de posicionamiento como ECOPETROL, British Petroleum, SACEITES y Avidesa Mac Pollo que buscan egresados de programas de pregrado y posgrado formados bajo la filosofía de la “Excelencia sobre dificultades” y con cualidades académicas y profesionales que los distinguen y que han logrado un alto grado de reconocimiento de la Escuela y la Universidad dentro de la región y del país.

Para acceder a los servicios de ENLACE no se necesita ser socio de la ACEII, sin embargo la inscripción no tiene ningún costo para los asociados.

6.8.4.3 Fusión Industrial

La revista Fusión Industrial entró en funcionamiento desde 1997, convirtiéndose en la primera revista especializada en Ingeniería Industrial de Colombia. Realizada por estudiantes con el apoyo de profesores de pregrado y posgrado y un gran número de colaboradores externos que encargan de su distribución en otras zonas del país. Se constituye en uno de los pilares que soportan la formación académica dentro y fuera de la Escuela y en una fortaleza que evidencia el compromiso y la formación de alta calidad aportada por la Dirección de Escuela en beneficio de los estudiantes.

Ofrece a estudiantes y profesionales artículos especializados de alta calidad y contenido académico y es de distribución gratuita para los socios de la ACEII.

6.8.4.4 Metanoia

Metanoia, es la unidad de negocio encargada de la educación continuada de estudiantes y egresados de los programas ofrecidos por la Escuela. Fue creada por la Junta Directiva de la Asociación con el fin de crear un vínculo más cercano a la academia bajo la premisa de la necesidad constante de actualización de la información proporcionada en las clases y recibe un apoyo constante de la Dirección de Escuela.

Además, coordina y soporta actividades que van desde charlas ofrecidas por empresarios de la región y el país en general, en donde se exponen casos exitosos, que sirven de guía a quienes atraviesan una situación similar en su entorno estudiantil y profesional; hasta seminarios y congresos realizados por la Escuela y dirigidos a estudiantes y profesionales de Ingeniería Industrial y áreas afines y a la comunidad en general.

Metanoia, ofrece sus servicios de charlas sin ningún costo a los socios de la ACEII, y realiza descuentos para ellos en el resto de actividades bajo su organización.

6.8.5 Otros servicios

Como es evidente, la Universidad cuenta con una infraestructura y organización interna que permite a cada una de sus dependencias buscar nuevas alternativas de servicio a toda la comunidad, según la naturaleza de cada una de ellas. Así es como la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, emprende el camino de la extensión de la educación, ofreciendo programas de pregrado y posgrado, a los cuales transmite no sólo la excelencia académica que posee la Institución en su aspecto más general, sino la iniciativa y autonomía propias para buscar nuevas formas de satisfacer a sus clientes tanto internos como externos.

Una de las principales fortalezas que poseen los programas evaluados, es entonces, ser cobijados por la Institución, su imagen y sus beneficios tanto tangibles como intangibles; así es como el Talento Humano se convierte en un servicio que agrega valor a cada proceso y por tanto, a cada programa académico, pues con su trabajo constante y directa relación con los estudiantes, permiten una interacción clara y eficaz entre la Universidad y la comunidad perteneciente a la misma.

Sin embargo, la gran cantidad de beneficios que ofrecen la Universidad y la Escuela, en cada especialización, no son conocidos en su totalidad por los estudiantes de posgrado, lo cual conlleva a la subutilización de todo un paquete valioso de servicios creados para robustecer el producto ofrecido. Es por esto, que fue diseñada una propuesta de creación de una página web, inicialmente par la especialización en Alta Gerencia, con el fin de informar a todos los estudiantes acerca de cada actividad realizada tanto en su programa con en la Institución, por medio de vínculos que permitan al usuario realizar consultas sobre su plan de estudios, sus compañeros, docentes y personal en general que hacen posible cada ciclo académico que cursa; las generalidades de la Universidad, de la Escuela y de su especialización; además de una descripción completa de los beneficios que obtiene al ser parte de la comunidad UIS.

Este tipo de información permite a no sólo a estudiantes activos sino a potenciales vincularse de mejor forma a su programa y a la Universidad, conociendo desde el inicio la cultura que se desarrolla dentro del Alma Mater. La propuesta, posee los requisitos definidos para la puesta en marcha de la página Web, y es presentada en el anexo 37.

Además, la Institución proporciona un soporte a los procesos financieros realizados al interior de las especializaciones por medio de un software que maneja el Sistema Financiero de la Universidad, el cual permite a la coordinación de Posgrados manejar la información en tiempo real y conocer el estado real de su presupuesto y de los rubros que posee. El software permite:

- Consulta del estado de acreedores de cada programa, que se dividen generalmente en proveedores y docentes, generando información acerca de los pagos a realizar y la dependencia, dentro de la Universidad, en la que se encuentren, esto es, permite visualizar si un cheque fue consignado a la persona o entidad prestadora del servicio, o esta tiene que reclamarlo personalmente; de lo contrario permite visualizar la fecha en que fue cargado en la sección de Presupuesto o la fecha en que llegó a Tesorería – UIS.

- Consulta del estado de los Certificados de Disponibilidad Presupuestal (CDP's), representados por un número que permite conocer la disponibilidad de presupuesto en cada fondo que posea el programa y de esta forma descargar cuentas pendientes de pago de dicho fondo, previo conocimiento de la viabilidad del proceso.

- Elaboración de órdenes de compra y de prestación de servicios, órdenes de pago, las cuales se envían por red a la División de Servicios de Información, en donde son impresas en los formatos establecidos.

- Permite establecer la programación presupuestal en un período definido para cada fondo en cada programa, pues posee registros acumulados, de las transacciones realizadas a partir del 2002, año en el cual se implementó el software.

- Permite la consulta en tiempo real de los saldos netos que se encuentran en cada fondo que posee el programa.

Además, teniendo en cuenta los trámites que deben llevarse a cabo para la cancelación de honorarios a un docente, los gastos pueden priorizarse, dando mayor importancia relativa, al pago de docentes por medio de la ejecución de un memorando interno que autorice el pago, previa autorización de la Dirección de Escuela.

6.9 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS EXISTENTES

Los procesos son posiblemente, el elemento más importante y más extendido en la gestión de proyectos, especialmente, si estos son de formación académica y específicamente, si lo que busca la gestión, es elevar el nivel de calidad ofrecido en sus programas. Así que, partiendo de un principio fundamental de la calidad, el cual atribuye a los clientes el papel de árbitros de la misma, es absolutamente relevante enfocarse en la calidad inherente del servicio ofrecido, adecuándola a su uso y a cualquier orientación de *esta calidad*, ligada directamente a las características que poseen los programas de posgrado y a las necesidades de su mercado objetivo.

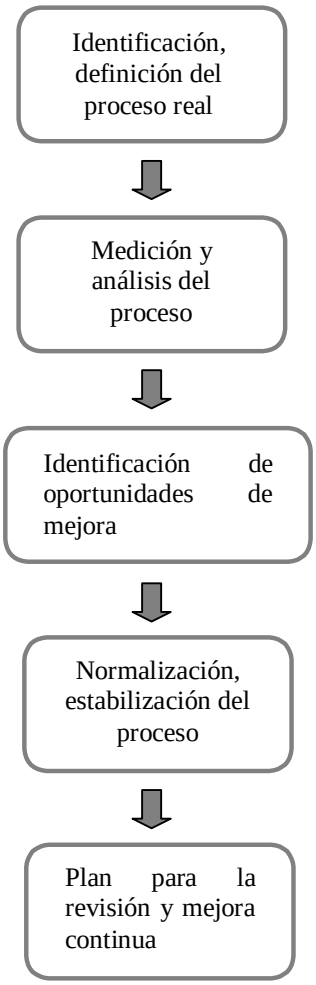
Lo anterior nos conduce a la identificación de una necesidad latente dentro de los programas analizados, y es precisamente, la estandarización de los procesos realizados en su interior; procesos que actualmente son llevados de forma informal por el personal administrativo a su cargo, y que deben ser pensados y ejecutados con el objetivo principal de lograr la satisfacción del cliente de forma oportuna y eficaz.

El análisis realizado comprende la recopilación de información para llevar a cabo la estandarización de procesos, la revisión de los mismos y su posterior documentación, es presentada en el siguiente numeral y en el Catálogo General de Servicios, el cual se encuentra en poder de la oficina de Coordinación de Posgrados.

6.9.1 Estandarización de procesos. La estandarización, como se menciona anteriormente, fue llevada a cabo como resultado de un análisis a fondo de los procesos al interior de las especializaciones durante su trayectoria. Cabe resaltar, que fueron estandarizados de forma tal que resultaran flexibles y fáciles de comprender y asimilar por cualquier tipo de personal que sea vinculado en determinado momento a la estructura de los programas académicos.

Sin embargo, teniendo en cuenta que la estandarización y la posterior modificación a alguno de los procesos estandarizados, debe ser un acto planificado y consciente por parte de quien la realice, se partió de la base propuesta por Kaoru Ishikawa, quien define el "Método sistemático o científico de mejora de procesos", presentado en la figura 2, el cual, consta de cinco etapas identificadas a continuación.

Figura 6. Método sistemático de mejora de procesos



Fuente: J.R. Zariátegui, La Gestión por Procesos

- Etapa uno. Identificación, definición del proceso real

Esta etapa comprende detectar lo que desean los clientes; describir el proceso con el nivel de detalle necesario, e incluir las medidas adecuadas. Por esto, cada proceso existente dentro de cada especialización fue revisado según la cadena de valor dentro del sistema, entendiéndose como sistema, el compilado en general, de procedimientos realizados para entregar al cliente el producto ofrecido.

Dicho producto, para el caso, un servicio educativo y formativo, busca en todas sus partes la satisfacción del cliente, es decir, la satisfacción de los estudiantes matriculados en cada especialización analizada. Así que fueron suprimidas

etapas de algunos procesos que generaban “ruidos” dentro del sistema y fueron adaptadas según las funciones de los cargos pertenecientes a la estructura administrativa de los programas de posgrado. El proceso fue llevado a cabo mediante el análisis que brinda la experiencia y la trayectoria de los programas, así como las inquietudes y sugerencias presentadas por el personal y los clientes; sugerencias que surgieron, en gran medida, de la actividad de socialización denominada “Taller para asimilación y aprendizaje de políticas, objetivos y funcionamiento de la especialización”, realizado con los estudiantes activos de las especializaciones analizadas, como base de una política de comunicación y conducto regular clara, que evidencie la relación estrecha entre la dirección tanto de la Escuela como de cada programa, con sus estudiantes, primer y más importante escalón dentro del proceso de autoevaluación.

Las modificaciones contemplan aspectos como los relacionados a las medidas correctivas y preventivas que deben ser tomadas en cuenta al momento de vincular a un docente dentro del cronograma de cada ciclo ofrecido, debido a la gran trascendencia que representa su trayectoria y formación académica y personal para los estudiantes.

- Etapa dos. Medición y análisis del proceso

Esta etapa comprende estudiar los resultados de las medidas, detectar áreas potenciales de mejora y elegir las mejoras más prometedoras.

Para dar cumplimiento a la medición y análisis de los procesos fueron propuestos indicadores de desempeño en aquellos que representaran puntos de control para la gestión y el avance regulado y exitoso de cada programa académico. Dichos indicadores se presentan dentro del Manual de Procedimientos con las especificaciones correspondientes para su correcto uso y pretenden brindar una guía veraz al momento de evaluar el rendimiento de cada proceso.

- Etapa tres. Identificación de oportunidades de mejora

Esta etapa comprende diseñar y aplicar los cambios para la mejora y medir los resultados para comprobar que los cambios son positivos.
La etapa propuesta debe ser validada analizando los resultados arrojados por los indicadores y ejecutando las acciones correctivas y preventivas necesarias según la naturaleza de cada proceso. Sin embargo la identificación de dichas oportunidades de mejora puede abarcar también los aportes que realicen los estudiantes individualmente o en socializaciones como la realizada durante el proceso de autoevaluación.

- Etapa cuatro. Normalización, estabilización del proceso

Esta etapa comprende afinar las mejoras introducidas hasta conseguir un nivel estable de los resultados y documentar las mejoras para normalizarlas.

Fue llevada a cabo a nivel parcial y con base en la experiencia proporcionada por el personal y los estudiantes, sometiendo a prueba los procedimientos estandarizados para detectar posibles fallas o errores que pudieran causar reprocesos. Sin embargo la etapa, debe ser cumplida a cabalidad cuando sean implantados completamente los indicadores de desempeño y se pueda evidenciar su eficacia en la validación de la información que proporcionan.

- Etapa cinco. Plan para la revisión y mejora continua

Finalmente, esta etapa comprende diseñar medidas de seguimiento dentro del proceso, realizar las medidas analizando los resultados y tomar acciones para mejorar los resultados.

La etapa cinco, representa un factor clave en cuanto a la búsqueda del mejoramiento en la atención a clientes se refiere, pues permite evaluar constantemente el desempeño del sistema y mejorarlo de acuerdo a los requerimientos tanto del cliente interno como externo. Cabe mencionar que esta etapa se constituye como una continuación del proceso de autoevaluación y se soporta en el mismo para analizar los resultados obtenidos y validar el método sistemático propuesto.

6.9.2 Documentación de procesos. La documentación de los procesos estandarizados, fue consignada en el manual de procedimientos, el cual hace parte del Catálogo General de Servicios, adjunto a este documento.

El manual presenta un formato de fácil identificación y que fue diseñado con el objetivo de almacenar la información más relevante de cada proceso de forma práctica y sencilla, mostrando en una hoja su descripción completa, la cual comprende objetivo, diagrama de flujo, especificaciones y además, un indicador propuesto, creado para aquellos procesos que requieran un control, parte de la medición que debe ser llevada a cabo y tomada en cuenta en la toma de decisiones que afecten internamente cada programa.

A continuación se presentan los procesos llevados a cabo al interior de cada programa, luego de ser analizados y planteados siguiendo los lineamientos tanto

del proyecto institucional y del reglamento estudiantil de posgrado, como aquellos percibidos gracias a la experiencia y al vínculo estrecho con los estudiantes de posgrado, clientes, observadores y árbitros constantes de cada técnica empleada por la especialización para satisfacer sus necesidades.

Cada proceso fue organizado y codificado según su naturaleza. Así se pueden identificar procesos de carácter administrativo, académico y de apoyo. Los procesos a continuación, se presentan entonces, con la codificación que les fue asignada en el Manual de Procedimientos… véase anexo 26…

AD - PROCESOS DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO

AD – 1. DE LOS ESTUDIANTES

AD – 11. Inscripción al Programa Académico

Cada vez que un grupo de los estudiantes activos en el posgrado, culmina con el quinto ciclo del programa académico, se da inicio al proceso de inscripción para las personas interesadas en realizar la especialización en Alta Gerencia o en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

Las etapas que contempla dicho proceso son:

a. Información

- Se publica un aviso informativo en la edición dominical del periódico Vanguardia Liberal, el cual anuncia información básica del programa académico como el titulo que otorga, a quienes va dirigido, su duración e inversión que requiere, igualmente informa sobre las fechas de apertura y cierre de inscripciones, valor de dicha inscripción e iniciación de las actividades académicas… véase anexo 38…

- Se envía un mensaje a través del correo electrónico a todas aquellas personas que en época de no inscripciones, hayan solicitado información acerca de la especialización; los datos de los interesados se encuentran registrados en un formato que contiene nombre, teléfonos, e-mail, empresa donde labora, dirección y titulo profesional, dicho formato funciona como una base de datos que permite mantener ordenada y actualizada la información. Véase anexo 38…

- Durante el periodo de inscripciones las personas interesadas se comunican telefónicamente o se acercan personalmente a la oficina de la coordinación del posgrado, allí son atendidos por la auxiliar del programa y por la secretaria de posgrados, quienes se encargan de otorgar información general de la especialización, así como de entregar el formato de inscripción y el folleto alusivo al programa, el cual contiene entre otra información, las materias que contempla cada ciclo y algunos datos del cuerpo docente encargado de las conferencias. .. véase anexo 38….

b. Recepción de solicitudes

- Una persona queda formalmente inscrita al programa académico, cuando entrega en la oficina de la Coordinación de la especialización, los documentos que le son requeridos como aspirante a estudiante, los cuales se enuncian en el articulo 15 del Reglamento Estudiantil de Posgrado presentado a continuación:

  "**ARTICULO 15:** El aspirante a cursar estudios de especialización, maestría y doctorado deberá presentar solicitud por escrito al Coordinador del programa respectivo, acompañada de los siguientes documentos:

  a. Formulario de inscripción debidamente diligenciado
  b. Hoja de vida
  c. Dos (2) fotos recientes tamaño cedula
  d. Fotocopia o certificado del titulo profesional reconocido en el país. En caso de ser titulo del extranjero deberá estar debidamente legalizado y convalidado.
  e. Certificado de las calificaciones obtenidas durante el pregrado con promedio mínimo de 70%, sobre el máximo posible.
  f. Recibo de pago por el valor de la inscripción vigente expedido por la tesorería de la Universidad o recibo de consignación en la cuenta autorizada por ésta.
  g. Dos cartas confidenciales de recomendación de profesores universitarios de reconocida trayectoria investigativa (para maestría y doctorado)
  h. Carta de aceptación a un grupo de investigación de la Universidad (para maestría y doctorado)"

- Una vez se cierra el periodo de inscripciones se procede a verificar el número de personas formalmente inscritas, con el fin de determinar si dicho número es suficiente para conformar el grupo de estudiantes o en caso contrario si se requiere ampliar el periodo de inscripciones hasta que se complete el cupo. El total de estudiantes que conformarán el grupo se determina según lo

establecido en el articulo 14 del Reglamento Estudiantil de Posgrado, el cual, se enuncia a continuación:

"**ARTICULO 14:** El Consejo de Escuela determinará el numero de estudiantes que serán admitidos de acuerdo con la capacidad académica de la Escuela y con la de los grupos de investigación para dirigir las tesis, los trabajos de investigación y los trabajos de grado."

AD – 12. Admisión al Programa Académico

Luego de determinar el número de estudiantes que conformarán la nueva cohorte de la Especialización respectiva (Alta Gerencia o Evaluación y Gerencia de Proyectos), las personas inscritas se someten a un proceso de selección con el fin último de ser admitidas en el programa académico, acto seguido, se informa a las personas que fueron admitidas mediante comunicación escrita, de los requisitos para llevar a cabo el proceso de matricula.

Las etapas que contempla el proceso de admisión son:

a. Selección

- Con el fin de vincular a la Universidad, personas que cumplan con los requerimientos exigidos por la misma y con ello lograr el propósito institucional enunciado en la misión de la UIS, de formación de personas de alta calidad ética, política y profesional se lleva a cabo para la selección de los estudiantes, los mecanismos a utilizar aparecen en el articulo 17 del Reglamento Estudiantil de Posgrado:

  "**ARTICULO 17**: El proceso de selección de los aspirantes a los diferentes programas de doctorado, maestría y especialización se realizará de acuerdo a los resultados obtenidos por los aspirantes en:

  a. Evaluación de la hoja de vida
  b. Entrevistas
  c. Prueba de conocimiento en el área, cuando sea requerida
  d. Prueba de comprensión de lectura en español y en una lengua extranjera, para el caso de candidatos a maestría y doctorado
  e. Los aspirantes cuyo idioma materno no sea el castellano deberán presentar una prueba de suficiencia en este idioma".

- Para el caso de la entrevista, como uno de los mecanismos de selección enunciados en el Reglamento Estudiantil de Posgrado, la especialización respectiva se encarga de coordinar vía telefónica los horarios mas convenientes tanto para los aspirantes como para el coordinador del posgrado, quien es la persona que realiza dicha entrevista. La reunión tiene lugar al interior de la oficina de la coordinación de la especialización con una duración de 15 minutos por aspirante; este proceso se efectúa durante tres o cuatro días dependiendo de la disponibilidad de tiempo de todas las personas involucradas y teniendo en cuenta que algunos aspirantes tienen su lugar de residencia en otras ciudades.

b. Notificación a los admitidos

- Una vez se tiene el listado de personas admitidas en la especialización, este es enviado a la Dirección de Admisiones y Registro Académico de la Universidad, para que les sea asignado el código de estudiante.

- Apoyada en el listado de estudiantes con sus respectivos códigos, la secretaria de posgrados realiza un formato de liquidación en el cual se enuncia el valor a pagar por el primer ciclo del posgrado, el número de cuenta y el banco en donde se debe realizar la consignación, la fecha limite para efectuar el pago, así como el nombre y código del estudiante. Este formato es entregado a cada estudiante. Ver anexo: procesos de carácter administrativo.

- Se elabora una carta de admisión para cada estudiante, en ella se da la bienvenida a la especialización, se informa la fecha en que se realizará el proceso de matricula y de carnetización y los documentos que se deben presentar para llevar a cabo dicho proceso, también se enuncia la fecha y hora en que se dará inicio a las actividades académicas del posgrado, así como el numero del salón de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales en que se llevará a cabo la jornada; al igual que los detalles de la actividad de bienvenida.

  Previamente la coordinación de la especialización ha organizado una actividad de inducción y bienvenida a sus nuevos estudiantes, dicha actividad es dirigida por un conferencista experto, además cuenta con la participación del director de la Escuela, el coordinador y la auxiliar del programa. Este recibimiento generalmente tiene lugar en un restaurante, hotel o club social; pues se realiza un día sábado en jornada completa, es decir, que se contempla el almuerzo y los refrigerios para todos los asistentes. …véase anexo 38…

- A través del correo físico se envía a cada estudiante un paquete que contiene la carta de admisión al programa académico, el formato de liquidación para el

pago de la matricula y el material necesario para la actividad de inducción en el caso de que lo hubiere; para este proceso se utiliza la dirección de envío de correspondencia que aparece en el formato de inscripción de cada persona.

AD – 13. Matrícula en el Programa Académico

Para dar inicio formalmente a la jornada académica de cada posgrado, los estudiantes admitidos deben realizar el proceso de matricula con el fin de entrar a formar oficialmente parte de la familia de la Universidad Industrial de Santander, tal como se enuncia en el artículo 21 del Reglamento Estudiantil de Posgrado:

"**ARTICULO 21**: La matricula es el acto individual por medio del cual una persona adquiere la calidad de estudiante de la Universidad, acepta las responsabilidades propias de los miembros de la comunidad universitaria y se compromete a obrar de acuerdo con la normativa institucional."

- Los estudiantes admitidos a la especialización, poseen previo conocimiento de las fechas en que deben acercarse a la secretaria de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales para legalizar su matricula de estudiante, para ello, deben entregar los documentos que se contemplan en artículo 22 del Reglamento Estudiantil de Posgrado:

  "**ARTICULO 22:** Para realizar la matricula o renovarla, el estudiante entregará, en la Coordinación del posgrado respectivo, los siguientes documentos:

  a) Estudiantes aceptados a primer nivel:
     1. Certificado de salud expedido por el servicio medico de Bienestar Universitario o su equivalente en el caso de las sedes y seccionales de la Universidad
     2. Certificado de servicio médico
     3. Recibo de pago de matricula y derechos académicos
     4. Carta de aceptación al programa

  b) Estudiantes que renuevan matricula:
     1. Certificado de servicio medico
     2. Recibo de pago de matricula y derechos académicos
     3. Formato de matricula con las asignaturas que el estudiante va a cursar, autorizada por el coordinador del programa.
     4. Paz y salvo institucional

  c) Estudiantes readmitidos
     1. Comunicación de readmisión expedida por el Consejo de Escuela
     2. Certificado de servicio médico

3. Recibo de pago de matrícula y derechos académicos
4. Formato de matrícula con las asignaturas que el estudiante va a cursar, autorizada por el coordinador del programa
5. Paz y salvo institucional

d) Estudiantes que hayan terminado asignaturas y matriculan trabajo de grado, trabajo de investigación o tesis, seis meses después de su última matrícula:
1. Certificado de servicio médico
2. Recibo de pago correspondiente al 30% del valor de la matrícula y derechos académicos de un ciclo normal
3. Formato de matrícula que reporte el trabajo de grado, el trabajo de investigación o la tesis
4. Paz y salvo institucional

- Dentro de las actividades que se llevan a cabo en el proceso de matricula además de entregar los documentos solicitados, el estudiante debe diligenciar un formato que se envía a la Dirección de Admisiones y Registro académico de la Universidad, del cual se toman los datos para elaborar el carné de estudiante. De igual forma el estudiante firma y llena con sus datos un pagaré en blanco, en el cual se compromete a cumplir con sus obligaciones de tipo financiero con la Institución por el valor del ciclo o los ciclos no pagados, de aquellos cursados durante la especialización; en el caso que el estudiante pague los cinco ciclos al mismo tiempo, el pagaré es devuelto al estudiante para sus posterior destrucción, si éste así lo requiere. … véase anexo 38…

AD – 2. DE LOS EMPLEADOS

AD – 21. Vinculación de Personal Administrativo

Dada la importancia que representa para las especializaciones, contar con el respaldo y la experiencia de personal realmente capacitado y comprometido, en la búsqueda del mejoramiento continuo y la consolidación a través del tiempo, se hace imperante la vinculación oportuna de un coordinador, un auxiliar y una secretaria que brinden soporte a la gestión de los procesos inherentes a los programas de posgrado, que ofrece la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS.

AD – 2101. Vinculación del coordinador

El coordinador del posgrado, es la persona encargada de brindar el soporte académico a las actividades propias del plan de estudios del programa y el soporte a la gestión administrativa a través del control y completa supervisión de las actividades realizadas por la auxiliar, la secretaria y los demás empleados de la Escuela que cumplen funciones directamente relacionadas con las especializaciones; así mismo el coordinador dedica tiempo para asesorar y orientar a los estudiantes en el desarrollo de la monografía como requisito final para optar al titulo de especialista.

Su nombramiento es responsabilidad directa del director de la Escuela, sin embargo, los profesores vinculados directamente con la universidad pueden participar en la elección del coordinador, por ello se plantea dicha necesidad en el claustro de profesores a fin de determinar la inclinación de algunos de los docentes para ocupar el cargo. En caso de contar con varios candidatos, se lleva a cabo una votación entre los asistentes, sin desconocer que la decisión última pertenece al director de Escuela.

AD – 2102. Vinculación del auxiliar

La imagen y el respaldo que brinda el auxiliar de los posgrados, se constituye en un valor agregado de gran importancia para las especializaciones, pues es la persona encargada de dar soporte permanente, a todos los procesos académicos y administrativos que enlazan a los estudiantes con los programas de posgrado, además, es quien promueve la generación de un ambiente agradable basado en la calidad de la información y en la continua retroalimentación a la coordinación del programa acerca de las sugerencias hechas por estudiantes y profesores en cuanto al desarrollo de las actividades de los posgrados.

La elección de la auxiliar se lleva a cabo por medio de una convocatoria a nivel de la Escuela, para ello se publica una comunicación escrita en las carteleras de las instalaciones, especificando algunas características y requisitos necesarios para desempeñar el cargo, como algunos de orden académico que incluyen poseer un promedio ponderado igual o superior a 3.8, cursar 7 semestre en delante de la de carrera Ingeniería Industrial y estar disponibles medio tiempo con capacidad de tiempo completo los días viernes y sábado.

Una vez se recopilan las hojas de vida de las personas interesadas, estas son analizadas por los coordinadores de las especializaciones, quienes de común acuerdo se encargan de elegir a la persona idónea, para desempeñar las labores asignadas.

AD – 2103. Vinculación de la Secretaria de posgrados

Con el propósito de mantener la información de las especializaciones centralizada, organizada y dispuesta de tal forma que permita ser consultada por todos los interesados en cualquier momento, así como ejercer el debido control y direccionamiento de la misma; el Director de la Escuela junto a los coordinadores de las especializaciones decidieron contratar una secretaria que se encargue de manejar todos los asuntos de carácter académico relacionados con estudiantes y docentes de los posgrados, al igual que los asuntos de carácter administrativo, es decir, los relacionados con los procesos que soportan las actividades académicas de cada fin de semana.

- Para ello se realizó una convocatoria al interior de la Universidad, dirigida específicamente a la División de Recursos Humanos, quienes atendiendo a la solicitud de la escuela enviaron las hojas de vida de las personas consideradas como idóneas para desempeñar el cargo.

- Luego de analizar cada uno de los currículos de las aspirantes por parte de los coordinadores de las especializaciones, se determinó una fecha y hora para entrevistar a cada candidata y dar por terminado el proceso con la vinculación de la persona seleccionada.

De esta manera se hizo formal el proceso para nuevas vinculaciones a futuro.

AD – 2104. Vinculación de personal de apoyo

Las especializaciones cuentan con tres personas que han sido contratadas directamente por la Escuela y que realizan labores específicas dentro de ella. Adicionalmente, desempeñan funciones de apoyo para los procesos propios de los programas de posgrado, para ello, dedican el tiempo que sea necesario de su jornada de trabajo habitual, especialmente los días viernes y sábado. Estas personas son el auxiliar de mantenimiento, el auxiliar de sala de cómputo y la auxiliar de servicios.

AD – 22. Vinculación de Personal Docente

La especializaciones son reconocidas por contar con un prestigioso cuerpo docente, que garantiza la calidad humana y académica de sus conferencistas; con el fin de ofrecer a los estudiantes una formación integral que agrupe las áreas del conocimiento científico, cultural, político, tecnológico y socio-económico en el ámbito nacional e internacional.

Las etapas que contempla el proceso de vinculación de personal docente son:

a. Consulta a expertos

Cuando la coordinación de la especialización decide vincular un docente para una determinada materia de las que contempla el programa académico del posgrado, se realiza una consulta a los conferencistas actuales con el fin de recopilar datos de posibles profesores aptos para dirigir determinado modulo.

b. Contacto con los aspirantes

Una vez recibidos los datos, se procede a contactar al docente vía telefónica o a través del correo electrónico, para solicitarle el envío de su hoja de vida completa y una propuesta metodológica y temática de la materia en cuestión para su posterior revisión y análisis.

c. Selección del docente

La propuesta hecha por los docentes es revisada por el coordinador de la especialización, quien determina si los temas son acordes con el contenido de la materia y con el enfoque que se le ha dado a la misma en el posgrado; así mismo se analiza que la metodología de enseñanza propuesta, siga el modelo de aprendizaje que maneja la especialización en sus actividades académicas.

d. Información al docente seleccionado

Una vez la coordinación del programa académico determina, la persona que se vinculará a la universidad en calidad de docente de la especialización en Alta Gerencia, se le informa al profesor las fechas en que se llevará a cabo la materia y los aspectos propios de su vinculación laborar con la universidad como son las condiciones de su traslado a la ciudad, hospedaje, alimentación, honorarios y detalles de la labor académica a realizar, igualmente se le envía un mosaico con los perfiles y fotos de los estudiantes a quienes dictará la materia. …véase anexo 39…

AC - PROCESOS DE CARÁCTER ACADEMICO

AC – 1. DE LOS ESTUDIANTES

AC – 11. Desarrollo de un Ciclo Académico

Un ciclo de la especialización en Alta Gerencia contempla una duración de tres meses de actividad académica, a través de los cuales se desarrolla cada materia por fines de semana de acuerdo a la intensidad horaria y a los créditos propios de

las asignaturas, con base en el plan de estudios del programa de posgrado se dictan los tres o cuatro módulos según el ciclo en que se encuentre el grupo, cuyo periodo de tiempo puede variar de diez a doce fines de semana dependiendo del contenido de dicho ciclo. …véase anexo 40...

a. Inicio de un ciclo académico

Al inicio de cada ciclo académico se entrega a los estudiantes un cronograma, donde se enuncian las materias que hacen parte del ciclo, las fechas en que se cursarán y los docentes que estarán a cargo de las ellas, igualmente se entrega un formato de liquidación por el valor de la matricula y los derechos académicos, para que los estudiantes hagan el pago que corresponde al ciclo que van a realizar. …véase anexo 40...

b. Desarrollo de las asignaturas

El estudiante que inicia un ciclo de programa de posgrado, asiste a las clases los días viernes en el horario de 6:00 p.m. a 10:00 pm., y los sábados de 7:00 am. a 12:00 m , lo cual implica un nivel de asistencia completa a todas las sesiones programadas y a las evaluaciones, trabajos, talleres y otras notas desarrolladas durante las clases, tal y como se enuncia en los artículos 26 y 27 del Reglamento Estudiantil de Posgrado, aprobado por el Consejo Superior de la Universidad Industrial de Santander según acuerdo No. 028 de mayo 31 de 1999.

Con el fin de garantizar la presencia del estudiante en las actividades académicas realizadas, la auxiliar del posgrado los días viernes y sábado, entrega en el salón respectivo, un listado con los nombres de los estudiantes matriculados en el programa, indicando fecha, materia y nombre del docente, además, el formato incluye un espacio destinado para registrar la firma de los estudiantes asistentes a cada conferencia. …véase anexo 40....

> "**ARTICULO 26:** El estudiante matriculado deberá asumir las responsabilidades que su actividad le represente, dedicando tiempo a la asistencia total a clases, tutorías y seminarios, al trabajo independiente, a la socialización de experiencias, a la preparación de trabajos y a la reafirmación y profundización de conocimientos".
>
> "**ARTICULO 27:** Cuando el estudiante, por enfermedad o calamidad domestica debidamente comprobada, deje de presentar una evaluación ordinaria, podrá presentarla posteriormente previa autorización del Coordinador del programa".

En cuanto a las calificaciones como resultado de las pruebas realizadas durante el desarrollo de una asignatura, con el ánimo de evaluar el desempeño del estudiante y su asimilación conceptual, se emplea el sistema de evaluación

propuesto por el docente, teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en los artículos 28, 30 y 31 del Reglamento Estudiantil de Posgrado:

> "**ARTICULO 28:** En todos los programas académicos de especialización, maestría y doctorado, los resultados de las pruebas académicas se calificarán de cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0). La nota mínima aprobatoria, para cualquier asignatura es de tres punto cero (3.0), pero como requisito para optar por el tirulo de posgrado el estudiante debe tener un promedio no inferior a tres punto cinco (3.5).
>
> **"PARAGRAFO 1:** El estudiante que no haya podido, por causas justificadas, satisfacer todos los requisitos del curso, obtendrá una calificación de incompleta (I). Esta calificación será temporal, no contará para efectos de promedio y deberá reemplazarse antes de la finalización del periodo académico siguiente".
>
> **"PARAGRAFO 2:** El estudiante que no obtenga la nota mínima aprobatoria, deberá repetir la asignatura. En tal caso, la asignatura perdida deberá ser matriculada en el siguiente periodo académico, cancelando un costo por matricula y derechos académicos, proporcional al numero de créditos de la asignatura, y esta podrá desarrollarse en la modalidad de curso dirigido, si la universidad no ofrece formalmente el curso".
>
> "**ARTICULO 30:** Un estudiante de posgrado será excluido del programa si obtiene un promedio ponderado acumulado inferior a tres punto cinco (3.5), durante dos (2) periodos académicos consecutivos".
>
> "**ARTICULO 31:** El abandono injustificado de asignaturas o de las actividades previstas en un programa de posgrado, será causal de una calificación de cero punto cero (0.0)".

c. Culminación de un ciclo académico

Una vez termina alguna de las asignaturas de un periodo académico, la auxiliar del posgrado organiza con el docente las fechas de envío de trabajos pendientes de los estudiantes en el caso de que los hubiere, así mismo la entrega del documento con las notas parciales y definitivas de la materia que acaba de finalizar, por parte del docente, al igual que los documentos que constaten los aportes a salud y pensión por ingresos adicionales con el fin de tramitar la cuenta de pago por honorarios docentes correspondientes al profesor….véase anexo 40...

AC – 12. Desarrollo Del Trabajo De Monografía

En el desarrollo del programa de especialización, es de gran importancia la elaboración de la Monografía, un trabajo de investigación aplicada que se lleva a cabo desde su inicio y cuyo objetivo principal es llevar a la práctica los conceptos aprendidos en el aula de clase, a través del trabajo en equipo y una visión compartida que garanticen la consolidación de estrategias hacia el logro de la productividad y competitividad organizacionales. Su metodología ha sido diseñada acorde con las características del aprendizaje basado en las situaciones reales de la empresa en combinación con la conceptualización teórica. Esto se señala en el artículo 38 del Reglamento Estudiantil de Posgrado:

> "**ARTICULO 38:** Todo candidato a Especialista realizará, en forma individual, un trabajo de grado según lo señalado en el articulo 3. En caso de trabajos interdisciplinarios, el Consejo de Escuela podrá hacer excepción a la norma que señala el carácter individual del trabajo".
>
> "**ARTICULO 3:** La especialización posibilita la educación continua y el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o áreas afines o complementarias. El currículo de los programas de especialización se fundamenta en la profundización y actualización de conocimientos y la apropiación de habilidades especificas para el ejercicio profesional.
>
> La especialización culmina con la realización de un trabajo de grado en una modalidad por lo menos equivalente a una monografía"

La realización de cualquier trabajo de grado (en este caso la monografía), se da en cinco fases:

a. Selección del tema de trabajo

En esta etapa los estudiantes en primera instancia se dedican a plantear varias ideas que les sirvan como opciones para llegar al tema en que desarrollarán su trabajo de monografía, luego de elegir, se ocupan de plasmar el titulo, autor(es), metodología, recursos y cronograma de trabajo, para el tema seleccionado, en un formato que deben entregar al coordinador de la especialización para su revisión y posterior aprobación, tanto de la idea como del equipo de trabajo. Ver anexo: procesos de carácter académico.

b. Elaboración del plan de trabajo de la monografía

Esta primera fase tiene como propósito definir claramente los lineamientos que soportan el estudio monográfico; es importante resaltar que el plan de trabajo de la monografía hace las veces de la propuesta de investigación, la cual deberá ser aprobada por el Consejo de Escuela de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad. Una vez aprobado este plan de proyecto, el

autor inicia su trabajo de investigación y de análisis sobre el problema planteado, ajustándose al cronograma y a la tabla de contenido presentada. …véase anexo 40…

c. Desarrollo de la monografía

La escritura de la monografía se realiza en forma de un ensayo escrito argumentativo, este ensayo requiere entonces de la utilización creativa de la lectura de varias fuentes bibliográficas como recurso de investigación, y de la participación de tutores de apoyo por parte de la empresa o sector en donde se va a realizar el proyecto, en caso de requerirse, dichas personas son las encargadas de hacer el seguimiento y complementar la realización de las monografías, cuando los participantes del programa así lo requieren. Para la retroalimentación y continua asesoría acerca del trabajo, se deben entregar documentos de avance al coordinador de la especialización para su permanente revisión y análisis. …Véase anexo 40…

d. Sustentación

Una vez culmina la corrección de todas las observaciones hechas por el director del proyecto al documento final del trabajo de monografía, este es aprobado e inmediatamente se programa, a conveniencia de los estudiantes y del coordinador y/o director del proyecto, quien, en algunos casos es la misma persona, la fecha, hora y sitio en que se llevará a cabo la sustentación.

e. Documentación para el grado

Después de realizar la sustentación del trabajo de monografía, los estudiantes deben entregar la documentación requerida a las respectivas dependencias de la Universidad, así mismo realizar todos los trámites exigidos por la misma, como parte del procedimiento a seguir para conseguir el grado con el fin de optar al titulo de Especialista. …véase anexo 40…

AC – 2. DE LOS DOCENTES

AC – 21. PREPARACIÓN DEL TEXTO GUIA PARA CADA MODULO

Los programas de especializaciones ofrecidos por la escuela de Estudios Industriales y Empresariales, tienen como una de sus prioridades, facilitar a los

estudiantes el acceso al conocimiento a través de libros, revistas, periódicos y demás recursos bibliográficos, con el ánimo de fomentar el desarrollo del pensamiento científico y pedagógico, permitiendo así la producción del conocimiento y logrando el dominio de la información como bases para la realización de sus proyectos de monografía tendientes al desarrollo y fortalecimiento de la capacidad gerencial tanto de la región como del país, mediante la adaptación del entorno a las actuales realidades administrativas y a las constantes innovaciones y cambios propios del mundo empresarial.

Como parte fundamental del desarrollo de cada módulo se entrega a los estudiantes un texto que sirve de complemento teórico a la conferencia dictada por el docente y que además es usado como guía del trabajo a realizar en el transcurso de la materia.

a. Recopilación de los documentos

Generalmente el texto entregado a los estudiantes esta compuesto por diferentes tipos de documentos como artículos de revistas especializadas, capítulos tomados de libros relacionados con la materia y el material de producción intelectual del docente, también se anexan la hoja de vida del profesor, el programa de la materia y la portada con el nombre de la materia, del docente y la fecha en que se llevará a cabo el modulo; en algunas ocasiones se incluyen las diapositivas de la presentación que se utiliza durante la conferencia, los talleres y ejercicios prácticos del modulo. Todos estos documentos son enviados por el profesor a través de correo aéreo o electrónico, a la coordinación de la especialización, con quince días de anticipación. …véase anexo 41…

b. Fotocopiado y empaste

Una vez se tiene armado todo el paquete de documentos que forman el texto guía de la asignatura, se envía junto con un memorando interno, en el cual se especifica el número de copias y empaste requeridos, a la división de publicaciones de la Universidad, quienes son los encargados de fotocopiar y empastar el material, este proceso tiene una duración en promedio de cuatro días. …véase anexo 41…

c. Rotulado y entrega de los textos

Para que los textos puedan ser identificados por los estudiantes, se ubica en la parte inferior derecha un rótulo adhesivo, donde se pueden leer el nombre del docente y el de la materia a la cual corresponde el contenido del libro, una vez listo el material, este es entregado ocho días antes del inicio del modulo a los estudiantes, para que ellos lo revisen y hagan las lecturas e investigaciones

asignadas en el programa, ello con el fin de propiciar el buen desarrollo de la conferencia. …véase anexo 41…

AC – 22. EVALUACIÓN DOCENTE

La excelente calidad del cuerpo docente ha sido la responsable del éxito permanente del programa de especialización en Alta Gerencia, ofrecido por la escuela de Estudios Industriales y Empresariales, comparado con los programas de posgrado similares que existen en otras instituciones de educación superior del país. El factor humano con que cuenta el programa académico, establece una clara diferenciación, que radica en la importancia del aporte de capital intelectual como principal ventaja competitiva, en el perfil profesional de los especialistas egresados de la Universidad Industrial de Santander, como lideres empresariales en la región.

De ahí que sea imperante la continua evaluación del desempeño docente, como indicador de la calidad en la educación otorgada a los estudiantes, lo cual permite tomar las acciones tendientes al mejoramiento continuo en el nivel académico ofrecido.

a. Aplicación de la evaluación docente

Al finalizar cada modulo, específicamente en la ultima sesión de clase, se entrega a todos los estudiantes un formato de evaluación, con el cual se pretende valorar el desempeño del profesor en cuanto a la materia y a su metodología de enseñanza. …véase anexo 41…

b. Tabulación de las encuestas

Una vez se tienen todos los formatos de encuesta diligenciados, se procede a tabular las puntuaciones que asignaron los estudiantes a cada uno de los aspectos contenidos en la encuesta, tanto de la materia como del profesor. Dicho formato esta diseñado con una escala de valoración cualitativa donde la mejor opción corresponde al adjetivo Excelente y la peor a Inaceptable.

c. Análisis y resultado de las encuestas

Los datos obtenidos con la tabulación de las encuestas son trasladados a un formato de registro cuantitativo, donde se sacan los promedios aritméticos para la asignatura y para el docente, con el fin de expresar mediante una calificación numérica, la percepción de los estudiantes ante el contenido, desarrollo y metodología manejados por el conferencista a lo largo del modulo cursado.

La representación de los puntajes asignados y de los datos promediados junto al compilado de observaciones, recomendaciones y sugerencias hechas por los estudiantes, las cuales se transcriben tal cual se enuncian en el formato de encuesta, son entregadas en un mismo documento al Coordinador de la especialización y al docente, para su análisis y posterior toma de acciones correctivas, en el caso de ser necesarias. …véase anexo 41…

AP - PROCESOS DE APOYO

AP – 1. DE LOS ESTUDIANTES

AP – 11. Momento de Receso

Las actividades académicas propias de los posgrados, se desarrollan dentro de las jornadas preestablecidas para la realización de las conferencias, que son los días viernes y sábado, en el transcurso de toda la jornada el docente a cargo del modulo correspondiente expone los contenidos temáticos inherentes a su asignatura; de ahí que sea de vital importancia permitir a los estudiantes tomar un momento de receso, el cual generalmente es de 20 o 30 minutos, este tiempo les permite descansar y recargar sus energías con el fin de asimilar completamente los conceptos recibidos y así poder culminar satisfactoriamente el aprendizaje del día.

a. Entrega de fichos para el refrigerio

Una vez los estudiantes salen del salón, la auxiliar del posgrado entrega a cada uno de ellos un ficho, en el que se indica el nombre del programa académico que la persona se encuentra realizando y el día de la jornada correspondiente a la actividad en curso, es decir viernes o sábado. …véase anexo 42…

b. Entrega de alimentos

El ficho que se entrega es válido para reclamar un refrigerio en IRAKA, la cafetería de la Escuela, para lo cual, el estudiante debe dirigirse al mostrador y entregar a la persona que lo atiende el ficho y a cambio recibir los alimentos, los cuales podrá consumir cómodamente en las mesas dispuestas para ello en dicha zona de la escuela, conocida como de bienestar estudiantil.

Cabe resaltar que la coordinación de los posgrados se ha encargado previamente de informar por escrito a la administración de la cafetería, acerca del número de refrigerios que se necesitarán para los estudiantes en un fin de semana específico. …véase anexo 42…

c. Contabilización de los refrigerios consumidos

Al final de la jornada la auxiliar se encarga de devolver al personal de la cafetería los fichos que sobraron, esto sucede cuando los estudiantes faltan a clase, se van antes del descanso o simplemente deciden no utilizar su ficho para refrigerio ese día; esto con el ánimo de llevar un control que permita contabilizar en la factura solamente el valor por los alimentos que realmente se consumieron, de esta forma el coordinador de la cada especialización puede autorizar el pago para esta cuenta… véase anexo 42….

AP – 12. Sugerencias

Para la coordinación de los programas de posgrado, son de gran importancia las opiniones emitidas por los estudiantes acerca de los aspectos académicos y administrativos del desarrollo de la especialización, así como todas las sugerencias, dudas e inconformidades que puedan surgir en el transcurso de las actividades, ya que esta información permite mejorar los procesos que tengan falencias y redefinir aquellos que afecten de alguna forma la imagen de alta calidad, que ha brindado la Universidad Industrial de Santander, a los programas académicos que ofrece, en sus 56 años de continua actividad como principal gestora de la educación de jóvenes y adultos, no solo del departamento sino a aquellos provenientes de todas las regiones del país.

a. Uso del conducto regular para el flujo de la información

Es importante que los estudiantes conozcan y tengan muy claro el procedimiento a seguir en caso de presentarse alguna situación que requiera de la intervención directa por parte de la coordinación del posgrado o de la dirección de la escuela, para ello se deben seguir las etapas que contempla el conducto regular para el correcto flujo de la información que se quiere transmitir.

Las etapas de dicho conducto regular son las siguientes:

- Informar acerca de la situación al auxiliar o a la secretaria del posgrado
- Realizar la comunicación de forma verbal al Coordinador del programa académico
- Realizar la comunicación en forma escrita al Coordinador del programa académico
- Realizar la comunicación en forma escrita al Director de la Escuela

- Realizar la comunicación en forma escrita al Consejo de Escuela

AP – 2. DE LOS PROFESORES

AP – 2101. Traslado de los Conferencistas

Como parte del desarrollo de las actividades académicas de los posgrados, existe la necesidad de contar con docentes de excelente calidad profesional y personal, con el firme de propósito de brindar a los estudiantes además de una formación acorde con los contenidos de las materias aprobadas en el plan de estudios de la especialización, los conocimientos actualizados y las herramientas novedosas que les permitan competir con supremacía en el campo gerencial, propio de su desempeño profesional, de ahí que en repetidas ocasiones se vincule al programa, profesores que residen en otras ciudades del país, quienes cuentan con una amplia trayectoria a nivel de asesoría y docencia en varias empresas y universidades de gran reconocimiento, y que con sus aportes enaltecen el nivel académico del posgrado, esto sin desmeritar la excelencia de los profesores de la ciudad quienes también colaboran con sus conferencias con el fortalecimiento académico de la especialización.

a. Informe de las fechas de viaje a la oficina de presupuesto

Una vez la secretaria de los posgrados ha confirmado las fechas en que se realizarán las conferencias con el docente, se diligencia un formato de solicitud de tiquetes, el cual contiene datos como el nombre del docente, las fechas de salida y llegada a las ciudades respectivas y el numero del fondo al cual se debe cargar el valor de los pasajes, este formato se envía a la oficina de presupuesto con veinte días de anticipación para que ellos puedan realizar los trámites necesarios de la compra de los tiquetes aéreos a la respectiva agencia de viajes. …véase anexo 43…

b. Compra de tiquetes a la agencia

Esta es la etapa en que la Universidad compra los pasajes a la agencia de viajes, previo acuerdo de las fechas y las rutas necesarias para el traslado de los docentes, este proceso genera una información importante que se hace llegar al conferencista por medio de la secretaria de los posgrados, quien le informa el record de vuelos, la hora de la salida del avión, la empresa de aviación por la que se traslada y la forma de vuelo (conexión o directo).

c. Relación de itinerario de viaje

En esta etapa la secretaria se encarga de hablar con el conferencista para informarle acerca de su itinerario de vuelos y demás datos fundamentales para el viaje, así como acordar con él la forma de situar sus tiquetes, una vez las dos partes se han comunicado, la secretaria de los posgrados informa a la oficina de presupuesto, y esta a la agencia de viajes, el sitio donde el docente desea que le sean situados sus pasajes aéreos.

d. Recepción de la cuenta de cobro de los pasajes

En esta etapa la secretaria de los posgrados se encarga de recibir la cuenta de cobro enviada por la agencia de viajes, en donde aparece el valor total correspondiente al costo de los pasajes utilizados por el conferencista para el traslado de su ciudad de origen a la ciudad de Bucaramanga, y su correspondiente retorno, para todos los fines de semana que haya viajado según la intensidad horaria de la materia. … véase anexo 43…

e. Trámite para el pago de pasajes

Una vez el coordinador del posgrado ha revisado la cuenta de cobro de la agencia de viajes y le ha dado su visto bueno, la secretaria envía dicha cuenta de cobro a la oficina de presupuesto de la Universidad, allí esta es anexada al formato de solicitud de tiquetes enviado previamente, y son revisadas y tramitadas, luego estos formatos pasan a la oficina de Tesorería, donde, tras los tramites de rigor, se expide el cheque de pago a la agencia de viajes y se consigna en su cuenta bancaria.

AP – 2102. Hospedaje de Conferencistas

De forma similar a los trámites efectuados para garantizar el traslado de los docentes, también la coordinación de los posgrados se encarga de velar porque el conferencista cuente con un sitio para alojarse tras su llegada a la ciudad, donde pueda descansar tranquilamente y convivir por unos días en un ambiente agradable.

a. Comunicación al hotel

Confirmadas las fechas en que se realizarán las conferencias con el docente, se realiza una carta que es enviada por fax al hotel. En dicha comunicación, se debe especificar el nombre de la persona que va a hospedarse y las fechas de llegada y salida del sitio, esto con el fin de hacer la reserva de la habitación para el profesor.

Cabe resaltar que el hotel en que se hospedan los docentes, maneja una tarifa de alojamiento especial para posgrados, esto representa para la coordinación del programa académico un ahorro de dinero. …véase anexo 43…

b. Recepción de la cuenta de cobro

En esta etapa la secretaria de los posgrados se encarga de recibir la cuenta de cobro enviada por la administración del hotel, en donde aparece el valor correspondiente al hospedaje y el consumo alimenticio del conferencista por cada fin de semana, que haya utilizado el servicio. …véase anexo 43…

c. Trámite para el pago de servicio de hotel

Una vez el coordinador del posgrado ha revisado la cuenta de cobro del hotel y le ha dado su visto bueno, la secretaria elabora una orden de prestación de servicios, la cual contiene el nombre del docente que utilizó el servicio, las fechas en que se hospedó y el valor total del servicio según cuenta de cobro enviada por la administración del hotel. Esta orden se envía a la oficina de Presupuesto de la universidad donde es revisada y tramitada, luego la orden pasa a la oficina de Tesorería, donde, tras los trámites de rigor, se expide el cheque de pago para el hotel y se consigna en su cuenta bancaria. …véase anexo 43…

AP – 2103. Pago de Honorarios a Conferencistas

Como parte fundamental de la calidad en el servicio académico que brindan las especializaciones ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS, se encuentra la vinculación de docentes con alta capacidad conceptual y metodológica como una estrategia que garantiza la plena satisfacción de sus estudiantes, de ahí que sea vital para la coordinación de los posgrados emplear un sistema adecuado para el tramite del pago de honorarios a los docentes por el préstamo de sus servicios profesionales, el cual debe ser equitativo, justo y oportuno.

a. Realizar orden de prestación de servicios

Una vez la secretaria de los posgrados ha confirmado las fechas en que se realizarán las conferencias con el docente, se realiza una orden de prestación servicios, donde se relacionan el nombre del conferencista, las fechas en que dictará la materia, el valor de la hora por honorarios profesionales prestados y el valor total que corresponde a toda la jornada académica, según la intensidad horaria del modulo. …véase anexo 43…

b. Autorización del docente para el pago de salud y pensión

Cabe resaltar que cuando el docente recibe la comunicación formal de participación con un programa de posgrado, se le informa acerca de los aportes por ingresos adicionales que debe hacer para salud y pensión, siempre y cuando el monto pagado supere el $833.000. Por ello en esta etapa, la secretaria de los posgrados envía una carta al docente donde le solicita su autorización para que la

Universidad automáticamente descuente de su pago el 12.5% para salud y el 14% para pensión sobre el 40% del total pagado por honorarios profesionales como retribución por los servicios prestados; esto en el caso que el profesor así lo desee, de lo contrario debe enviar a la coordinación de los posgrados los soportes que evidencien el pago a las respectivas entidades en las que aporte para salud y pensión por ingresos adicionales recibidos. …véase anexo 43…

c. Trámite para el pago de honorarios profesionales

Una vez se tiene la orden de prestación de servicios para el pago de los honorarios docentes, con los soportes del pago de salud y pensión o con la carta que autoriza los descuentos respectivos, estos documentos se envían a la oficina de Recursos Humanos de la Universidad, donde se les coloca el visto bueno, y pasan a la oficina de Presupuesto allí la orden es revisada y tramitada, luego pasa a la oficina de tesorería, donde, tras los trámites de rigor, se solicita al Director de Escuela que dé su visto bueno a través del sistema interno, por el cual se manejan los procesos financieros de la Universidad, cumplido este requisito, Tesorería se encarga de expedir el cheque de pago para el docente y consignarlo en su cuenta bancaria personal.

7. ANALISIS FINANCIERO DE LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS EVALUADOS

El análisis financiero para las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, consiste en un estudio de toda la información proporcionada por la contabilidad, y por los demás documentos de que disponga la coordinación como soporte de su administración, con el objetivo de determinar la situación financiera de los programas académicos de especialización, ofrecidos por la Escuela, y cuya importancia radica en la posibilidad, para los directivos de dichos programas, de formarse una idea acerca del riesgo comprometido con la inversión que representa el permanente desarrollo de cada cohorte, permitiendo evaluar si el soporte económico para el continuo desarrollo de las actividades académicas y administrativas inherentes a las especializaciones es suficiente, así como si existe un beneficio cuantitativo como retribución para la institución, el cual le permita fortalecerse en infraestructura, cuerpo docente, material bibliográfico, equipos audiovisuales, entre otros factores que permitan prestar un servicio educativo de alta calidad a sus estudiantes.

7.1 LA PLANEACIÓN COMO SOPORTE A LA GESTION ADMINISTRATIVA DE LAS ESPECIALIZACIONES

Parte fundamental del manejo financiero de una empresa, se basa en la planeación como eje conducente de la administración contable, por la que se determinan escenarios y se fijan objetivos, contemplando una gestión previamente estructurada, que garantice el buen desempeño a la organización. De acuerdo a esto la elaboración de un presupuesto es muy valiosa, en la medida que sirve de guía, pues ayuda a monitorear si lo implementado esta bien y si se están logrando los resultados esperados.

Desde el punto de vista de la contabilidad financiera[32], el producto final del proceso de presupuesto son los estados financieros que genera la contabilidad financiera. La gran premisa, es que los estados financieros presupuestados son estimaciones de lo que ocurrirá en el futuro y no datos históricos de lo ocurrido en el pasado.

[32] El presupuesto maestro, tomado del libro de Contabilidad Administrativa de David Noel Ramírez Padilla

7.1.1 Definición de presupuesto. Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

7.1.2 Ventajas y limitaciones de los presupuestos. La elaboración de un presupuesto tiene como ventaja principal, ayudar a lograr una adecuada planeación y control en las empresas, al igual que ciertas limitaciones que deben ser consideradas al elaborarlo o durante su ejecución.

El siguiente cuadro resume las ventajas y limitaciones, que tiene la realización de un presupuesto:

Cuadro 46. Ventajas y limitaciones de la realización de un presupuesto

Ventajas que brindan los presupuestos	Limitaciones de los presupuestos
1. Motivan a la alta gerencia para que defina adecuadamente los objetivos básicos de la empresa	1. Están basados en estimaciones: esta limitación obliga a que la administración trate de utilizar determinadas herramientas estadísticas para lograr que la incertidumbre se reduzca al mínimo, ya que el éxito de un presupuesto depende de la confiabilidad de los datos que estamos manejando
2. Propician que se defina una estructura adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización	
3. Incrementan la participación de los diferentes niveles de la organización, cuando existe motivación adecuada	2. Debe ser adaptado constantemente a los cambios de importancia que surjan; esto significa que es una herramienta dinámica, pues si surge algún inconveniente que la afecte, el presupuesto debe adaptarse, ya que de otra manera se perdería su sentido
4. Obligan a mantener un archivo de datos históricos controlables	
5. Facilitan a la administración la utilización optima de los diferentes insumos	3. Su ejecución no es automática: necesitamos hacer que el elemento humano de la organización comprenda la utilidad de esta herramienta, de tal forma que todos los integrantes de la empresa sientan que los primeros beneficiados por el uso del presupuesto son ellos, ya que de otra forma serán infructuosos todos los esfuerzos para llevarlo a cabo
6. Facilitan la coparticipación e integración de las diferentes áreas de la compañía	
7. Obligan a realizar un autoanálisis periódico	4. Es un instrumento que no debe tomar el lugar de la administración: uno de los problemas mas graves que provocan el fracaso de las herramientas administrativas, es creer que por si solas pueden llevar al éxito
8. Facilitan el control administrativo	
9. Son un reto que constantemente se presenta a los ejecutivos de una organización para ejercitar su creatividad y criterio profesional a fin de mejorar la empresa	5. Toma tiempo y costo prepararlos
10. Ayudan a lograr mayor efectividad y eficiencia en las operaciones	6. No se deben esperar resultados demasiado pronto

Fuente: Libro de contabilidad administrativa de David Noel Ramírez Padilla

7.1.3 Características de un sistema presupuestario[33]. Al diseñar todo sistema presupuestario, debe tenerse siempre muy presente su fin ultimo. Por ello, se recomienda que pueda:

- Lograr flexibilidad, de modo que se puedan llevar a cabo las actualizaciones de los planes para incorporar los cambios fundamentales que surjan en las variables esenciales de la empresa o en alguna premisa general

- Facilitar el control administrativo, de manera que la dirección y su equipo puedan estar verificando que los planes se están llevando a cabo y así facilitar la administración por excepción

- Cuantificar los objetivos y metas establecidas en el presupuesto anual, de tal forma que el presupuesto se constituya en una herramienta de negociación y formalización de compromisos a corto plazo.

- Facilitar la autoevaluación de cada una de las áreas de responsabilidad de las empresas

- El presupuesto a corto plazo debe ser parte del presupuesto a largo plazo

- Le deben incorporar en el presupuesto a corto plazo las inversiones en activos fijos, que son parte de la planeación estratégica, pero que tendrán que hacerse en determinado periodo

- A nivel ejecutivo de la dirección, se deben presentar indicadores, de forma condensada, que reflejen los objetivos presupuestales logrados y por lograr

En el caso de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, la universidad a través de la oficina de Planeación solicitó a la coordinación de cada programa y a la dirección de Escuela, en vista de la preocupación por comenzar a emplear estrategias de planeación para la administración de las especializaciones, la necesidad de realizar un presupuesto que permitiera hacer una estimación de los movimientos de dinero, generados en torno al desarrollo de las actividades académicas y administrativas de los programas, de ahí que para al año 2003 se realizó el presupuesto para cada especialización teniendo en cuenta las promociones realizadas en cada caso, para el periodo en cuestión. Los presupuestos mencionados se encuentran en los anexos 31 y 32.

[33] El papel de la contabilidad administrativa en la planeación, Contabilidad Administrativa de David Ramírez Padilla

Para el año 2004 se muestra en el desarrollo de este capitulo, un análisis financiero estimado en relación a los ingresos y egresos de una promoción del la especialización en Alta Gerencia, de igual forma sucede con la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

7.2 EGRESOS ESTIMADOS DE LOS PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN EVALUADOS

Los programas académicos de especialización incurren en gastos, como erogaciones de dinero necesarias para la generación de sus ingresos, es decir, para prestar el servicio educativo a sus estudiantes, la coordinación de las especializaciones adquiere obligaciones de carácter económico con hoteles, agencias de viajes, papelerías, litografías, cafeterías, entre otros, por las que paga para recibir servicios y mercancías que permitan el buen desarrollo de las actividades programadas en los programas de posgrado ofrecidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

Los gastos directamente relacionados con la actividad propiamente dicha del negocio, se denominan Egresos de operación, en este caso del servicio educativo prestado por los programas de especialización, los egresos de operación se clasifican en dos grupos:

7.2.1 Egresos Administrativos. Estos corresponden a los egresos estimados para el pago de honorarios del coordinador del programa, el auxiliar, los docentes, la secretaria y el personal de apoyo entre quienes se contempla un auxiliar de servicios de aseo, un auxiliar de equipos de audiovisuales y un auxiliar de sala de cómputo.

El valor de los honorarios de los docentes corresponde al costo total su participación en la realización de una materia, teniendo en cuenta el valor unitario por hora de clase y el tiempo total de cada asignatura.

7.2.2 Egresos operativos. Estos corresponden a los egresos necesarios para el pago de: publicidad y mercadeo del programa, transporte, alojamiento y alimentación de docentes, refrigerios, servicios públicos, gastos de papelería y oficina, alquiler de aulas (en caso de cierre de la UIS), material de clase, entre otros.

El valor correspondiente a publicidad y mercadeo hace referencia a los avisos publicitarios, plegables, folletos, brochure y otros, necesarios para la respectiva promoción de los programas.

Los valores para transporte, alojamiento y alimentación de los docentes, se toman con base en las actuales tarifas promedio, establecidas por los hoteles y agencias de viajes usados.

El valor de los refrigerios está determinado según el número de sesiones para cada fin de semana, el número de estudiantes, más el coordinador del programa, la auxiliar y el docente, por el costo unitario de los mismos.

El costo de material se obtiene con base en el valor de 250 fotocopias en promedio por texto, más el empaste de cada uno, de acuerdo al numero de estudiantes, para cada materia contemplada en el plan de estudios, en el caso que esta, requiera de un libro guía para su desarrollo, y según la metodología del profesor a su cargo.

Es importante resaltar que los rubros utilizados para el siguiente análisis financiero, son los contenidos en el Plan de cuentas presupuestales de egresos, de acuerdo al manual de cuentas presupuestales y a la descripción de cuentas establecidos por la Universidad Industrial de Santander.

7.2.3 Egresos estimados de la especialización en Alta Gerencia. Con el propósito de lograr un mejor análisis de los egresos generados por el programa académico, se muestra el valor unitario y las cantidades totales, necesarias para el desarrollo de una promoción, de los gastos estimados del posgrado en Alta Gerencia, en el siguiente cuadro:

Cuadro 47. Detalle de los egresos estimados para una cohorte de la especialización en Alta Gerencia

Detalle de los Egresos	Valor unitario	Cantidad	Valor Total
Aviso publicitario	637.000	2 por promoción	1.274.000
Folletos publicitarios	160	220 por promoción	35.200
Brochure	1.800	50 por promoción	90.000
Hospedaje de una noche	100.000	53 noches por promoción	5.300.000
Alimentación por fin de semana	50.000	53 fines de semana por promoción	2.650.000
Refrigerios	1.900	3.858 refrigerios por promoción	7.330.200
Almuerzos	2.800	182 por promoción	509.600
Almuerzos bienvenida	12.000	38 asistentes	456.000
Refrigerios bienvenida	5.000	38 asistentes	190.000
Transporte bienvenida	120.000	Ida y regreso	120.000
Alquiler sitio bienvenida	70.000	Salón y equipos	70.000
Almuerzos finalización	12.000	35 asistentes	420.000
Refrigerio finalización	2.500	35 asistentes	87.500
Transporte finalización	120.000	Ida y regreso	120.000
Alquiler sitio finalización	70.000	Salón y equipos	70.000
Recarga cartucho tinta negra	20.000	12 por promoción	240.000
Recarga cartucho tinta color	25.000	8 por promoción	200.000
Cartucho tinta negra nuevo	60.000	3 por promoción	180.000
Cartucho tinta color nuevo	100.000	2 por promoción	200.000..***VAN…***

…VIENEN Pegante liquido	3400 por frasco	5 por promoción	17.000
Pegastick	1100 por frasco	5 por promoción	5.500
Sobres manila carta	174	150 por promoción	26.100
Sobre manila oficio	232	150 por promoción	34.800
Sobre blanco	51	150 por promoción	7.650
Sobre manila media carta	75	150 por promoción	11.250
Sobre manila extra-oficio	171	150 por promoción	25.650
Ganchos cosedora	1500 por caja	3 cajas por promoción	4.500
Corrector	3200	5 por promoción	16.000
Lápiz	410	15 por promoción	6.150
Lapicero	490	15 por promoción	7.350
Stikers	5.700 por caja	1 caja por promoción	5.700
Carpeta colgante	500	50 por promoción	25.000
Marbete colgante	1.050 por caja	1 cajas por promoción	1.050
Papel contac	2.000 por metro	5 metros por promoción	10.000
Carpeta corriente	200	50 por promoción	10.000
Gancho legajador	850 por caja	3 cajas por promoción	2.550
Resma de papel	10.500	30 resmas por promoción	315.000
Marcador permanente	1.700	20 por promoción	34.000
Papel bond	200 por pliego	100 pliegos por promoción	20.000
Cartulina separadora	50	100 por promoción	5.000
Espógrafos	2.600	38 por promoción	98.800
Marbete corriente	1.100 por caja	2 cajas por promoción	2.200
Sello institucional	25.000	1 para todos los posgrados	8.400
Perforadora	19.000	1 para todos los posgrados	6.200
Maquina de escribir eléctrica	650.000	1 para todos los posgrados	216.700
Archivador de 4 cajones	500.000	1 para todos los posgrados	166.700
Carátulas para texto guía	63	722 por promoción	45.486
Empaste para texto guía	800	722 por promoción	577.600
Fotocopias para texto guía	72	180.500 por promoción	12.996.000
Stiker para texto guía	20	722 por promoción	14.440
Evaluaciones docentes	54	634 por promoción	34.236
Otras fotocopias	54	11.210 por promoción	605.340
Texto adicional contabilidad	20.000	35 libros	700.000
Texto adicional finanzas	25.000	33 libros	825.000
Texto adicional calidad	20.000	32 libros	640.000
Tiras de mensajería ciclo I	4.500	38 envíos	171.000
Tiras de mensajería ciclo II	4.500	4 envíos	18.000
Tiras de mensajería ciclo III	4.500	5 envíos	22.500
Tiras de mensajería ciclo IV	4.500	5 envíos	22.500
Tiras de mensajería ciclo V	4.500	3 envíos	13.500
Servicios públicos (Teléfono)	200.000	5 meses por promoción	1.000.000
Imprevistos (alquiler aulas y transporte en caso de cierre)	50.000	5 veces por promoción	250.000
Pasaje llegada	280.000	48 pasajes por promoción	13.440.000
Pasaje regreso	280.000	48 pasajes por promoción	13.440.000
Honorarios coordinador	819.600 mensual	15 meses por promoción	12.294.000
Honorarios docentes	100.000 por hora	477 horas por promoción	47.700.000
Dirección de monografías	250.000 por monografía	11 monografías por promoción	2.750.000
Auxiliar posgrados	150.000 por ciclo	5 ciclos por promoción	750.000
Secretaria posgrados	546.048 por ciclo	5 ciclos por promoción	2.730.240
Auxiliar de aseo	423.590 por ciclo	5 ciclos por promoción	2.117.950
Auxiliar de equipos	412.416 por ciclo	5 ciclos por promoción	2.062.080
Auxiliar sala de computo	412.416 por ciclo	5 ciclos por promoción	2.062.080
TOTAL EGRESOS		**$ 137.913.702**	

Fuente: Soportes financieros del posgrado en Alta Gerencia

Cuadro 48. Egresos estimados por ciclo académico, expresados en S.M.L.V para una cohorte de la especialización en Alta Gerencia

Egresos (S.M.L.V)	Primer Ciclo	Segundo Ciclo	Tercer Ciclo	Cuarto Ciclo	Quinto Ciclo
EGRESOS ADMINISTRATIVOS					
Honorarios Profesionales (Coordinador)	6,87	6,87	6,87	6,87	6,87
Honorarios Docentes	25,14	27,65	27,65	27,65	25,14
Honorarios Profesionales (Dirección de monografías)	0,00	1,92	1,92	1,92	1,92
Beca posgrados (Auxiliar posgrados)	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42
Honorarios Administrativos no profesionales (Secretaria posgrados)	1,53	1,53	1,53	1,53	1,53
Honorarios Operativos (Auxiliar de aseo)	1,18	1,18	1,18	1,18	1,18
Honorarios Operativos (Auxiliar de equipos)	1,15	1,15	1,15	1,15	1,15
Honorarios Administrativos no profesionales (Auxiliar sala de computo)	1,15	1,15	1,15	1,15	1,15
TOTAL EGRESOS ADMINISTRATIVOS	**37,44**	**41,87**	**41,87**	**41,87**	**39,36**
EGRESOS OPERATIVOS					
Avisos e impresos	3,85	0,00	0,00	0,03	0,03
Pasajes aéreos nacionales	15,64	15,64	15,64	15,64	12,51
Gastos de viaje personal no de planta	4,19	4,61	4,61	4,61	4,19
Comestibles (Refrigerios)	4,03	4,32	4,20	4,20	3,72
Comestibles (Almuerzos)	0,30	0,29	0,28	0,28	0,27
Otros gastos administrativos (Actividades de inducción y de finalización)	2,34	0,00	0,00	0,00	1,95
Materiales – Educación (Texto guía)	5,70	9,23	8,97	8,97	5,22
Materiales – Educación (Fotocopias adicionales)	0,33	0,43	0,40	0,39	0,23
Materiales – Educación (Libros adicionales)	1,96	0,00	2,30	0,00	1,79
Papelería y útiles de escritorio	1,70	0,91	0,92	0,91	0,89
Portes, Fletes y acarreos (Servicio de mensajería)	0,48	0,05	0,06	0,06	0,04
Servicio públicos (teléfono)	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56
Imprevistos (alquiler aulas)	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	**41,21**	**36,18**	**38,09**	**35,79**	**31,54**
TOTAL EGRESOS DE OPERACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA	**78,65**	**78,05**	**79,96**	**77,67**	**70,90**

Fuente: **Soportes financieros de la especialización en Alta Gerencia**

Tomando como referencia el valor del salario mínimo legal para el año 2004, que equivale a $ 358.000, la relación de los egresos para una cohorte de la Especialización en Alta Gerencia, expresada en pesos es la siguiente:

Cuadro 49. Egresos estimados por ciclo académico, expresados en pesos, para una cohorte de la especialización en Alta Gerencia

Egresos (pesos)	Primer Ciclo	Segundo Ciclo	Tercer Ciclo	Cuarto Ciclo	Quinto Ciclo
EGRESOS ADMINISTRATIVOS					
Honorarios Profesionales (Coordinador)	2.458.800	2.458.800	2.458.800	2.458.800	2.458.800
Honorarios Docentes	9.000.000	9.900.000	9.900.000	9.900.000	9.000.000
Honorarios Profesionales (Dirección de monografías)		687.500	687.500	687.500	687.500
Beca posgrados (Auxiliar posgrados)	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Honorarios Administrativos no profesionales (Secretaria posgrados)	546.048	546.048	546.048	546.048	546.048
Honorarios Operativos (Auxiliar de aseo)	423.590	423.590	423.590	423.590	423.590
Honorarios Operativos (Auxiliar de equipos)	412.416	412.416	412.416	412.416	412.416
Honorarios Administrativos no profesionales (Auxiliar sala de computo)	412.416	412.416	412.416	412.416	412.416
TOTAL EGRESOS ADMINISTRATIVOS	**13.403.270**	**14.990.770**	**14.990.770**	**14.990.770**	**14.090.770**
EGRESOS OPERATIVOS					
Avisos e impresos	1.380.000			9.600	9.600
Pasajes aéreos nacionales	5.600.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000	4.480.000
Gastos de viaje personal no de planta	1.500.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.500.000
Comestibles (Refrigerios)	1.444.000	1.546.600	1.504.800	1.504.800	1.330.000
Comestibles (Almuerzos)	106.400	103.600	100.800	100.800	98.000
Otros gastos administrativos (Actividades de inducción y de finalización)	836.000				697.500
Materiales – Educación (Texto guía)	2.039.364	3.304.525	3.210.110	3.210.110	1.869.417
Materiales – Educación (Fotocopias adicionales)	119.070	154.224	142.560	140.778	82.944
Materiales – Educación (Libros adicionales)	700.000		825.000		640.000
Papelería y útiles de escritorio	607.750	325.375	330.575	325.375	320.175
Portes, Fletes y acarreos (Servicio de mensajería)	171.000	18.000	22.500	22.500	13.500
Servicio públicos (teléfono)	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Imprevistos (alquiler aulas)	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	**14.753.584**	**12.952.324**	**13.636.345**	**12.813.963**	**11.291.136**
TOTAL EGRESOS DE OPERACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA	**28.156.854**	**27.943.094**	**28.627.115**	**27.804.733**	**25.381.906**

Fuente: Soportes financieros del posgrado en Alta Gerencia

7.2.4 Egresos estimados para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. Con el propósito de lograr un mejor análisis de los egresos generados por el programa académico, se muestra el valor unitario y las cantidades totales,

necesarias para el desarrollo de una promoción, de los gastos estimados del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos, en el siguiente cuadro:

Cuadro 50. Detalle de los egresos estimados para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Detalle de los Egresos	Valor unitario	Cantidad	Valor Total
Aviso publicitario	637.000	2 por promoción	1.274.000
Folletos publicitarios	160	220 por promoción	35.200
Brochure	1.800	50 por promoción	90.000
Hospedaje de una noche	100.000	51 noches por promoción	5.100.000
Alimentación por fin de semana	50.000	51 fines de semana por promoción	2.550.000
Refrigerios	1.900	4.714 refrigerios por promoción	8.956.600
Almuerzos	2.800	164 por promoción	459.200
Almuerzos bienvenida	12.000	34 asistentes	408.000
Refrigerios bienvenida	5.000	34 asistentes	170.000
Transporte bienvenida	120.000	Ida y regreso	120.000
Alquiler sitio bienvenida	70.000	Salón y equipos	70.000
Almuerzos finalización	12.000	32 asistentes	384.000
Refrigerio finalización	2.500	32 asistentes	80.000
Transporte finalización	120.000	Ida y regreso	120.000
Alquiler sitio finalización	70.000	Salón y equipos	70.000
Recarga cartucho tinta negra	20.000	12 por promoción	240.000
Recarga cartucho tinta color	25.000	8 por promoción	200.000
Cartucho tinta negra nuevo	60.000	3 por promoción	180.000
Cartucho tinta color nuevo	100.000	2 por promoción	200.000
Pegante liquido	3400 por frasco	5 por promoción	17.000
Pegastick	1100 por frasco	5 por promoción	5.500
Sobres manila carta	174	150 por promoción	26.100
Sobre manila oficio	232	150 por promoción	34.800
Sobre blanco	51	150 por promoción	7.650
Sobre manila media carta	75	150 por promoción	11.250
Sobre manila extra-oficio	171	150 por promoción	25.650
Ganchos cosedora	1500 por caja	3 cajas por promoción	4.500
Corrector	3200	5 por promoción	16.000
Lápiz	410	15 por promoción	6.150
Lapicero	490	15 por promoción	7.350
Stikers	5.700 por caja	1 caja por promoción	5.700
Carpeta colgante	500	50 por promoción	25.000
Marbete colgante	1.050 por caja	1 cajas por promoción	1.050
Papel contac	2.000 por metro	5 metros por promoción	10.000
Carpeta corriente	200	50 por promoción	10.000
Gancho legajador	850 por caja	3 cajas por promoción	2.550
Resma de papel	10.500	30 resmas por promoción	315.000
Marcador permanente	1.700	20 por promoción	34.000
Papel bond	200 por pliego	100 pliegos por promoción	20.000
Cartulina separadora	50	100 por promoción	5.000
Espógrafos	2.600	38 por promoción	98.800
Marbete corriente	1.100 por caja	2 cajas por promoción	2.200
Sello institucional	25.000	1 para todos los posgrados	8.400
Perforadora	19.000	1 para todos los posgrados	6.200
Maquina de escribir eléctrica	650.000	1 para todos los posgrados	216.700
Archivador de 4 cajones	500.000	1 para todos los posgrados	166.700
Carátulas para texto guía	63	768 por promoción	48.384

VAN...

...VIENEN Empaste para texto guía	800	768 por promoción	614.400
Fotocopias para texto guía	72	192.000 por promoción	13.824.000
Stiker para texto guía	20	768 por promoción	15.360
Evaluaciones docentes	54	774 por promoción	41.796
Otras fotocopias	54	7.740 por promoción	417.960
Texto adicional finanzas	25.000	29 libros	725.000
Tiras de mensajería ciclo I	4.500	36 envíos	162.000
Tiras de mensajería ciclo II	4.500	4 envíos	18.000
Tiras de mensajería ciclo III	4.500	5 envíos	22.500
Tiras de mensajería ciclo IV	4.500	3 envíos	13.500
Tiras de mensajería ciclo V	4.500	5 envíos	22.500
Servicios públicos (Teléfono)	200.000	5 meses por promoción	1.000.000
Imprevistos (alquiler aulas y transporte en caso de cierre)	50.000	5 veces por promoción	250.000
Pasaje llegada	280.000	51 pasajes por promoción	14.280.000
Pasaje regreso	280.000	51 pasajes por promoción	14.280.000
Honorarios coordinador	700.000 mensual	15 meses por promoción	10.500.000
Honorarios docentes	100.000 por hora	648 horas por promoción	64.800.000
Dirección de monografías	250.000 por monografía	10 monografías por promoción	2.500.000
Auxiliar posgrados	150.000 por ciclo	5 ciclos por promoción	750.000
Secretaria posgrados	546.048 por ciclo	5 ciclos por promoción	2.730.240
Auxiliar de aseo	423.590 por ciclo	5 ciclos por promoción	2.117.950
Auxiliar de equipos	412.416 por ciclo	5 ciclos por promoción	2.062.080
Auxiliar sala de computo	412.416 por ciclo	5 ciclos por promoción	2.062.080
TOTAL EGRESOS		**$ 155.054.000**	

Fuente: Soportes financieros del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos

El siguiente cuadro muestra la relación de los egresos estimados para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, distribuidos para cada uno de los cinco ciclos en que se desarrolla el programa académico de la especialización en el año 2004, de acuerdo al plan de estudios propuesto en el documento de reforma académica, elaborado por la coordinación de la quinta promoción, y el cual se encuentra el proceso de autoevaluación, de acuerdo a su implementación durante el desarrollo de las actividades académicas de los estudiantes que cursan el programa en dicho periodo.

Cave resaltar que de los resultados observados en la implementación de la reforma académica y de acuerdo a la aplicación de las mejoras necesarias, que repercutan en pro de la satisfacción y alta calidad de la educación impartida a los estudiantes, la universidad aprobará la modificación al plan de estudios del programa mediante el análisis detallado de la propuesta y de los resultados obtenidos en su puesta en marcha, con el fin de aprobar legalmente el nuevo currículo de la especialización.

Cuadro 51. Egresos estimados por ciclo académico, expresados en S.M.L.V, para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Egresos (S.M.LV)	Primer Ciclo	Segundo Ciclo	Tercer Ciclo	Cuarto Ciclo	Quinto Ciclo
EGRESOS ADMINISTRATIVOS					
Bonificaciones Extraordinarias (Honorarios Coordinador)	5,87	5,87	5,87	5,87	5,87
Honorarios Docentes	30,17	35,20	37,71	32,68	45,25
Bonificaciones Extraordinarias (Dirección de monografías)	0,00	1,75	1,75	1,75	1,75
Beca posgrados (Auxiliar posgrados)	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42
Honorarios Administrativos no profesionales (Secretaria posgrados)	1,53	1,53	1,53	1,53	1,53
Honorarios Operativos (Auxiliar de aseo)	1,18	1,18	1,18	1,18	1,18
Honorarios Operativos (Auxiliar de equipos)	1,15	1,15	1,15	1,15	1,15
Honorarios Administrativos no profesionales (Auxiliar sala de computo)	1,15	1,15	1,15	1,15	1,15
TOTAL EGRESOS ADMINISTRATIVOS	**41,47**	**48,24**	**50,75**	**45,72**	**58,29**
EGRESOS OPERATIVOS					
Avisos e impresos	3,85	0,00	0,00	0,03	0,03
Pasajes aéreos nacionales	9,39	15,64	20,34	6,26	28,16
Gastos de viaje personal no de planta	2,51	4,19	5,45	1,68	7,54
Comestibles (Refrigerios)	4,33	4,90	5,25	4,42	6,11
Comestibles (Almuerzos)	0,27	0,26	0,26	0,25	0,25
Otros gastos administrativos (Actividades de inducción y de finalización)	2,15	0,00	0,00	0,00	1,83
Materiales – Educación (Texto guía)	6,75	6,54	9,81	7,91	9,49
Materiales – Educación (Fotocopias adicionales)	0,26	0,20	0,30	0,24	0,29
Materiales – Educación (Libros adicionales)	0,00	0,00	0,00	2,03	0,00
Papelería y útiles de escritorio	1,70	0,91	0,92	0,91	0,89
Portes, Fletes y acarreos (Servicio de mensajería)	0,45	0,05	0,06	0,04	0,06
Servicio públicos (teléfono)	0,56	0,56	0,56	0,56	0,56
Imprevistos (alquiler aulas)	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	**32,35**	**33,39**	**43,09**	**24,45**	**55,35**
TOTAL EGRESOS DE OPERACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS	**73,82**	**81,63**	**93,84**	**70,17**	**113,65**

Fuente: Soportes financieros de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Tomando como referencia el valor del salario mínimo legal para el año 2004, que equivale a $ 358.000, la relación de los egresos para una cohorte de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, expresada en pesos es la siguiente:

Cuadro 52. Egresos estimados por ciclo académico, expresados en pesos, para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Egresos (pesos)	Primer Ciclo	Segundo Ciclo	Tercer Ciclo	Cuarto Ciclo	Quinto Ciclo
EGRESOS ADMINISTRATIVOS					
Bonificaciones Extraordinarias (Honorarios Coordinador)	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000
Honorarios Docentes	10.800.000	12.600.000	13.500.000	11.700.000	16.200.000
Bonificaciones Extraordinarias (Dirección de monografías)		625.000	625.000	625.000	625.000
Beca posgrados (Auxiliar posgrados)	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Honorarios Administrativos no profesionales (Secretaria posgrados)	546.048	546.048	546.048	546.048	546.048
Honorarios Operativos (Auxiliar de aseo)	423.590	423.590	423.590	423.590	423.590
Honorarios Operativos (Auxiliar de equipos)	412.416	412.416	412.416	412.416	412.416
Honorarios Administrativos no profesionales (Auxiliar sala de computo)	412.416	412.416	412.416	412.416	412.416
TOTAL EGRESOS ADMINISTRATIVOS	**14.844.470**	**17.269.470**	**18.169.470**	**16.369.470**	**20.869.470**
EGRESOS OPERATIVOS					
Avisos e impresos	1.380.000			9.600	9.600
Pasajes aéreos nacionales	3.360.000	5.600.000	7.280.000	2.240.000	10.080.000
Gastos de viaje personal no de planta	900.000	1.500.000	1.950.000	600.000	2.700.000
Comestibles (Refrigerios)	1.550.400	1.755.600	1.881.000	1.580.800	2.188.800
Comestibles (Almuerzos)	95.200	92.400	92.400	89.600	89.600
Otros gastos administrativos (Actividades de inducción y de finalización)	768.000				654.000
Materiales – Educación (Texto guía)	2.417.024	2.341.492	3.512.238	2.832.450	3.398.940
Materiales – Educación (Fotocopias adicionales)	92.070	71.280	106.920	86.130	103.356
Materiales – Educación (Libros adicionales)				725.000	
Papelería y útiles de escritorio	607.750	325.375	330.575	325.375	320.175
Portes, Fletes y acarreos (Servicio de mensajería)	162.000	18.000	22.500	13.500	22.500
Servicio públicos (teléfono)	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Imprevistos (alquiler aulas)	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	**11.582.444**	**11.954.147**	**15.425.633**	**8.752.455**	**19.816.971**
TOTAL EGRESOS DE OPERACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS	**26.426.914**	**29.223.617**	**33.595.103**	**25.121.925**	**40.686.441**

Fuente: Soportes financieros del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos

7.3 VALOR DE LA MATRICULA Y DE LOS DERECHOS ACADÉMICOS

Los programas de especialización en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, que ofrece la escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS, son autofinanciados, en base a esto y teniendo en cuenta que los costos de inscripción, matricula, servicio médicos, odontológicos, medicinas y derechos académicos, determinados según el acuerdo numero 11 del 30 de enero de 1985 aprobado por el Consejo Superior de la Universidad, se asume, que en lo que respecta a inscripción, matricula y derechos académicos para periodos semestrales, siendo las especializaciones de ciclos trimestrales, que los costos de un programa, expresados en términos de un salario mínimo legal vigente se distribuyen de la siguiente forma:

Cuadro 53. Valor total de cada ciclo académico, expresado en S.M.L.V. para las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Ciclo académico	Valor de la matricula	Valor de los derechos académicos	Valor total
Inscripción	0.25		0.25
Primero	0.5	5.0	5.5
Segundo	0.5	5.0	5.5
Tercero	0.5	5.0	5.5
Cuarto	0.5	5.0	5.5
Quinto	0.5	5.0	5.5

Fuente: Documentos con las generalidades de los posgrados

7.4 NÚMERO DE ESTUDIANTES

La especialización en Alta Gerencia maneja el desarrollo de sus actividades en forma simultánea con dos cohortes y en algunas ocasiones hasta con tres grupos de estudiantes al mismo tiempo, esto ultimo dependiendo de la demanda hacia el programa que se genere en el mercado, a diferencia de esto, la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, funciona con una sola promoción y comienza una nueva, cada vez que la anterior termina sus actividades académicas de acuerdo al plan de estudios del programa.

El numero de estudiantes admitidos a cada nueva promoción, es determinado por el coordinador de cada programa y el director de la Escuela de estudios Industriales y Empresariales, tomando como referencia las condiciones de infraestructura, personal docente, personal administrativo y personal de apoyo con que se cuenta para el buen desarrollo de las actividades, cabe anotar que en ultima instancia, el Consejo de Escuela es el organismo encargado de tomar la

decisión, cuando así se requiera, acerca del numero de estudiantes admitidos a la especialización, según el articulo 14 del Reglamento Estudiantil de Posgrado.

Artículo 14: *El Consejo de Escuela determinará el número de estudiantes que serán admitidos de acuerdo con la capacidad académica de la Escuela y con la de los grupos de investigación para dirigir las tesis, los trabajos de investigación y los trabajos de grado.*

7.4.1 Nivel de deserción de estudiantes. En el desarrollo de las actividades de una cohorte de especialización, ocurre que algunos estudiantes abandonan el programa antes de culminar con todas las materias contempladas en plan de estudios respectivo, históricamente en base a las justificaciones dadas por los estudiantes, esta situación es resultado de inconvenientes de tipo familiar, laborar, económico, entre otros que los obligan a suspender el programa académico.

Generalmente el mayor grado de abandonos se presenta en los primeros tres ciclos de programa académico, la siguiente tabla muestra algunos datos históricos del nivel de deserción de cada uno de los programas de especialización evaluados:

Cuadro 54. Nivel de deserción en número de estudiantes, por cada cohorte de la especialización en Alta Gerencia

Cohorte	Estudiantes matriculados	Desertores I ciclo	Desertores II ciclo	Desertores III ciclo	Desertores IV ciclo	Desertores V ciclo	Total Abandonos por cohorte
1	36		1				2
2	40		1		1		2
3	37						0
4	38		1		1		2
5	44						0
6	39			2			2
7	33						0
8	42		1	1			2
9	42		1	1	1	1	4
10	27		1	2		1	4
11	38			1			1
12	22			1		1	2
13	36		1	1			2
14	26		1	3	1		4
15	35		2	2	1	**Ciclo activo**	5
16	37		1	2	**Ciclo activo**	**Ciclo activo**	3
Total abandonos por ciclo		0	**11**	**16**	**5**	3	

Fuente: Documentos con datos históricos del posgrado en Alta Gerencia

Lo anterior permite evidenciar, como ha sido históricamente, el comportamiento del nivel de deserción de los estudiantes, de cada una de las cohortes de la especialización en Alta Gerencia, que se han realizado hasta el momento.

Cuadro 55. Nivel de deserción en número de estudiantes, por cada cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Cohorte	Estudiantes matriculados	Desertores I ciclo	Desertores II ciclo	Desertores III ciclo	Desertores IV ciclo	Desertores V ciclo	Desertores VI ciclo	Total Abandonos por cohorte
1	31		1			1		2
2	33							0
3	36							0
4	37		1					1
5	22				2	**Ciclo activo**	**No aplica**	2
Total abandonos por ciclo		0	**2**	0	**2**	1	0	

Fuente: Documentos con datos históricos del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Lo anterior permite evidenciar, como ha sido históricamente, el comportamiento del nivel de deserción de los estudiantes, en cada una de las cohortes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, realizadas hasta el momento.

El cuadro número 55 muestra que para las primeras cuatro promociones el programa se desarrolló en seis ciclos, pero a partir de la quinta cohorte, la cual inicio sus actividades académicas en el mes de mayo del año 2003, según el proceso de reforma al plan de estudios, que adelanta la coordinación del programa y la dirección de la escuela, el posgrado se realiza, a partir de esta promoción en cinco ciclos, por esta razón, se tomaron los datos históricos de la primeras cuatro cohortes como referencia para el análisis del nivel de deserción y el numero de abandonos por ciclo.

7.5 INGRESOS ESTIMADOS DE LOS PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN EVALUADOS

Los ingresos se definen como la retribución, que obtiene una entidad en consecuencia por los servicios prestados, en el caso de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, sus ingresos están representados por el dinero que recibe de los estudiantes por concepto de inscripción, matricula y derechos académicos, en valores que han sido definidos previamente, según acuerdos establecidos por la UIS, y que están expresados en función del salario mínimo legal vigente.

Los ingresos directamente relacionados con la actividad propiamente dicha del negocio, es decir, con su objeto social se denominan Ingresos de operación en este caso del servicio educativo prestado por los programas de especialización, los ingresos de operación están en función del numero de estudiantes por ciclo académico, que efectivamente cancelan el valor correspondiente de dicho ciclo, por ello para realizar una estimación lo mas cercana posible a la realidad, es necesario tener en cuenta el nivel de deserción de los estudiantes por promoción y por ciclo académico para cada especialización**.**

Cabe anotar que del número total de estudiantes por promoción se otorgan máximo tres becas parciales, cuyo cubrimiento equivale al 80% del valor de los derechos académicos, según el concepto emitido por el Consejo de Escuela, y consignado en el acta de la reunión correspondiente, de esta forma se establecen los tipos de aspirantes y los requisitos a cumplir por los mismos, así como las características para la asignación de cada beca y el procedimiento a seguir por los aspirantes, esto aplica de la misma forma, para las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos. El documento que contiene esta información se encuentra en el Anexo 28.

También es importante resaltar que las actividades de extensión realizadas por la universidad, como es el caso de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, deben generar un beneficio para la misma como se señala en acuerdo numero 065 del 06 de octubre de 2003, aprobado por el Consejo Superior, y que se evidencia con claridad en su artículo 7:

Artículo 7: *Como política institucional, toda actividad de extensión, proyecto, o servicio docente no formal o de especialización, deberá generar una contribución para la Universidad del once por ciento (11%) del valor total del contrato, orden, convenio o actividad, la cual ingresará así:*

- *1% al Fondo Especial de la Rectoría*
- *1% al Fondo Especial de la Vicerrectoría Académica*
- *2% al Fondo Especial de la Vicerrectoría Administrativa*
- *1% al Fondo Especial de la Decanatura*
- *5% al Fondo Común de la Universidad Industrial de Santander, para sufragar gastos de funcionamiento e inversión.*
- *1% al Fondo Especial de la Dirección General de Investigaciones, con destino al fomento de la investigación.*

7.5.1 Ingresos estimados para la especialización en Alta Gerencia. De acuerdo a la experiencia dada por las cohortes realizadas del posgrado en Alta Gerencia, el número de estudiantes admitidos se mueve en un rango de 22 a 44 estudiantes, lo que en promedio representa un número de 35 estudiantes por promoción.

Teniendo en cuenta el comportamiento del nivel de deserción por promoción del programa en Alta Gerencia y el análisis de datos histórico, se observa que el numero promedio de abandonos con respecto al total de cohortes, es de tres estudiantes y que el segundo, tercero y cuarto ciclos son los que concentran el mayor número de abandonos, con estos indicadores se genera el siguiente cuadro donde se relaciona la cantidad de estudiantes promedio por ciclo académico

Cuadro 56. Numero promedio de estudiantes por ciclo, del posgrado en Alta Gerencia

Ciclo académico	Numero promedio de estudiantes
Primero	35
Segundo	34
Tercero	33
Cuarto	32
Quinto	32

Fuente: Datos del nivel de deserción de los estudiantes del posgrado en Alta Gerencia

Lo anterior permite hacer un estimado de los ingresos que recibe el programa, de acuerdo al número promedio de estudiantes que cursan cada ciclo de la especialización en Alta Gerencia:

Cuadro 57. Ingresos estimados por ciclo académico, expresados en S.M.L.V para una cohorte de la especialización en Alta Gerencia

Ingresos (S.M.L.V)	Ciclo I	Ciclo II	Ciclo III	Ciclo IV	Ciclo V	Total cohorte
Inscripción	8.75					8.75
Matricula	17.5	17	16.5	16	16	83
Derechos Académicos	175	170	165	160	160	830
SUBTOTAL INGRESOS	201.25	187	181.5	176	176	921.75
(-) Dinero Inscripciones que va para el fondo de la Decanatura	8.75					8.75
(-) 11% Administración central UIS	21.18	20.57	19.97	19.36	19.36	100.43
TOTAL INGRESOS NETOS POR CICLO	**171.32**	**166.43**	**161.54**	**156.64**	**156.64**	**812.57**

Fuente: Base de datos de estudiantes inscritos y matriculados al posgrado en Alta Gerencia

Tomando como referencia el valor del salario mínimo legal para el año 2004, que equivale a $ 358.000, la relación de los ingresos para una cohorte de la Especialización en Alta Gerencia, expresada en pesos es la siguiente:

Cuadro 58. Ingresos estimados por ciclo académico, expresados en pesos para una cohorte de la especialización en Alta Gerencia

Ingresos (pesos)	Ciclo I	Ciclo II	Ciclo III	Ciclo IV	Ciclo V	Total cohorte
TOTAL INGRESOS EN S.M.L.V	171.32	166.43	161.54	156.64	156.64	812.57
Salario mínimo legal año 2004	$ 358.000	$ 358.000	$ 358.000	$ 358.000	$ 358.000	$ 358.000
TOTAL INGRESOS EN PESOS	$ 61.332.560	$ 59.581.940	$ 57.831.320	$ 56.077.120	$ 56.077.120	**$ 290.900.060**

Fuente: Base de datos de estudiantes inscritos y matriculados al posgrado en Alta Gerencia

7.5.2 Ingresos estimados de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. En el caso del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos la experiencia de otros grupos señala un rango de 22 a 37 estudiantes admitidos, lo que refleja un número estimado de 31 estudiantes por promoción.

Ahora bien, teniendo en cuenta el comportamiento del nivel de deserción por promoción de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, y el análisis de datos histórico, se observa que el numero máximo de abandonos por cohorte, es de dos estudiantes y que el segundo y cuarto ciclos son los que concentran el mayor número de abandonos, con estos indicadores se genera el siguiente cuadro donde se relaciona la cantidad de estudiantes promedio por ciclo académico:

Cuadro 59. Numero promedio de estudiantes por ciclo, del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Ciclo académico	Numero promedio de estudiantes
Primero	31
Segundo	30
Tercero	30
Cuarto	29
Quinto	29

Fuente: Datos del nivel de deserción de los estudiantes del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Lo anterior permite hacer un estimado de los ingresos que recibe el programa, de acuerdo al número promedio de estudiantes que cursan cada ciclo de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos:

Cuadro 60. Ingresos estimados por ciclo académico, expresados en S.M.L.V. para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Ingresos (S.M.L.V)	Ciclo I	Ciclo II	Ciclo III	Ciclo IV	Ciclo V	Total cohorte
Inscripción	7.75					7.75
Matricula	15.5	15	15	14.5	14.5	74.5
Derechos Académicos	155	150	150	145	145	745
SUBTOTAL INGRESOS	178.25	165	165	159.5	159.5	827.25
(-) Dinero Inscripciones que va para el fondo de la Decanatura	7.75					7.75
(-) 11% Administración central UIS	18.76	18.15	18.15	17.55	17.55	90.15
TOTAL INGRESOS POR CICLO	**151.74**	**146.85**	**146.85**	**141.95**	**141.95**	**729.35**

Fuente: Base de datos de estudiantes inscritos y matriculados al posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Tomando como referencia el valor del salario mínimo legal para el año 2004, que equivale a $ 358.000, la relación de los ingresos para una cohorte de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, expresada en pesos es la siguiente:

Cuadro 61. Ingresos estimados por ciclo académico, expresados en pesos para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Ingresos (pesos)	Ciclo I	Ciclo II	Ciclo III	Ciclo IV	Ciclo V	Total cohorte
TOTAL INGRESOS EN S.M.L.V	151.74	146.85	146.85	141.95	141.95	729.35
Salario mínimo legal año 2004	$ 358.000	$ 358.000	$ 358.000	$ 358.000	$ 358.000	$ 358.000
TOTAL INGRESOS EN PESOS	$ 54.322.920	$ 52.572.300	$ 52.572.300	$ 50.818.100	$ 50.818.100	**$ 261.107.300**

Fuente: Base de datos de estudiantes inscritos y matriculados al posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos

7.6 ESTADO DE RESULTADOS ESTIMADO DE LOS PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN EVALUADOS

El estado de resultados es uno de los estados financieros principales, cuyo objetivo es presentar la información fundamental para la toma de decisiones, también es conocido como estado de ingresos y egresos, o estado de rentas y

gastos, cuyo propósito, es mostrar la utilidad o pérdida obtenida por la empresa en el periodo en cuestión.

Para las empresas de servicios, como es el caso de los estados de resultados, realizados para el análisis financiero de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de proyectos, se observa una relación en donde simplemente, se agrupan en la parte superior los ingresos por servicios educativos prestados y en la parte inferior, los gastos incurridos en la generación de dichos ingresos, obteniéndose así la utilidad de operación del periodo evaluado.

7.6.1 Estado de Resultados estimado de la especialización en Alta Gerencia. De acuerdo a los ingresos y egresos estimados para una cohorte de la especialización en Alta Gerencia, y al número promedio de estudiantes por promoción, determinado según los datos históricos de admisión y nivel de deserción de estudiantes, se presenta a continuación el estado de resultados estimado para dicho programa académico de posgrado:

Tabla 6. Estado de resultados estimado de la especialización en Alta Gerencia

Especialización en Alta Gerencia Estado de Resultados Estimado Año 2004 (S.M.L.V)		
Ingresos Brutos		921.75
Menos: Inscripciones para fondo Decanatura	8.75	
11% para Administración central UIS	100.43	
Ingresos Netos		**812.57**
Menos: Egresos de Operación		
Egresos Administrativos		**202.42**
Honorarios Profesionales (Coordinador)	34,34	
Honorarios Docentes	133,24	
Honorarios Profesionales (Dirección de monografías)	7,68	
Beca posgrados (Auxiliar posgrados)	2,09	
Honorarios Administrativos no profesionales (Secretaria posgrados)	7,63	
Honorarios Operativos (Auxiliar de aseo)	5,92	
Honorarios Operativos (Auxiliar de equipos)	5,76	
Honorarios Administrativos no profesionales (Auxiliar sala de computo)	5,76	
Egresos operativos		**182.12**
Avisos e impresos	3.91	
Pasajes aéreos nacionales	75.08	
Gastos de viaje personal no de planta	22.21	
Comestibles (Refrigerios)	20.48	
Comestibles (Almuerzos)	1.42	
Otros gastos administrativos (Actividades de inducción y de finalización)	4.28	
Materiales – Educación (Texto guía)	38.08	
Materiales – Educación (Fotocopias adicionales)	1.79	
		PASAN LOS DATOS...

…VIENEN LOS DATOS		
Materiales – Educación (Libros adicionales)	6.05	
Papelería y útiles de escritorio	5.33	
Portes, Fletes y acarreos (Servicio de mensajería)	0.69	
Servicio públicos (teléfono)	2.79	
UTILIDAD OPERATIVA		**428.03**
Menos: Otros egresos		
Imprevistos (alquiler salones, transporte)	0.70	
UTILIDAD NETA		**427.33**

Fuente: Cuadros de los ingresos y los egresos generados por el posgrado en Alta Gerencia

Tomando como base el valor del salario mínimo legal para el año 2004, que asciende a $ 358.000, y de acuerdo al anterior estado de resultados estimado de la especialización en Alta Gerencia, la utilidad neta es **$ 152.984.140.**

7.6.2 Estado de Resultados estimado de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. De acuerdo a los ingresos y egresos estimados para una cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, y al número promedio de estudiantes por promoción, determinado según los datos históricos de admisión y nivel de deserción de estudiantes, se presenta a continuación el estado de resultados estimado para dicho programa académico de posgrado:

Tabla 7. Estado de resultados estimado de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos Estado de Resultados Estimado Año 2004 (S.M.L.V)		
Ingresos Brutos		**827.25**
Menos: Inscripciones para fondo Decanatura	7.75	
11% para Administración central UIS	9.15	
Ingresos Netos		**729.35**
Menos: Egresos de Operación		
Egresos Administrativos		**244.48**
Bonificaciones Extraordinarias (Honorarios Coordinador)	29,33	
Honorarios Docentes	181,01	
Honorarios Profesionales (Dirección de monografías)	6,98	
Beca posgrados (Auxiliar posgrados)	2,09	
Honorarios Administrativos no profesionales (Secretaria posgrados)	7,63	
Honorarios Operativos (Auxiliar de aseo)	5,92	
Honorarios Operativos (Auxiliar de equipos)	5,76	
Honorarios Administrativos no profesionales (Auxiliar sala de computo)	5,76	
		PASAN LOS DATOS…

VIENEN LOS DATOS…		
Egresos operativos		**187.94**
Avisos e impresos	3.91	
Pasajes aéreos nacionales	79.78	
Gastos de viaje personal no de planta	21.37	
Comestibles (Refrigerios)	25.02	
Comestibles (Almuerzos)	1.28	
Otros gastos administrativos (Actividades de inducción y de finalización)	3.97	
Materiales – Educación (Texto guía)	40.51	
Materiales – Educación (Fotocopias adicionales)	1.28	
Materiales – Educación (Libros adicionales)	2.03	
Papelería y útiles de escritorio	5.33	
Portes, Fletes y acarreos (Servicio de mensajería)	0.67	
Servicio públicos (teléfono)	2.79	
UTILIDAD OPERATIVA		**296.93**
Menos: Otros egresos		
Imprevistos (préstamo de salones)	0.70	
UTILIDAD NETA		**296.23**

Fuente: Cuadros de los ingresos y los egresos generados por el posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Tomando como base el valor del salario mínimo legal para el año 2004, que asciende a $ 358.000, y de acuerdo al anterior estado de resultados estimado de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, la utilidad neta es **$ 106.050.340.**

7.7 PLAN DE INVERSIÓN PARA LA UTILIDAD GENERADA POR LOS PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN EVALUADOS

Los ingresos generados por los programas de especialización que ofrece la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, son el eje fundamental del desarrollo de las actividades academias y administrativas, propias del servicio educativo que estos brindan a sus estudiantes; de ahí que el mayor porcentaje de sus utilidades se invierta en los gastos necesarios para su ejecución permanente, y el restante sea invertido en pro del beneficio de la escuela, por medio de la adquisición de equipos audiovisuales, libros, licencias de software y la con la construcción y/o mejora de la infraestructura necesaria, para la comodidad de los estudiantes.

7.7.1 Plan de inversión para la utilidad generada por la especialización en Alta Gerencia. En relación a los ingresos, generados por la especialización en Alta

Gerencia, y teniendo en cuenta las necesidades principales de la escuela, de acuerdo al planteamiento de las mismas durante las reuniones del Consejo de Escuela y del Claustro de profesores, en donde el coordinador de la especialización, presenta su propuesta de inversión, para que sea analizada en conjunto, con el Director de Escuela y con los profesores adscritos a la misma, de esta forma, según el orden de prioridades para la atención a dichas necesidades, se toman las decisiones respectivas, que permitan definir una distribución de los porcentajes de inversión de la utilidad neta del posgrado. Para el año 2004, de acuerdo al anterior análisis la distribución es la siguiente:

Cuadro 62. Plan de inversión para la utilidad neta generada por la especialización en Alta Gerencia

Descripción de la inversión	Porcentaje destinado	Valor expresado en S.M.L.V.	Valor expresado en pesos año 2004
Gastos de funcionamiento permanente de la Escuela	45 %	192.30	68.842.863
Adquisición y/o actualización de material bibliográfico	5 %	21.37	7.649.207
Licencias de software	5 %	21.37	7.649.207
Equipos de computo	15 %	64.10	22.947.621
Adecuación y/o mejora de infraestructura (laboratorios, aulas)	15 %	64.10	22.947.621
Equipos audiovisuales	10 %	42.73	15.298.414
Cubrir Imprevistos	5 %	21.37	7.649.207

Fuente: Reunión de Consejo de Escuela y de Claustro de profesores de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

7.7.2 Plan de inversión para la utilidad generada por la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. Teniendo en cuenta las principales necesidades de la escuela, planteadas en las reuniones del Consejo de Escuela y/o del Claustro de profesores de la misma, surgen como resultado de un análisis detallado de dichas necesidades a satisfacer, las decisiones, de común acuerdo, entre el Director de la escuela, el coordinador del programa y los profesores adscritos a la misma, sobre el siguiente cuadro para la distribución de los porcentajes de la utilidad neta, generada por la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, que permitan suplir con los requerimientos, no solo del funcionamiento permanente del programa académico, sino para la mejora y adecuación de infraestructura en pro de la comodidad de los estudiantes, así como la adquisición de libros, computadores, televisores, retroproyectores, licencias de software, y demás elementos, que propendan por el buen desarrollo del posgrado y por la satisfacción de sus estudiantes.

Cuadro 63. Plan de inversión para la utilidad neta generada por la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

Descripción de la inversión	Porcentaje destinado	Valor expresado en S.M.L.V.	Valor expresado en pesos año 2004
Gastos de funcionamiento permanente de la Escuela	45 %	133,30	47.722.653
Adquisición y/o actualización de material bibliográfico	5 %	14,81	5.302.517
Licencias de software	5 %	14,81	5.302.517
Equipos de computo	15 %	44,43	15.907.551
Adecuación y/o mejora de infraestructura (laboratorios, aulas)	15 %	44,43	15.907.551
Equipos audiovisuales	10 %	29,62	10.605.034
Cubrir Imprevistos	5 %	14,81	5.302.517

Fuente: Reunión de Consejo de Escuela y de Claustro de profesores de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

7.8 PUNTO DE EQUILIBRIO PARA LOS PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN EVALUADOS

El calculo del punto de equilibrio, es parte fundamental del análisis financiero, ya que este se define como aquel punto o nivel de actividad en el cual los ingresos igualan a los costos y gastos totales, en que se incurre para el desarrollo de los programas académicos de especialización, es decir, el nivel de operación donde la utilidad es igual a cero.

En el caso de la especialización en Alta Gerencia, al igual que la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, el punto de equilibrio corresponde al número mínimo de estudiantes que debe admitir cada programa, con el fin de no obtener pérdidas, sino por el contrario a partir de dicho número comenzar a recibir utilidades, que permitan el buen funcionamiento de los programas y el fortalecimiento tanto de la infraestructura, como de los servicios ofrecidos por la Escuela.

Lo anterior demuestra, la importancia de emplear buenas estrategias de publicidad y mercadeo para las especializaciones evaluadas, que conlleven, a llamar la atención de los clientes potenciales, y lograr cautivar la cantidad de profesionales necesarios, para conformar en el tiempo establecido, una nueva cohorte de estudiantes, sin que se presenten retrasos en el proceso, lo que puede generan, resultados poco favorables para los programas académicos como para los clientes convocados.

7.8.1 Punto de equilibrio para la especialización en Alta Gerencia. De acuerdo al calculo de los ingresos y egresos estimados del programa, y a las utilidades

mostradas en el estado de resultados estimado, se puede obtener el numero de estudiantes necesario para abrir una promoción de la especialización en Alta Gerencia, sin que la escuela incurra en perdidas, sino que el programa genere utilidades en pro de su bienestar y de la satisfacción de los estudiantes matriculados.

Por lo tanto y entendiendo que este punto de equilibrio se expresa en número de estudiantes, se tiene que es a igual a:

Punto de equilibrio en unidades =	Egresos estimados (Costos y Gastos totales) / Ingresos Estimados

La demostración matemática de la formula anterior parte de la ecuación que representa el estado de resultados en el punto de equilibrio, es decir, donde la utilidad es igual a cero, o sea:

$$(Q \times \text{Ingresos estimados}) - \text{Egresos estimados} = 0$$

Donde,

- Q = Numero de estudiantes que deben matricularse para alcanzar el punto de equilibrio.
- Ingresos estimados = Ingresos netos recibidos por concepto de inscripciones, matricula y derechos académicos de los estudiantes matriculados.
- Egresos estimados = Costos y gastos totales incurridos para el desarrollo de la especialización en Alta Gerencia

Despejando Q se tiene que:

$$Q = \frac{\text{Egresos estimados}}{\text{Ingresos estimados}}$$

Por lo tanto, de acuerdo al siguiente cálculo de los ingresos netos por estudiante, para cada ciclo del programa se tiene que:

Cuadro 64. Ingresos netos estimados por cada estudiante de la especialización en Alta Gerencia

Ciclo	Ingresos netos totales	Numero de estudiantes	Ingresos netos por cada estudiante
Primero	171.32	35	4.89
Segundo	166.43	34	4.90
Tercero	161.54	33	4.90
Cuarto	156.64	32	4.90
Quinto	156.64	32	4.90
Total de ingresos netos estimados por estudiante			**24.49**

Fuente: Cuadros de Ingresos netos y numero promedio de estudiantes por ciclo, de la especialización en Alta Gerencia

Entonces, de lo anterior, se halla el punto de equilibrio en número de estudiantes para la especialización en Alta Gerencia:

Cuadro 65. Punto de equilibrio para la especialización en Alta Gerencia

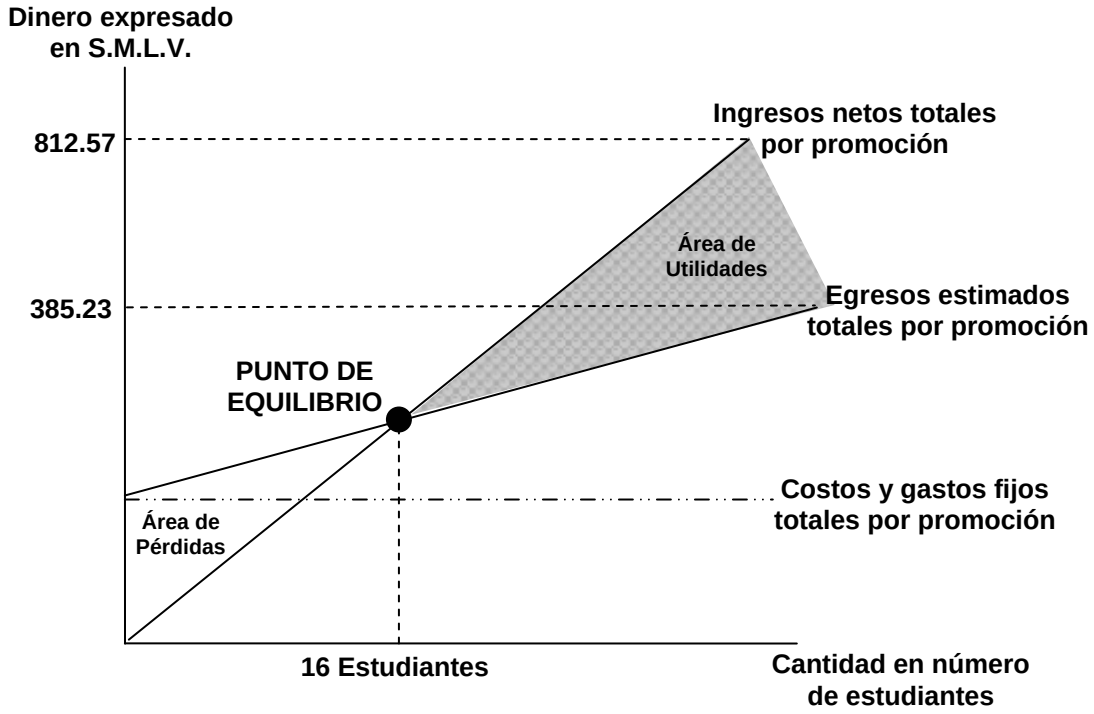
Descripción	Valor expresado en S.M.L.V.
Egresos totales estimados	385.23
Ingresos netos estimados por estudiante	24.49
Punto de equilibrio en numero de estudiantes	**16**
Punto de equilibrio en S.M.L.V	**391.84**
Punto de equilibrio en pesos de acuerdo al S.M.L.V para el año 2004, que es $358.000	**$ 140.278.720**

Fuente: Cuadros de egresos estimados totales, y de ingresos netos estimados por estudiante, de la especialización en Alta Gerencia

De acuerdo a la relación existente entre los costos totales del programa y el valor total por inscripción, matrícula y derechos académicos recibidos como ingresos, el punto de equilibrio estimado para el normal funcionamiento del programa es de 16 estudiantes, es decir, que una cohorte puede iniciar mínimo con 16 profesionales, sin que el posgrado incurra en perdidas, pero tampoco en utilidades, de esta forma es evidente que, en relación a la capacidad física, administrativa y directiva con que cuenta la escuela, para brindar un servicio académico de alta calidad, y de acuerdo a la experiencia de promociones anteriores, el programa puede desarrollarse exitosamente con un promedio de 35 estudiantes, dentro de cada cohorte.

A continuación se muestra la representación grafica del punto de equilibrio, para la especialización en Alta Gerencia:

Grafica 6. Punto de equilibrio para la especialización en Alta Gerencia



Fuente: Cuadro del punto de equilibrio para la especialización en Alta Gerencia

7.8.2 Punto de equilibrio para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos*.* De acuerdo al calculo de los ingresos y egresos estimados del programa, y a las utilidades mostradas en el estado de resultados estimado, se puede obtener el numero de estudiantes necesario para abrir una promoción de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, sin que la escuela incurra en perdidas, sino que la especialización genere utilidades en pro de su bienestar y de la satisfacción de los estudiantes matriculados.

Por lo tanto y entendiendo que este punto de equilibrio se expresa en número de estudiantes, se tiene que es a igual a:

Punto de equilibrio en unidades =	Egresos estimados (Costos y Gastos totales) / Ingresos Estimados

La demostración matemática de la formula anterior parte de la ecuación que representa el estado de resultados en el punto de equilibrio, es decir, donde la utilidad es igual a cero, o sea:

$$(Q \times \text{Ingresos estimados}) - \text{Egresos estimados} = 0$$

Donde,

- Q = Numero de estudiantes que deben matricularse para alcanzar el punto de equilibrio.
- Ingresos estimados = Ingresos netos recibidos por concepto de inscripciones, matricula y derechos académicos de los estudiantes matriculados.
- Egresos estimados = Costos y gastos totales incurridos para el desarrollo de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Despejando Q se tiene que:

$$Q = \frac{\text{Egresos estimados}}{\text{Ingresos estimados}}$$

Por lo tanto, de acuerdo al siguiente cálculo de los ingresos netos por estudiante, para cada ciclo de la especialización se tiene que:

Cuadro 66. Ingresos netos estimados por cada estudiante de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Ciclo	Ingresos netos totales	Numero de estudiantes	Ingresos netos por cada estudiante
Primero	151.74	31	4.89
Segundo	146.85	30	4.90
Tercero	146.85	30	4.90
Cuarto	141.95	29	4.89
Quinto	141.95	29	4.89
Total de ingresos netos estimados por estudiante			**24.48**

Fuente: Cuadros de Ingresos netos y numero promedio de estudiantes por ciclo, de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Entonces, de lo anterior, se halla el punto de equilibrio en número de estudiantes para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos:

Cuadro 67. Punto de equilibrio para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

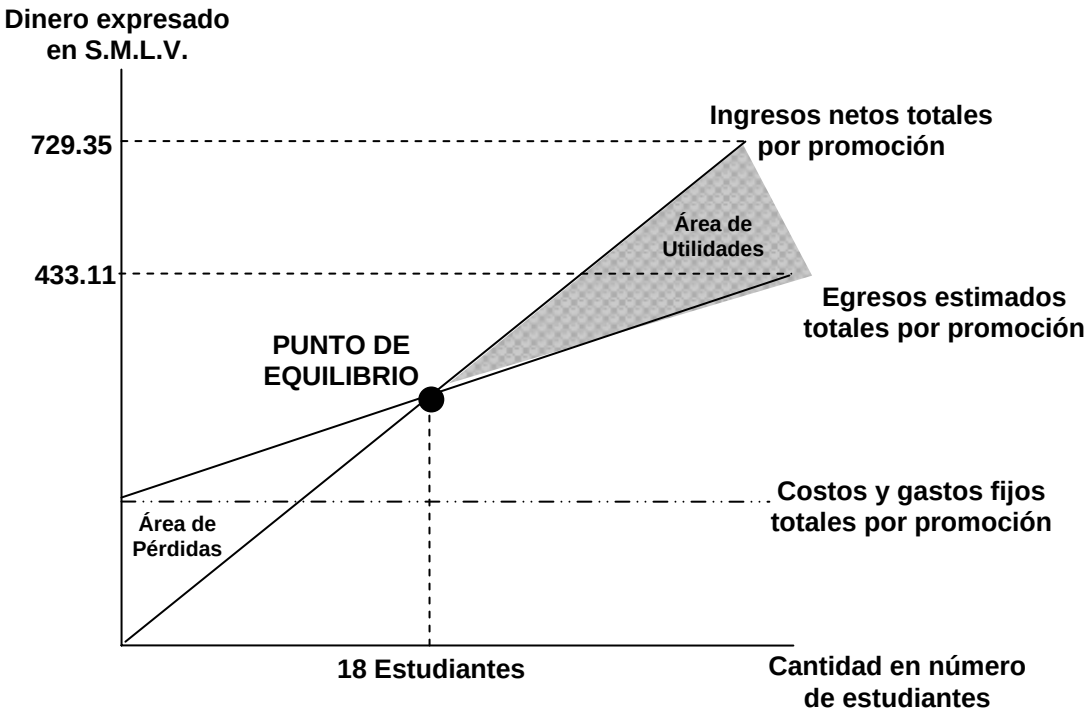
Descripción	Valor expresado en S.M.L.V.
Egresos totales estimados	433.11
Ingresos netos estimados por estudiante	24.48
Punto de equilibrio en numero de estudiantes	**18**
Punto de equilibrio en S.M.L.V	**440.64**
Punto de equilibrio en pesos de acuerdo al S.M.L.V para el año 2004, que es $358.000	**$ 157.749.120**

Fuente: Cuadros de egresos estimados totales, y de ingresos netos estimados por estudiante, de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

De acuerdo a la relación existente entre los costos totales del programa y el valor total por inscripción, matrícula y derechos académicos recibidos como ingresos, el punto de equilibrio estimado para el normal funcionamiento del programa es de 18 estudiantes, es decir, que una cohorte puede iniciar mínimo con 18 profesionales, sin que la especialización incurra en perdidas, pero tampoco en utilidades, de esta forma es evidente que, en relación a la capacidad física, administrativa y directiva con que cuenta la escuela, para brindar un servicio académico de alta calidad, y de acuerdo a la experiencia de promociones anteriores, el programa puede desarrollarse exitosamente con un promedio de 32 estudiantes, dentro de cada cohorte.

A continuación se muestra la representación grafica del punto de equilibrio, para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos:

Grafica 7. Punto de equilibrio para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos



Fuente: Cuadro del punto de equilibrio para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

8. INVESTIGACIÓN, RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

La lógica de un proceso investigativo se puede describir, mediante tres etapas estructurales básicas, ellas son las siguientes:

- Etapa de concepción, planteamiento y formulación del proyecto de investigación científica.

En el caso de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, esta etapa, se concibe como un medio para el análisis sobre la presencia de la necesidad de evaluar, y medir el cumplimiento de las expectativas de la comunidad relacionada con el servicio educativo que prestan los programas académicos de especialización, ofrecidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Esta etapa se encuentra implícita en el desarrollo del modelo de evaluación de las especializaciones, aprobado por el Consejo Académico de la Universidad Industrial de Santander.

- Etapa de ejecución del proyecto o de desarrollo de la investigación.

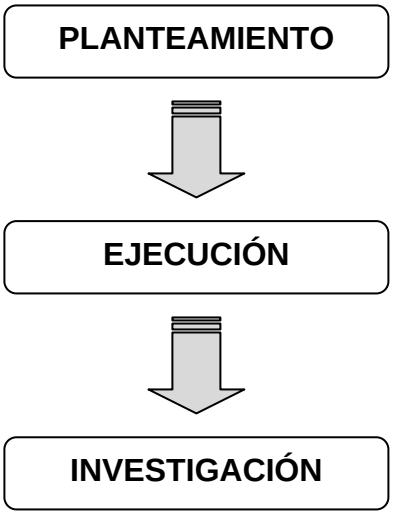
Para el caso especifico de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, esta etapa, se atribuye a la adaptación y aplicación del modelo de evaluación de las especializaciones, aprobado con el Consejo Académico de la Universidad, por el cual se utiliza el cuestionario propuesto por el modelo, determinado mediante una escala de likert, y por el que se pretende recoger las apreciaciones de la comunidad involucrada con el desarrollo de los programas de especialización ofrecidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

- Etapa de elaboración del informe de la investigación o de comunicación de los resultados.

Una vez se recopilen, tabulen y analicen los datos que arrojen las encuestas aplicadas a la comunidad relacionada con los programas de especialización, se podrá realizar el informe con los resultados de las apreciaciones, que permitan evidenciar el grado de cumplimiento con las expectativas generadas en los clientes, así como la tendencia hacia el nivel de conformidad que se presenta, en cuanto al desarrollo académico y administrativo de las especializaciones ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

Este proceso atiende a la lógica, descrita en la siguiente figura:

Figura 4. Etapas estructurales en la lógica del proceso investigativo



Fuente: El Proyecto de Investigación de Mario Tamayo y Tamayo

En el centro de cualquier diseño de investigación se encuentran los métodos y técnicas que se aplican para reunir los datos requeridos. Los adelantos en la tecnología e internet, cambian rápidamente las técnicas empleadas para elaborar diseños de investigación, así como la velocidad con que se desempeñan las actividades de adquisición y recuperación de datos.

De igual forma es de gran importancia el proceso de convertir la información de una encuesta en algo que pueda ser leído por un computador, para ello es necesario realizar la validación de los datos, luego su revisión y codificación, para seguir con la introducción de los mismos, la detección de errores y la tabulación de dichos datos. El propósito del proceso de la preparación de datos es tomar éstos en su forma pura y transformarlos para establecer un sentido y crear valor para el usuario, en el caso de los programas de posgrado evaluados, es de vital importancia la recolección, codificación y análisis de las apreciaciones recolectadas de estudiantes, egresados, directivos, profesores y empleados administrativos, con el animo de establecer su percepción acerca del desarrollo académico y administrativos de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

8.1 ANALISIS DE INDICADORES DE APRECIACIÓN DE ACUERDO AL MODELO DE EVALUACION DE LAS ESPECIALIZACIONES

El modelo de evaluación de las especializaciones, aprobado por el Consejo Académico de la Universidad Industrial de Santander, según acuerdo numero 046

de abril 8 de 2003, establece seis factores como pilar fundamental de la implementación del mismo, a los cuales se les analiza mediante sus características inherentes, e igualmente dichas características, se miden a través de los dos tipos de indicadores, también determinados por el modelo.

El Consejo Académico de la Universidad Industrial de Santander, en uso de sus atribuciones legales, aprueba el modelo para la evaluación de las especializaciones, de acuerdo a las siguientes consideraciones, las cuales se enuncian totalmente en el acuerdo de aprobación, según documento localizado en el Anexo 27.

- Que el Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander establece en su artículo 12, la existencia e implementación de un sistema que garantice el cumplimiento de sus objetivos, así como el desarrollo de procesos evaluativos de las funciones docentes, de investigación, administración y extensión.

- Que el Proyecto Institucional define como una política el mejoramiento de la calidad y pertinencia de los programas académicos, para ello deben estar comprometidos con un proceso de mejoramiento continuo de su calidad y pertinencia, para ello la autoevaluación y la evaluación externa, aseguran su excelencia académica y su vigencia social.

- Que con la evaluación se espera conocer como los programas de especialización cumplen con la misión institucional, el proyecto institucional y las funciones sustantivas, con el ánimo de determinar los aspectos que se deben mejorar y garantizar a la comunidad la calidad de los programas.

- Que como resultado de este proceso se espera lograr un compromiso con el planteamiento y la ejecución de acciones que garanticen la mejora continua y por consiguiente la calidad de los programas.

Los factores que presenta el modelo, para ser evaluados son los siguientes:

Tabla 8. Factores utilizados para la evaluación de las especializaciones

Factor	Función de los factores
1. Proyecto Institucional	Permiten conocer como los programas de especialización cumplen con la misión institucional, el proyecto institucional y las funciones sustantivas; determinar los aspectos que se deben mejorar y garantizar a la comunidad en general la calidad de los programas ofrecidos
2. Estudiantes y Profesores	
3. Procesos Académicos	
4. Organización, administración y gestión	
5. Recursos de apoyo académico y planta física	
6. Recursos Financieros	

Fuente: Modelo de evaluación de especializaciones, aprobado por el Consejo Académico de la UIS

Las características que presenta el modelo para la medición de los factores son las siguientes:

Tabla 9. Características utilizadas para la evaluación de las especializaciones

Característica	Función de las características
1. Misión Institucional	Permiten medir cada uno de los factores establecidos por el modelo de evaluación de las especializaciones. Del análisis de su cumplimiento se espera encontrar fortalezas y debilidades de los programas de posgrado. Como resultado de este proceso se espera que cada programa se comprometa con definición y ejecución de acciones que le permitan mejorar continuamente de tal forma que se garantice el mejoramiento de la calidad en el servicio educativo que se esta prestando a la comunidad.
2. Proyecto Institucional	
3. Justificación del Programa y Pertinencia Social	
4. Publicidad de Programa	
5. Sistema de admisión de estudiantes	
6. Numero de estudiantes	
7. Condiciones para la permanencia, promoción y graduación de estudiantes	
8. Planta profesoral	
9. Remuneración	
10. Currículo	
11. Metodología	
12. Sistemas de Evaluación	
13. Formación investigativa	
14. Proyección Social	
15. Administración del programa	
16. sistemas de comunicación e información	
17. Recursos bibliográficos	
18. Laboratorios, equipos y sitios de practica (para los programas que por su naturaleza los requieran)	
19. Recursos de información	
20. Recursos de apoyo didáctico	
21. Planta física	
22. Recursos financieros	
23. Administración de los recursos financieros	

Fuente: Modelo de evaluación de especializaciones, aprobado por el Consejo Académico de la UIS

Los indicadores que presenta el modelo para la medir el cumplimiento de las características son los siguientes:

Tabla 10. Indicadores utilizados para la evaluación de las especializaciones

Indicador	Función de los indicadores
1. Información verificable sobre…	Permiten verificar el cumplimiento de los diferentes aspectos en los documentos
2. Apreciación de…	Permiten conocer la apreciación de la comunidad del programa sobre los mismos aspectos

Fuente: Modelo de evaluación de especializaciones, aprobado por el Consejo Académico de la UIS

Con los formatos de encuesta aplicados a estudiantes, profesores, directivos, administrativos y egresados, se busca acatar el proceso integral de evaluación de los posgrados, aprobado por la universidad, con el animo de recolectar las apreciaciones que se requieren para soportar el cumplimiento del indicador: "Apreciaciones de…"

8.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación consiste en detallar los procedimientos necesarios para obtener la información que se requiere a fin de estructurar o resolver los problemas de investigación. Un diseño de investigación establece las bases para llevar a cabo un proyecto. Un buen diseño de investigación asegura que el proyecto se realice de manera efectiva y eficiente.

Desde una perspectiva muy general, el diseño de la investigación tiene como eje fundamental, el diseño de la muestra, y por ende, el concepto de *muestreo*, el cual consiste en la selección de un número relativamente pequeño de elementos tomado de un grupo de elementos definido mayor, con la expectativa de que la información recogida del grupo menor permita que se hagan juicios sobre el grupo mayor.

El objetivo principal del diseño de la investigación, es construir un proceso que permita identificar, desarrollar y entender los elementos de las percepciones de los clientes que pretende estudiar el investigador, apoyado en el uso de un instrumento de recolección de datos, diseñado de forma que permita la recolección sencilla y efectiva de los datos necesarios.

Un buen diseño de la investigación otorga a los investigadores la capacidad de hacer juicios inductivos y predictivos o de tomar decisiones acerca de la población meta total, sobre la base de una información limitada.

8.3 DISEÑO DE LA MUESTRA

El diseño del muestreo comprende varias preguntas básicas:

- Debe tomarse una muestra?
- Si es así, qué proceso debe seguirse?
- Qué tipo de muestra debe tomarse?
- Qué tan extensa debe ser?
- Qué debe hacerse para controlar y ajustar los errores por falta de respuesta?

El objetivo de la mayor parte de los proyectos de investigación de mercados es obtener información sobre las características o parámetros de una población. La información sobre los parámetros de la población puede obtenerse por medio de un censo o muestra. Las características de la muestra, llamadas estadísticas, se utilizan para hacer ingerencias sobre los parámetros de la población.

8.3.1 Censo. Un censo comprende un recuento completo de los elementos de una población.

8.3.2 Muestra. Una muestra es un subgrupo de la población que se selecciona para participar en el estudio.

La tabla número **7** resume las condiciones que favorecen el uso de una muestra en comparación con un censo. Las limitaciones de presupuesto y tiempo son restricciones obvias que favorecen el uso de una muestra. Un censo es costoso y toma mucho tiempo realizarlo. Un censo no es realista si la población es numerosa, como lo es para la mayor parte de los productos de consumo.

Tabla 11. Condiciones que favorecen el uso de una muestra, en lugar de un censo.

	Muestra	**Censo**
Presupuesto	Reducido	Amplio
Tiempo disponible	Breve	Prolongado
Tamaño de la población	Pequeña	Numerosa
Varianza en la característica	Baja	Alta
Costo de los errores de muestreo	Bajo	Alto
Costo de los errores de falta de muestreo	Alto	Bajo
Naturaleza de la medición	Destructiva	No destructiva
Atención a casos individuales	Si	No

Fuente: Investigación de mercados, Naresh Malhotra, capitulo 11

De esta forma es importante resaltar que el concepto de muestreo comprende dos cuestiones básicas:

- Hay que tomar decisiones debidas en la selección de elementos, por ejemplo personas, productos o servicios

- Hay que confiar en que los datos generados por la muestra pueden transformarse en información precisa acerca de la población meta total.

En el caso de las especializaciones evaluadas, para el grupo específico de los egresados, se realizo el cálculo del tamaño de la muestra, para determinar el

número de egresados que debían ser encuestados, y después se encontró un tamaño muestral para cada una de las promociones analizadas en cada programa de posgrado.

Teniendo en cuenta que el desarrollo de las especializaciones ha ido cambiando con el paso del tiempo, debido a las estrategias empleadas por el coordinador que en su momento haya dirigido una determinada cohorte, a las reformas llevadas a cabo en la estructura académica, como medio de actualización de los contenidos de las materias, de acuerdo las teorías y disciplinas emergentes año tras año, y a los cambios realizados en el sistema de gestión administrativa, con el animo de mejorar continuamente el servicio académico ofrecido a los estudiantes, se hace evidente la existencia de diferencias, entre los egresados de una y otra promoción, pues sus percepciones en cuanto al desarrollo de los posgrados difieren en algunos aspectos, ya que aunque en esencia los programas académicos son los mismos, el transcurso del tiempo se convierte en un factor determinante para marcar diferencias entre una y otra cohorte.

De acuerdo a lo anterior, a la población de los egresados se le aplicó una técnica de muestreo estratificado, cuyo propósito era tomar elementos de cada una de las cohortes y aplicarles la encuesta, para analizar por separado su grado de conformidad, en cuanto a las expectativas generadas en la realización del posgrado elegido.

8.3.3 Muestreo estratificado. El muestreo estratificado es un proceso de dos pasos en el que la población se divide en subpoblaciones o estratos. Los estratos deben ser recíprocamente selectos y colectivamente exhaustivos, en el sentido de que cada elemento de la población debe asignarse a un y solo a un estrato, sin que se omita ningún elemento de la población. A continuación, en cada estrato se selecciona una muestra aleatoria sencilla de tamaño n_i.

En el caso de las especializaciones analizadas, el muestreo estratificado se usó de forma proporcionada para el cálculo del tamaño de la muestra dentro de cada promoción, de acuerdo al número total de egresados por cada cohorte.
De otra parte, la selección de las personas a encuestar, se realizó de forma aleatoria, en relación al orden de llegada de las encuestas diligenciadas, es decir, que las primeras en llegar al correo electrónico se convirtieron en el número de encuestas de la muestra determinada previamente. Es importante resaltar, que los formatos se enviaron para todas los egresados de una misma promoción, el mismo día, a la misma hora y utilizando la misma técnica de envío, por ello aunque se enviaron los formatos al total de egresados de cada cohorte, esto con el animo de disminuir la probabilidad de no recoger el numero encuestas requerido, la selección corresponde a un tipo de muestreo aleatorio simple, pues

el orden de llegada de los mensajes de correo, cumple con las características de aleatoriedad.

8.3.4 Fundamentos básicos del diseño muestral. Para entender mejor la metodología realizada en el diseño de la muestra, es oportuno, mencionar la terminología básica empleada, específicamente en el proceso de muestreo.

8.3.4.1 Población. Una población es un grupo o congregación de elementos, por ejemplo gente, productos, organizaciones, entidades físicas, etc; de interés para el investigador y pertinente para el problema de información especifico.

8.3.4.2 Población meta definida. Es un versión modificada de la población y consiste en el grupo completo de elementos (personas u objetos) identificados de manera especifica para la investigación, de acuerdo con los objetivos el proyecto de estudio. La definición precisa de la población meta es esencial y suele hacerse en términos de los elementos, unidades maestrales y marcos de tiempo.

8.3.4.3 Elemento muestral. Es una persona u objeto de la cual o del cual se buscan datos e información. En la investigación, el objeto es a menudo un producto o grupo de individuos en particular. Los elementos deben ser únicos y contables, y si se los suma deben dar el total de la población meta.

8.3.4.4 Unidades muestrales. Son los elementos de la población meta, disponibles para la selección durante el proceso de obtención de muestras. En una muestra sencilla, de una sola etapa, las unidades muestrales y los elementos de la población pueden ser los mismos.

8.3.4.5 Marco muestral**.** Después de definir la población meta, el investigador debe elaborar una lista de unidades muestrales elegibles, a la que se denomina marco muestral. Algunas fuentes comunes de marcos muestrales son las listas de votantes registrados y las listas de clientes de los editores de revistas, las compañías de tarjetas de crédito y hasta los mapas. En la actualidad, hay incluso compañías comerciales especializadas, cuyo negocio es crear y mantener bases de datos que contienen nombres, direcciones y números telefónicos de elementos de población potenciales; también generan y venden marcos muestrales necesarios.

8.3.5 Diseño muestral para la especialización en Alta Gerencia. Para el caso de la especialización en Alta Gerencia, se realizó un diseño muestral para cada uno de los grupos, exigidos por el modelo de evaluación de posgrados, para ser encuestados. De esta forma para los profesores, estudiantes, egresados, directivos y empleados administrativos, quienes son el objetivo del proceso de recolección de apreciaciones, se determinaron los fundamentos muestrales propios del diseño de la muestra, los cuales se definen de la siguiente forma:

Tabla 12. Fundamentos generales del diseño muestral para la especialización en Alta Gerencia

Grupo objetivo / Fundamento	Estudiantes	Profesores	Egresados	Directivos	Administrativos
Población	Estudiantes del posgrado en Alta Gerencia	Profesores del posgrado en Alta Gerencia	Egresados del posgrado en Alta Gerencia	Directivos del posgrado en Alta Gerencia	Empleados administrativos del posgrado en Alta Gerencia
Población meta definida	Estudiantes activos en el posgrado	Profesores activos en el posgrado	Egresados de las cohortes realizadas en Bucaramanga	Directivos de las cohortes realizadas en B/manga	Administrativos de las cohortes realizadas en B/manga
Elemento muestral	Estudiantes de las cohortes 15 y 16	Profesores involucrados con las cohortes 15 y 16	Egresados de las cohortes 6 a 14 realizadas en Bucaramanga	Directivos de las cohortes realizadas en B/manga	Administrativos de las cohortes recientes realizadas en B/manga
Unidades muestrales	Estudiantes de las cohortes 15 y 16	Cronograma de profesores involucrados con las cohortes 15 y 16	Egresados de las cohortes 6 a 14 realizadas en Bucaramanga	Directivos de las cohortes realizadas en B/manga	Administrativos de las cohortes recientes realizadas en B/manga
Marco muestral	Listados de estudiantes que cursan III y V ciclos	Directorio de profesores involucrados con las cohortes 15 y 16	Directorio de Egresados de las cohortes 6 a 14 realizadas en Bucaramanga	Nombres de Directivos de las cohortes realizadas en B/manga	Nombres de los empleados administrativos de las cohortes recientes realizadas en B/manga

Fuente: Elaboración propia

8.3.5.1 Estudiantes. Para la aplicación del formato de encuesta a los estudiantes de la especialización en Alta Gerencia, se utilizó la técnica del censo, pues, la encuesta se entregó a todos los estudiantes de la cohorte número 15, quienes cursan quinto ciclo del programa y a todos los de la cohorte número 16 quienes cursan el tercer ciclo del programa.

- Específicamente en el grupo de quinto ciclo, se aplicaron *28 encuestas* a los estudiantes asistentes a clase del posgrado, en la jornada del día viernes.

- En el grupo de tercer ciclo, se aplicaron *31 encuestas* a los estudiantes asistentes a clase del posgrado, en la jornada del día sábado.

8.3.5.2 Profesores. La aplicación del formato de encuesta para los profesores del posgrado en Alta Gerencia, se realizó a través del correo electrónico, y al igual que con los estudiantes la técnica empleada fue la del censo, es decir, se envió el formato a todos los profesores que han dictado clase en las dos cohortes activas en el momento. Cabe resaltar que la mayoría de estos profesores han trabajado con el posgrado en las ultimas diez promociones.

- Específicamente se realizaron ocho encuestas, con el ánimo de recolectar las apreciaciones de los profesores acerca del programa académico.

La siguiente es la relación de las personas encuestadas:

- José Luis Areosa Carvajal
- Néstor Alejandro Portilla Amaya
- Jairo Cesar Laverde
- Jaime Alberto Penagos
- Hernando Mariño Navarrete
- Henry Mejía Escobar
- Luis Alfonso Bahamón
- Luis Fernando Mondragón

8.3.5.3 Directivos. En cuanto a los directivos del programa académico, el formato de encuesta se aplicó a quienes actualmente se encargan de la dirección y coordinación del programa académico, es decir, que el cuestionario se entregó al Director de la Escuela y al coordinador actual de la especialización, cabe resaltar que existen otras personas, quienes en épocas anteriores colaboraron en la coordinación de algunas promociones de la especialización, específicamente siete cohortes, en el caso de Carlos Vecino, tres cohortes en el caso de Francisco Mosquera, y una cohorte en el caso de Edwin Alberto Garavito, a ellos no se les encuestó debido a su poca relación tanto académica como administrativa que sostienen con la especialización en Alta Gerencia, hoy día..

La siguiente es la relación de las personas encuestadas:

- Jaime Alberto Camacho Pico
- Hernán Pabón Barajas

8.3.5.4 Empleados Administrativos. La aplicación del formato de encuesta para los empleados administrativos, se realizó por medio de un censo, pues se entregó

el cuestionario a cada una de las personas que labora en la Escuela y que desempeña funciones relacionadas con el programa de posgrado.

La siguiente es la relación de las personas encuestadas:

- Luz Marina Manrique de Buitrago
- Cesar Emilio Palencia
- Ever Ronderos Salas
- Patricia Almeida Celis
- Steffany Salas Rodríguez

8.3.5.5 Egresados. Para la aplicación del formato de encuesta a los egresados de la especialización, se utilizó la técnica del muestreo para determinar el número de encuestados en cada una de las nueve promociones analizadas, a dichas personas se les aplicó el formato, con el objetivo de recolectar sus apreciaciones en cuanto al programa de posgrado.

Determinar el tamaño de la muestra apropiado no es tarea fácil. Se debe considerar lo precisos que tiene que ser los estimados y de cuánto tiempo y dinero disponen los investigadores para recolectar los datos requeridos, pues esta tarea de recolección es generalmente una de las partes mas costosas y demoradas del estudio. Hay tres factores que tienen una función importante en la determinación de los tamaños de muestra apropiados:

- La variabilidad de la característica de población que se investiga (σ).

Cuanto mayor sea la variabilidad de la característica, mayor será el tamaño de la muestra necesaria.

- El nivel de confianza deseado en el estimado ($z_{crítico}$).

Cuanto mas alto sea el nivel de confianza que se desee, mayor será el tamaño de muestra necesario.

- Grado de precisión deseado en la estimación de la característica de población (e).

Cuanto mas precisos sean los resultados de la muestra que se requieren (esto es, cuanto menor sea la e), mayor será el tamaño de muestra necesario.

En el caso de la población de egresados de la especialización en Alta Gerencia, y en relación a los tres factores que deben tenerse en cuenta para el cálculo del tamaño muestral, se observa que la variabilidad de los datos de la población total de egresados de la especialización es alta, en comparación con la variabilidad de

los datos dentro de cada cohorte. De igual forma se establece un nivel de confianza del 95% y un porcentaje de error del 5%, con el objetivo de otorgar confiabilidad y precisión a los datos, para que la información recolectada tenga la calidad y validez, tales, que permitan hacer inferencias acerca del nivel de conformidad que transmite el desarrollo de la especialización, a la comunidad que recibe el servicio educativo ofrecido por esta.

La siguiente formula[34] se utilizó para el cálculo del tamaño muestral, de acuerdo al análisis anterior acerca de los tres factores determinantes en el tamaño muestral, y debido a que la población de egresados de la especialización es finita:

$$n = \frac{Z^2 P(1-P)N}{e^2(N-1) + Z^2 P(1-P)}$$

Donde,

e = Nivel aceptable de tolerancia del error (enunciado en puntos de porcentaje)
N = Numero de elementos de la población total
P = Estimado de la proporción de población esperada que tiene una característica deseada, basada en intuición o en información previa.
1 – P = Estimado de la proporción de población esperada que no tiene la característica de interés.
Z = Valor z estandarizado, asociado con el nivel de confianza
n = Tamaño muestral requerido para la aplicación de las encuestas

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se asumió lo siguiente:

e = 0.05 = 5 %
N = 292 Egresados
P = 0.5
1 – P = 0.5
Z = 1.96, para un nivel de confianza del 95%

Entonces,

[34] Diseño muestral, tomado del libro de Investigación de mercados de David J. Ortinau.

$$n = \frac{(1.96)^2 x0.5x0.5x292}{(0.05)^2 x291 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

De acuerdo a esto,

$$n = 166 Encuestas$$

Comparando el tamaño de la muestra con el tamaño de la población, encontramos lo siguiente:

$$\frac{n}{N} = \frac{166}{292} = 0.5684 = 56{,}85\%$$

Cuando el tamaño de la muestra es del 10% o mayor al tamaño de la población, las formulas de error estándar sobreestimarán la desviación estándar de la media o proporción de la población. Por consiguiente, deben ajustarse mediante un factor de corrección de población finita definido por[35]:

$$n_{optimo} = \frac{Nxn}{N + (n-1)}$$

De esta forma se encontró un tamaño de la muestra óptimo, así:

$$n_{optimo} = \frac{292x166}{292 + (166-1)} = 106 Encuestas$$

Debido a la naturaleza de los datos, se realizó una estratificación de los elementos, para cada una de las nueve cohortes de egresados evaluadas. Por ello se calculó el tamaño muestral, para cada promoción de egresados del posgrado en Alta Gerencia.

La formula usada para encontrar el número de egresados a encuestar de cada promoción, es la siguiente[36]:

---

[35] Distribución de la muestra, tomado del libro Investigación de mercados de Naresh K. Malhotra

[36] Muestreo estratificado proporcional, tomado del libro Investigación de mercados de Naresh K. Malhotra

$$n_i = n\left(\frac{N_i}{N}\right)$$

Donde,

n_i = Numero de encuestas a realizar dentro de la cohorte i
n = Numero optimo de encuestas a realizar dentro del grupo de egresados
N_i = Total de egresados que conforman la cohorte i
N = Tamaño de la población de egresados del posgrado

La siguiente tabla muestra el tamaño muestral, para cada estrato de la población de egresados del posgrado en Alta Gerencia:

Tabla 13. Tamaño muestral para cada cohorte de la especialización en Alta Gerencia

Numero de la cohorte	Población	Tamaño muestral
6	40	14
7	32	12
8	34	12
9	40	14
10	27	10
11	38	14
12	22	8
13	36	13
14	23	9
Totales	**292**	**106**

Fuente: Elaboración propia

8.3.6 Diseño muestral para la especialización en Evaluación y Gerencia De Proyectos. La especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, requiere, de acuerdo al modelo de evaluación para las especializaciones, establecido por el Consejo Académico de la universidad, de la recolección de apreciaciones a los integrantes de los cinco grupos de personas relacionados directamente con el posgrado, ellos son profesores, directivos, estudiantes, egresados y personal administrativo, por lo que se realizó un diseño muestral teniendo en cuenta los fundamentos muestrales necesarios para su determinación, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 14. Fundamentos generales del diseño muestral para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Grupo objetivo / Fundamento	Estudiantes	Profesores	Egresados	Directivos	Administrativos
Población	Estudiantes del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos	Profesores del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos	Egresados del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos	Directivos del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos	Administrativos del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos
Población meta definida	Estudiantes activos en el posgrado	Profesores activos en el posgrado	Egresados de las cohortes realizadas en Bucaramanga	Directivos de las cohortes realizadas en B/manga	Administrativos de las cohortes realizadas en B/manga
Elemento muestral	Estudiantes de la quinta cohorte	Profesores involucrados con la quinta cohorte	Egresados de las cohortes 1 a 4 realizadas en B/manga	Directivos de las cohortes realizadas en B/manga	Administrativos de las cohortes recientes realizadas en B/manga
Unidades muestrales	Estudiantes de la quinta cohorte	Cronograma de profesores involucrados con la quinta cohorte	Egresados de las cohortes 1 a 4 realizadas en B/manga	Directivos de las cohortes realizadas en B/manga	Administrativos de las cohortes recientes realizadas en B/manga
Marco muestral	Listado de estudiantes que cursan V ciclo en la quinta cohorte	Directorio de profesores involucrados con la quinta cohorte	Directorio de Egresados de las cohortes 1 a 4 realizadas en B/manga	Nombres de Directivos de las cohortes realizadas en B/manga	Nombres de los empleados administrativos de las cohortes recientes realizadas en B/manga

Fuente: Elaboración propia

8.3.6.1 Estudiantes. Para la aplicación del formato de encuesta a los estudiantes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, se utilizó la técnica del censo, pues, la encuesta se entregó a todos los estudiantes de la quinta cohorte, quienes cursan quinto ciclo del programa.

- Específicamente en dicha promoción que cursa quinto ciclo, se aplicaron *18 encuestas* a los estudiantes asistentes a clase de la especialización, en la jornada del día sábado.

8.3.6.2 Profesores. La aplicación del formato de encuesta para los profesores del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos, se realizó a través del correo electrónico, y al igual que con los estudiantes la técnica empleada fue la del censo, es decir, se envió el formato a todos los profesores que han dictado clase en la cohorte activa en el momento. Cabe resaltar que varios de estos profesores han trabajado con el posgrado en las ultimas dos promociones.

- Específicamente se realizaron ocho encuestas, con el ánimo de recolectar las apreciaciones de los profesores acerca del programa académico.

La siguiente es la relación de las personas encuestadas:

- Humberto Vargas León
- Myriam Leonor Niño
- Gustavo Alfredo Bula
- Jairo Cesar Laverde
- Edwin Alberto Garavito
- Fernando Guerrero
- Rosalía Osorio
- Álvaro Alfonso Moreno

8.3.6.3 Directivos. En cuanto a los directivos del programa académico, el formato de encuesta se aplicó mediante la técnica del censo, es decir, que el cuestionario se entregó al Director de la Escuela, a la coordinadora actual de la especialización y al anterior coordinador del programa, quien dirigió las anteriores promociones del posgrado, específicamente cuatro cohortes, es el caso del profesor Humberto Pradilla.

La siguiente es la relación de las personas encuestadas:

- Jaime Alberto Camacho Pico
- Olga Patricia Chacón Arias
- Humberto Pradilla

8.3.6.4 Empleados Administrativos. La aplicación del formato de encuesta para los empleados administrativos, se realizó por medio del censo, pues se entregó el cuestionario a cada una de las personas que labora en la Escuela, y que durante el desarrollo de este proceso desempeña funciones relacionadas con el programa de especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

La siguiente es la relación de las personas encuestadas:

- Luz Marina Manrique de Buitrago
- Cesar Emilio Palencia
- Ever Ronderos Salas
- Patricia Almeida Celis
- Steffany Salas Rodríguez

8.3.6.5 Egresados. Para la aplicación del formato de encuesta a los egresados de la especialización, se utilizó la técnica del muestreo para determinar el número de encuestados en cada una de las cuatro promociones analizadas, a dichas

personas se les aplicó el formato, con el objetivo de recolectar sus apreciaciones en cuanto al programa de posgrado.

En el caso de la población de egresados de la especialización en Evaluación y Gerencia de proyectos, y en relación a los tres factores que deben tenerse en cuenta para el cálculo del tamaño muestral, se observa que la variabilidad de los datos de la población total de egresados de la especialización es alta, en comparación con la variabilidad de los datos dentro de cada cohorte. De igual forma se establece un nivel de confianza del 95% y un porcentaje de error del 5%, con el objetivo de otorgar confiabilidad y precisión a los datos, para que la información recolectada tenga la calidad y validez, tales, que permitan hacer inferencias acerca del nivel de conformidad que transmite el desarrollo de la especialización, a la comunidad que recibe el servicio educativo ofrecido por esta.

La siguiente formula[37] se utilizó para el cálculo del tamaño muestral, de acuerdo al análisis anterior acerca de los tres factores determinantes en el tamaño muestral, y debido a que la población de egresados de la especialización es finita:

$$n = \frac{Z^2 P(1-P)N}{e^2(N-1) + Z^2 P(1-P)}$$

Donde,

e = Nivel aceptable de tolerancia del error (enunciado en puntos de porcentaje)
N = Numero de elementos de la población total
P = Estimado de la proporción de población esperada que tiene una característica deseada, basada en intuición o en información previa.
1 – P = Estimado de la proporción de población esperada que no tiene la característica de interés.
Z = Valor z estandarizado, asociado con el nivel de confianza
n = Tamaño muestral requerido para la aplicación de las encuestas

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se asumió lo siguiente:

e = 0.05 = 5 %
N = 134 Egresados
P = 0.5
1 – P = 0.5
Z = 1.96, para un nivel de confianza del 95%

[37] Diseño muestral, tomado del libro de Investigación de mercados de David J. Ortinau.

Entonces,

$$n = \frac{(1.96)^2 x0.5x0.5x134}{(0.05)^2 x133 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

De acuerdo a esto,

$$n = 100 Encuestas$$

Comparando el tamaño de la muestra con el tamaño de la población, encontramos lo siguiente:

$$\frac{n}{N} = \frac{100}{134} = 0.7462 = 74{,}62\%$$

Cuando el tamaño de la muestra es del 10% o mayor al tamaño de la población, las formulas de error estándar sobreestimarán la desviación estándar de la media o proporción de la población. Por consiguiente, deben ajustarse mediante un factor de corrección de población finita definido por[38]:

$$n_{optimo} = \frac{Nxn}{N + (n-1)}$$

De esta forma se encontró un tamaño de la muestra óptimo, así:

$$n_{optimo} = \frac{134x100}{134 + (100-1)} = 57 Encuestas$$

Debido a la naturaleza de los datos, se realizó una estratificación de los elementos, para cada una de las cuatro cohortes de egresados evaluadas. Por ello se calculó el tamaño muestral, para cada promoción de egresados del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

La formula usada para encontrar el número de egresados a encuestar de cada promoción, es la siguiente[39]:

---

38 Distribución de la muestra, tomado del libro Investigación de mercados de Naresh K. Malhotra

39 Muestreo estratificado proporcional, tomado del libro Investigación de mercados de Naresh K. Malhotra

$$n_i = n\left(\frac{N_i}{N}\right)$$

Donde,

n_i = Numero de encuestas a realizar dentro de la cohorte i
n = Numero optimo de encuestas a realizar dentro del grupo de egresados
N_i = Total de egresados que conforman la cohorte i
N = Tamaño de la población de egresados del posgrado

La siguiente tabla muestra el tamaño muestral, para cada estrato de la población de egresados del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos:

Tabla 15. Tamaño muestral para cada cohorte de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Numero de la cohorte	Población	Tamaño muestral
1	29	13
2	33	14
3	36	15
4	36	15
Totales	**134**	**57**

Fuente: Elaboración propia

8.4 DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Una parte dentro del diseño de la investigación, que es de suma importancia para el buen desarrollo del proceso investigativo, es el diseño del formato de encuesta que sirve como instrumento para la recolección de los datos requeridos.

De esta forma la investigación por medio de un formato de encuesta se centra en recoger datos directos “normalizados” que permiten al investigador generar información para responder exactamente preguntas sobre cómo, quién, qué, dónde y cuándo respecto a factores y condiciones del mercado. Un buen cuestionario tiene varias ventajas sobre otros medios de recopilar datos puros, así como algunas desventajas, entre ellas se encuentran:

Tabla 16. Ventajas y desventajas de la recolección de datos por medio de encuestas

Ventajas del método de encuestas	Capacidad de abarcar muestras grandes a costos relativamente bajos, aumenta la generalización de los resultados
	Capacidad de distinguir diferencias pequeñas
	Facilidad de aplicar y registrar las preguntas y respuestas
	Capacidad de aplicar análisis estadísticos avanzados
	Capacidad de tocar muchos factores y relaciones que no se miden directamente, es decir, actitudes, sentimientos, preferencias, rasgos de personalidad.
Desventajas del método de encuestas	Dificultad de elaborar instrumentos de encuesta exactos (diseño de cuestionarios)
	Limitación al detalle de las estructuras de datos
	Falta de control sobre el tiempo y las posibles tasas bajas de respuesta
	Dificultades para determinar si los entrevistados responde honestamente
	Interpretaciones erróneas de los datos y uso inapropiado de los procedimientos de análisis de datos

Fuente: Texto investigación de mercados de David J. Ortinau, capitulo 9

8.4.1 Escala de Likert. Este tipo de encuesta consiste en entregar un formato de escala ordinal en el que se pide a los encuestados que indiquen el grado en el que están de acuerdo o en desacuerdo con una serie de declaraciones de creencia de pensamiento o de creencia conductual acerca de un objeto determinado. Normalmente, el formato de escala se equilibra entre los descriptores de escala de acuerdo y desacuerdo. Nombrada por su creador, Rensis Likert, esta escala consiste en un conjunto de cinco descriptores de escala:

Tabla 17. Descriptores de la escala de Likert

Escala De Likert	
TD	Totalmente en Desacuerdo
D	En Desacuerdo
N	Neutral
A	De Acuerdo
TA	Totalmente de Acuerdo

Fuente: Formato de encuesta establecido por el modelo para evaluación de las especializaciones

Para el caso de los programas de posgrado en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, los formatos de encuesta, aplicados a estudiantes, egresados, profesores, directivos y administrativos, con el ánimo de recopilar sus apreciaciones acerca de aspectos fundamentales del desarrollo de las especializaciones, el diseño para su diligenciamiento corresponde a una escala de Likert, cuyas respuestas están asociadas a los enunciados de las características propias de los factores a evaluar, como parte de la implementación del modelo aprobado por el Consejo Superior de la universidad para la evaluación de los programas de posgrado ofrecidos.

8.5 DISEÑO DEL TRABAJO DE CAMPO

En cuanto al diseño del trabajo de campo, cabe resaltar que es parte importante de la investigación, pues de esta etapa depende el éxito en la recolección de la información necesaria.

De ahí que para conseguir los objetivos generales propuestos en la investigación, en algunos casos en necesario emplear los dos métodos de recolección de datos, mas usados, uno de los cuales es el de observación de variables y fenómenos del mercado, mediante observadores profesionales, entrevistas o sesiones de grupo, y el otro método es el de la formulación de preguntas sobre variables y fenómenos de los clientes evaluados, mediante la aplicación de cuestionarios.

8.5.1 Método de investigación cualitativa. Un método de investigación cualitativa es apropiado cuando los investigadores, en este caso los directivos de los programas de posgrado evaluados, tratan de elaborar mediciones de escala confiables y validas para investigar factores específicos del mercado, cualidades de los consumidores como actitudes, sentimientos, preferencias, convicciones y percepciones y resultados conceptuales, de igual forma la investigación cualitativa es apropiada cuando existe un interés en la creación de nuevos productos o servicios o en el reposicionamiento de la imagen de un producto o servicio actual.

8.5.1.1 Sesiones de grupo. Uno de los métodos de investigación cualitativa mas conocido, es el de las sesiones de grupo, el cual consiste en un proceso formalizado de reunir un grupo de personas para una discusión espontánea, libre e interactiva sobre un tema o concepto particular.

La finalidad de la investigación con sesiones de grupo, es dar a los investigadores, y en última instancia a quienes toman las decisiones, tanta información como sea posible sobre las personas en lo que se refiere al tema de interés.

El éxito de las sesiones de grupo depende sobremanera de la dinámica del grupo, la disposición de sus miembros a participar en un dialogo y la capacidad del moderador profesional para mantener la discusión en su cauce. La idea fundamental de la sesión es que la respuesta de una persona incitará comentarios de otros miembros y así se generará un intercambio espontáneo entre todos los participantes.

En este orden de ideas, dado la oportunidad de realizar sesiones de grupo con los estudiantes de las especializaciones evaluadas, y analizado ello como una forma eficaz de informarles sobre el entorno institucional, los aspectos contemplados en el reglamento estudiantil de posgrados inherentes a su desarrollo, y la estructura funcional al interior de los programas, se realizó una actividad en forma de taller, para los estudiantes del posgrado en Alta Gerencia en una jornada de cuatro horas, en la cual se logró recolectar información valiosa sobre su percepción acerca de los procesos tanto académicos como administrativos propios del programa, e igualmente se realizó este taller para los estudiantes del posgrado en Evaluación y Gerencia de Proyectos, en una jornada con la misma intensidad horaria, en donde también se recopilaron sugerencias y comentarios interesantes de los asistentes a dicha actividad.

8.5.2 Método de investigación cuantitativa. En la actualidad, la investigación cuantitativa se asocia principalmente con las encuestas o los experimentos, y todavía se considera en el sector de investigación para la recolección de datos.

La investigación cuantitativa destaca primordialmente el recurso a preguntas formales normalizadas y opciones de respuesta predeterminada en cuestionarios o encuestas aplicadas a muy numerosos entrevistados.

El principal objetivo de la investigación cuantitativa es proporcionar hechos concretos para que quienes toman las decisiones puedan:

- Hacer pronósticos atinados las relaciones entre los factores y las conductas del mercado

- Adquirir conocimientos sobre esas relaciones

- Verificar o validar las relaciones que hubieran

Fundamentalmente la investigación cuantitativa se apoya en el método de investigación por encuestas, el cual es un pilar de la investigación en general y por lo regular se asocia con situaciones de investigación para recolectar grandes cantidades de datos puros mediante formatos de preguntas y respuesta. El éxito en la recolección de datos es más resultado de diseñar y aplicar bien el instrumento de encuesta, como un cuestionario, que de depender de las habilidades de comunicación e interpretación del entrevistador u observador.

En el caso de las especializaciones evaluadas, se utilizaron para cada uno de los grupos requeridos en la recolección de las apreciaciones, los formatos de encuesta determinados en el modelo de autoevaluación de los programas de posgrado, aprobado por el Consejo Superior de la universidad, dichos formatos fueron modificados en la forma de algunas de sus preguntas con el fin de adaptarlos a las características de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

8.5.2.1 Encuestas de respuesta personal. Es una técnica de recolección de datos en la que el entrevistado lee las preguntas y anota sus respuestas sin la presencia de un entrevistador capacitado. Su principal ventaja es el bajo costo en que se incurre por encuesta.

En las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, se realizó la encuesta de respuesta personal, para los estudiantes, directivos, empleados administrativos y para algunos profesores de los programas, con los estudiantes específicamente los formatos se entregaron para todos al mismo tiempo, en un momento dentro de sus actividades académicas propias del programa.

8.5.2.2 Encuestas por correo electrónico. Consiste en un método prudente, en el cual se redacta un cuestionario de respuesta individual y se envía por correo electrónico a una lista de personas para que lo llenen y lo devuelvan también por correo electrónico. El investigador debe elegir cuidadosamente una lista que represente a la población objetivo. A veces obtener la lista requerida de direcciones electrónicas en fácil, pero en otros casos resulta difícil y tardado.

Esta forma de encuesta tiene la ventaja de que su realización es económica, sin embargo también presenta un inconveniente, es el que las encuestas por correo electrónico son impredecibles, pues puede haber una demora significativa entre el envió de la encuesta y su devolución, así como puede llegar en forma inmediata, o puede que nunca llegue a la persona objetivo, porque su correo esta lleno, su cuenta ya expiro o simplemente es una dirección de correo electrónico errada.

Para el caso de los programas de posgrado evaluados, los formatos de encuesta dirigidos a los egresados, así como los de algunos profesores, se enviaron por correo electrónico.

8.6 EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

En muchos sentidos, la fase de ejecución del trabajo de campo es el centro del proceso de investigación. El principal objetivo de esta etapa es elaborar todas las formas de recolección de datos y generar una estructura apropiada para darle una organización significativa a la información recopilada, que sirva para resolver el problema planteado.

Respecto a las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, la ejecución del trabajo de campo, se efectúo de varias formas, dependiendo del grupo de personas a quienes se les aplicó el cuestionario correspondiente, el proceso efectuado para la recolección de los datos se describe a continuación:

Cuadro 68. Forma de ejecución del trabajo de campo para las apreciaciones requeridas de la especialización en Alta Gerencia

Etapas en trabajo de campo / Grupo objetivo	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
Profesores	Entregar el formato de encuesta por correo electrónico, o personalmente	Confirmar la recepción del formato, o de lo contrario volver a enviarlo	Recibir y almacenar el formato diligenciado	Relacionar el nombre del profesor que diligenció la encuesta
Estudiantes	Entregar los formatos a los estudiantes	Recoger los formatos diligenciados	Almacenar los formatos recogidos	
Egresados	Enviar el formato de encuesta por correo electrónico	Confirmar la recepción del formato, o de lo contrario volver a enviarlo	Recibir y almacenar el formato diligenciado	Relacionar el nombre del egresado que envió la encuesta
Directivos	Entregar el formato de encuesta por correo electrónico, o personalmente al Director de Escuela y coordinadores de las especializaciones	Recoger los formatos diligenciados	Almacenar los formatos recogidos	
Administrativos	Entregar el formato a los empleados de la Escuela, relacionados con las especializaciones	Dirigir el diligenciamiento del formato, apoyando en los aspectos en que surjan dudas	Recoger los formatos diligenciados	Almacenar los formatos recogidos

Fuente: Elaboración propia

8.7 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Al proceso de convertir la información de un cuestionario en algo que pueda ser leído por un computador se le conoce con el nombre de *procesamiento de los datos*. Para este proceso se siguen normalmente algunos pasos, que comienzan con la validación de datos, luego su edición y codificación, para seguir con la captura de los mismos y su posterior tabulación. El propósito del procesamiento de datos, es tomar éstos en su forma pura y transformarlos para establecer un sentido y crear valor para los usuarios de la información resultante.

8.7.1 Validación de los datos. Este proceso consiste en determinar, en la medida de lo posible, si las encuestas, entrevistas u observaciones se llevaron a cabo correctamente y si están libres de fraude o sesgo.

8.7.2 Revisión de los datos. Después de validar los datos, hay que revisarlos ante la posibilidad de que haya errores. La revisión, llamada también edición, es el proceso por el cual se revisan los datos puros en busca de errores cometidos por el entrevistador o el entrevistado. Mediante el escrutinio manual de cada encuesta, el investigador puede revisar varias áreas de interés:

- Formulación apropiada de las preguntas
- Registro apropiado de las respuestas
- Selección adecuada de los encuestados
- Registro apropiado de las preguntas abiertas

En las encuestas realizadas para la recolección de las apreciaciones requeridas por el modelo de evaluación de los programas de especialización, durante el proceso de revisión de los datos, se observó que algunos de los encuestados se confundieron con los descriptores de la escala de likert utilizada, pues señalaron erróneamente las respuestas que tenían que ver con la opción de “TD: Totalmente en desacuerdo”, asignándole la opción “TA: totalmente de acuerdo, este situación se presentó por la forma de nombrar a los descriptores de la escala, en el enunciado del formato de encuesta, pues es normal que alguien asuma como totalmente de acuerdo a las letras TD, las cuales realmente representan la opción totalmente en desacuerdo, en el formato de encuesta utilizado.

8.7.3 Codificación de los datos. La codificación de datos implica agrupar y asignar valor a las respuestas a las preguntas contenidas en el instrumento de encuesta. La codificación consiste específicamente en la asignación de valores numéricos a la respuesta de cada individuo a cada pregunta de la encuesta. Característicamente, estos códigos son numéricos, porque los números son rápidos y fáciles de introducir y los computadores trabajan mejor con los números que con los valores alfanuméricos. Como la revisión, la codificación puede ser muy tediosa si no se atienden ciertas cuestiones antes de repartir el instrumento de encuesta. Un cuestionario bien planeado y elaborado puede reducir el tiempo gastado en la codificación, a la vez que aumenta la precisión del proceso.

En el caso de los datos recolectados por medio de las encuestas, aplicadas a cada uno de los grupos de personas involucradas con las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, los datos se procesaron asignando a cada uno de los descriptores de la escala de Likert utilizada, un numero con el que se pudiera cuantificar y manejar mejor los resultados en cada una de las respuestas a las preguntas formuladas en el cuestionario. La puntuación se asignó de la siguiente forma:

Tabla 18. Cuantificación de los descriptores de la escala de Likert

Descriptor cualitativo		**Descriptor cuantitativo**
TD	Totalmente en Desacuerdo	**1**
D	En Desacuerdo	**2**
N	Neutral	**3**
A	De Acuerdo	**4**
TA	Totalmente de Acuerdo	**5**

Fuente: Formato de encuesta establecido por el modelo para evaluación de las especializaciones

8.7.4 Captura de los datos. Después de la validación, la revisión y la codificación, viene el procedimiento de introducir los datos en el computador, para su análisis posterior. La introducción o captura de datos comprende las tareas relativas a la colocación directa de los datos codificados en algún programa de software especificado, que en último término le servirá al analista de investigación para manipular y transformar los datos puros en información útil.

En el caso de los datos recopilados mediante las encuestas aplicadas a los profesores, estudiantes, egresados, directivos y administrativos, como parte del proceso autoevaluativo llevado a cabo para las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, una vez realizada su codificación, se

utilizó la herramienta informática Excel para la captura de los datos, con el animo de poder almacenarlos en forma ordenada y obtener su representación por medio de porcentajes para cada una de las respuestas, a las preguntas contenidas en el formato de encuesta.

8.7.5 Tabulación de los datos. La tabulación es el simple proceso de contar el número de observaciones que se clasifican en ciertas categorías. En los proyectos de investigación de mercados se usan dos formas comunes de tabulación de datos: las tabulaciones unidireccionales y las tabulaciones cruzadas.

8.7.5.1 Tabulación unidireccional. Es la clasificación de variables sencillas existentes en un estudio. En la mayoría de los casos, una tabulación unidireccional muestra el número de encuestados que dieron cada posible respuesta a cada pregunta en el cuestionario. El número real de tabulaciones unidireccionales se relaciona directamente con el número de variables que se miden en el estudio.

8.7.5.2 Tabulación cruzada. En este tipo de tabulación se tratan simultáneamente dos o mas variables en un estudio; en ella se clasifica el número de encuestados que han respondido a dos o más preguntas consecutivas.

En el caso de las encuestas realizadas para la evaluación de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, se utilizó el método de tabulación unidireccional.

La técnica de tabulación se estableció de forma tal, que permitiera un análisis de resultados satisfactorio para con el objetivo perseguido, por esta razón, debido a la naturaleza de los datos recopilados, y teniendo en cuenta que, el diseño investigativo es de tipo exploratorio y se acoge a un método cualitativo, aplicado por medio de una escala de likert.

El proceso de tabulación de los datos recopilados, a través del instrumento de encuesta utilizado, se llevó a cabo mediante el cumplimiento de algunas fases, las cuales se describen a continuación:

Cuadro 69. Fases empleadas en el proceso de tabulación de los datos recopilados para los programas de especialización evaluados

Fases del proceso de Tabulación	Est.	Prof.	Dir.	Adm.	Egre.
1. Registro numérico de cada respuestas, para cada una de las encuestas	x	x	x	x	
2. Registro numérico de cada respuesta, para cada una de las encuestas, para cada cohorte					x
3. Calculo de la frecuencia de cada una de las posibles respuestas, en cada encuesta	x	x	x	x	
4. Calculo de la frecuencia de cada una de las posibles respuestas, en cada encuesta, para cada cohorte					x
5. Calculo de los porcentajes de frecuencia, para cada respuesta, en cada encuesta	x	x	x	x	
6. Calculo de los porcentajes de frecuencia, para cada respuesta, en cada encuesta, para cada cohorte					x
7. Determinación del área en que se ubica el mayor porcentaje de respuesta, en cada pregunta, para cada encuesta	x	x	x	x	
8. Determinación del área en que se ubica el mayor porcentaje de respuesta, de cada pregunta, en cada encuesta, para cada cohorte					x
9. Determinación del área en que se ubica cada característica, de acuerdo al área en que se ubican las preguntas que la definen, en cada encuesta	x	x	x	x	
10. Determinación del área en que se ubica cada característica, de acuerdo al área en que se ubican las preguntas que la definen, en cada encuesta, para cada cohorte					x
11. Determinación del nivel en el que tienden a ubicarse las características, para cada encuesta	x	x	x	x	
12. Determinación del nivel en el que tienden a ubicarse las características, para cada encuesta, en cada cohorte					x

Fuente: Elaboración propia

8.8 ANALISIS DE RESULTADOS

El análisis de los resultados debe basarse en los primeros pasos del proceso investigativo, las características conocidas de los datos, las propiedades de las técnicas estadísticas y los antecedentes y la filosofía del investigador.

El análisis de los resultados no es un fin en si mismo. Su propósito es producir la información que ayudará a resolver el problema. La selección de una estrategia de análisis de resultados debe empezar con la consideración de los primeros pasos en el proceso investigativo: definición del problema, desarrollo de un planteamiento y diseño de la investigación. Quizá sean necesarios algunos cambios, en vista de la información adicional que se genera en las etapas subsecuentes del proceso de investigación.

El paso siguiente consiste en considerar las características conocidas de los datos. Las escalas de medición que se utilizan ejercen una fuerte influencia en la elección de las técnicas estadísticas. También es importante tomar en cuenta las propiedades de las técnicas estadísticas, en particular su propósito y las proposiciones subyacentes. Algunas técnicas estadísticas son apropiadas para analizar las diferencias en las variables, otras para evaluar la magnitud de la relaciones entre las variables y otras más para hacer proyecciones.

Por ultimo, los antecedentes y la filosofía del investigador afectan la elección de una estrategia para el análisis de los datos y por ende para la producción de los resultados.

8.8.1 Conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones y recomendaciones se derivan de los resultados. Las primeras pueden considerarse como generalizaciones amplias que se centran en responder a las preguntas relacionadas con los objetivos de la investigación misma. Se trata de información condensada que se deriva de los resultados, con la que se comunican estos últimos a quienes consultan la información. Cada conclusión hace referencia directa a los objetivos de la investigación. Las recomendaciones se generan mediante el pensamiento crítico. Es una tarea en la que el investigador debe evaluar en forma crítica cada conclusión y redactar aplicaciones específicas de acciones estratégicas o tácticas. Han de enfocarse en la solución que el cliente puede dar al problema de que se trate para lograr ventajas competitivas.
Los descubrimientos deben informarse objetiva y honestamente. Cualquier suposición que se haga al interpretar los resultados debe identificarse con claridad. El investigador deberá manejar con precaución cualquier conclusión o recomendaciones que se haga sin especificar los supuestos o limitaciones subyacentes.

En cuanto a las especializaciones evaluadas, el análisis de resultados, se expresó en forma cualitativa, de acuerdo a las características propias de los datos encontrados con el estudio realizado, y se basó en la tendencia hacia el cumplimiento de las expectativas, generadas en las personas que forman parte de cada uno de los grupos de encuestados.

De ahí que en las conclusiones y recomendaciones establecidas, de acuerdo a los resultados obtenidos, los investigadores, se apoyaron en el siguiente análisis como medio para concluir acerca del nivel de cumplimiento por parte de las especializaciones hacia las expectativas de sus clientes:

Cuadro 70. Agrupación de los descriptores dentro de un área cualitativa de respuesta

Descriptores cualitativos para las respuestas al cuestionario	Área Cualitativa de respuesta
TA y A	Las respuestas marcadas de esta forma se ubican en el área de **ACUERDO**
N	Las respuestas marcadas de esta forma se ubican en el área **NEUTRAL**
TD y D	Las respuestas marcadas de esta forma se ubican en el área de **DESACUERDO**

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las características evaluadas para el análisis de cumplimiento de los factores contemplados en el modelo de evaluación de las especializaciones, se realizó el siguiente análisis, para poder concluir sobre la tendencia hacia el grado de satisfacción que existe en el personal encuestado acerca del desarrollo de los programas analizados, en relación a las expectativas generadas en los clientes:

Cuadro 71. Agrupación de los calificativos de las respuestas dentro de un área cualitativa de tendencia

Calificativos para las respuestas evaluadas	Área cualitativa de apreciación
Si la tendencia de las respuestas se ubica en el área de Acuerdo	Se refleja una tendencia de la característica evaluada hacia el área de **ACUERDO**
Si la tendencia de las respuestas se ubica en el área Neutral	Se refleja una tendencia de la característica evaluada hacia el área **NEUTRAL**
Si la tendencia de las respuestas se ubica en el área de Desacuerdo	Se refleja una tendencia de la característica evaluada hacia el área de **DESACUERDO**

Fuente: Elaboración propia

De la misma forma se realizó el análisis respectivo para la ubicación de las características, dentro de un área de tendencia apreciativa, en cuanto a las expectativas evaluadas en las personas encuestadas:

Cuadro 72. Agrupación de los calificativos de las características dentro de un área cualitativa de tendencia

Calificativos para las características evaluadas	Área cualitativa de apreciación
Si la tendencia de las características se ubica en el área de Acuerdo	Se refleja una tendencia del grupo encuestado hacia el área de **CONFORMIDAD**
Si la tendencia de las características se ubica en el área Neutral	Se refleja una tendencia del grupo encuestado hacia el área de **NEUTRALIDAD**
Si la tendencia de las características se ubica en el área de Desacuerdo	Se refleja una tendencia del grupo encuestado hacia el área de **INCONFORMIDAD**

Fuente: Elaboración propia

8.8.2 Limitaciones de la investigación. Pese a todos los intentos por desarrollar y poner en práctica un estudio perfecto para el cliente, invariablemente surgen aspectos ajenos al proyecto que le imponen *limitaciones*. Los investigadores deben estar siempre conscientes de las limitaciones en torno a un proyecto e informar de ellas a su cliente. Entre las limitaciones comunes en una investigación están el sesgo muestral, restricciones económicas, presiones de tiempo, errores de medición y artefactos de demanda, por mencionar algunas.

Todos los estudios tienen limitaciones, y el investigador es responsable de que el cliente este consciente de ellas. Por ejemplo, los investigadores deben informar al cliente acerca del grado en que pueden generalizarse los resultados más allá de la muestra usada en el estudio. Debe hacerse mención de las debilidades de escalas específicas y de las posibles fuentes de errores ajenos al muestreo. Las limitaciones pocas veces disminuyen la credibilidad de un reporte; por el contrario sirven para mejorar la percepción que el cliente tiene de la calidad del documento.

En la investigación realizada como medio para evaluar el cumplimiento de los seis factores, directamente relacionados con el desarrollo académico y administrativo de las especializaciones, se contemplan algunas limitaciones, específicamente en la aplicación de las encuestas a la comunidad objetivo, dichas limitaciones y algunos de los inconvenientes sorteados, se presentan a continuación:

Cuadro 73. Limitaciones e inconvenientes del estudio para las especializaciones evaluadas

Descripción de la limitación y/o inconveniente	Alta Gerencia	Evaluación y Gerencia de Proyectos
Inexistencia de datos de ubicación de los egresados de las primeras cinco promociones realizadas en B/manga.	**Si.** Debido a ello se tomo como población meta, los egresados de la sexta promoción hasta la numero 14.	**No aplica**
Posibilidad de distorsión en las apreciaciones de los egresados, entre una y otra promoción	**Si.** Debido a ello se aplico la técnica del muestreo estratificado, para analizar los datos por cohortes separadas	**Si.** Debido a ello se aplico la técnica del muestreo estratificado, para analizar los datos por cohortes separadas
Posibilidad de no respuesta, al formato de encuesta enviado por correo electrónico, a los egresados y a los profesores	**Si.** Debido a ello en algunos casos, se entregaron las encuestas personalmente	**Si.** Debido a ello en algunos casos, se entregaron las encuestas personalmente
Extravío de algunas encuestas, por cuentas de correo no vigentes y/o con la capacidad al tope	**Si.** Debido a esto se habló con la persona vía telefónica, para corroborar sus datos de ubicación	**Si.** Debido a esto se habló con la persona vía telefónica, para corroborar sus datos de ubicación

Fuente: Elaboración propia

9. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN PARA LAS ESPECIALIZACIONES

Dentro del marco Institucional proporcionado por los estatutos y el Proyecto Institucional de la Universidad Industrial de Santander, se establece el Modelo para la Evaluación de las Especializaciones, aprobado por el Consejo Académico, según acuerdo número 046 del ocho de abril de 2003; cuya finalidad es "conocer cómo los programas de especialización, cumplen con la Misión Institucional, el Proyecto Institucional y las funciones sustantivas; determinar los aspectos que se deben mejorar y garantizar a la comunidad en general la calidad de los programas ofrecidos."[40]

Como resultado de este proceso se espera obtener por parte de cada programa, un compromiso claro que conlleve a la definición y ejecución de acciones, que le permitan mejorar continuamente, tanto en el nivel de calidad académica ofrecido como en su nivel de servicio.

El modelo está conformado por seis factores que buscan cubrir completamente las áreas que contempla cada programa en el desarrollo de sus funciones sustantivas y en la relación estrecha que debe mantener con la Institución en cuanto a sus políticas y lineamientos. Los seis factores que componen el modelo son:

- Factor uno. Proyecto Institucional
- Factor dos. Estudiantes y Profesores
- Factor tres. Procesos académicos
- Factor cuatro. Organización, Administración y Gestión
- Factor cinco. Recursos de apoyo académico y Planta Física
- Factor seis. Recursos Financieros

Cada uno de ellos contiene características que apuntan a la verificación de su cumplimiento y a su vez, cada característica contiene dos tipos de indicadores, uno de ellos es "información verificable sobre…", que pretende verificar el cumplimiento de los diferentes aspectos en los documentos requeridos para el buen funcionamiento del programa; el segundo es "Apreciación de…", el cual pretende medir la percepción de la comunidad perteneciente a cada programa con respecto al funcionamiento del mismo y al nivel de satisfacción obtenido hasta el momento.

[40] Tomado del Modelo para la Evaluación de las Especializaciones, 2003

El desarrollo de éste indicador, es captado a través del diligenciamiento de encuestas por parte de los actores dentro de cada especialización, a saber: estudiantes, egresados, profesores, personal administrativo y personal docente. Para su correcta aplicación, el modelo contempla, un procedimiento de evaluación que consta de cinco fases para su ejecución, las cuales se describen a continuación, enunciando cada fase y posteriormente, aclarando las actividades realizadas dentro de cada programa analizado, para dar cumplimiento cabal a los requisitos planteados por el Modelo de Evaluación de las Especializaciones.

Cabe resaltar, que previo al inicio de la fase uno, la cual da pie de inmediato al desarrollo del modelo, fue realizada una fase “cero”, que incluyó un análisis a fondo del entorno manejado por el modelo de Evaluación tanto en los requisitos de información solicitados como en el impacto que este genera dentro de los programas y en su posterior desarrollo académico, teniendo en cuenta que se pretende fundamentalmente la acreditación de alta calidad para los dos programas, sin embargo aún no existen lineamientos a nivel nacional promulgados por el CNA, durante el año 2004, al respecto lo cual llevó a la Institución a generar lineamientos propios que apunten a la excelencia de sus programas, dentro de su marco de autorregulación institucional, razón por la cual *no existe* programa de posgrado acreditado a nivel nacional, permitiendo a la Universidad ser pionera a nivel de evaluación interna de los programas de posgrado que ofrece.

Por ello, se realizó un análisis de la literatura correspondiente a las formas de acreditación y a los estándares establecidos para evaluar de forma correcta cada programa según su naturaleza, el desarrollo de sus funciones sustantivas y la coherencia de éstas con los lineamientos institucionales; el apoyo fundamental lo constituyeron los registros emitidos por el CNA y la consulta a expertos realizada, teniendo en cuenta que el programa de pregrado que soporta la continuidad en la educación impartida por la Escuela, se encuentra actualmente acreditado por su alta calidad, hecho que suministra un antecedente favorable en cuanto a factores relacionados con la Institución y su infraestructura, por ejemplo.

De igual forma fueron establecidos parámetros a seguir de acuerdo a los lineamientos promulgados por Vicerrectoría Académica en el acuerdo 048 y al impacto que este tipo de evaluación genera en cada programa y dentro de la Escuela. La consulta y vínculo constante con la Dirección de Escuela y la Coordinación de las especializaciones, específicamente la asesoría brindada por el coordinador de la especialización en Alta Gerencia, permitió el aprovechamiento del trabajo realizado en el proceso de acreditación de Ingeniería Industrial, en cuanto a la fundamentación teórica llevada a cabo por el personal a cargo de este proyecto. Además, se contó con el apoyo constante de docentes de planta y de hora cátedra vinculados a la Escuela, quienes brindaron la asesoría correspondiente según el área de conocimiento que fuera su fortaleza, así es como cada proceso teórico y específicamente estadístico, se encuentra soportado por conocimiento actualizado y asesoría confiable, con el fin de realizar un

proceso acorde a las exigencias planteadas y al nivel de conocimiento propio de la Universidad.

Finalmente, luego de recibir los fundamentos necesarios se dio inicio al estudio del modelo tanto en su forma como en el contenido del mismo. De allí surge el desarrollo de cada fase, tal como se presenta a continuación.

9.1. FASE UNO. ESTUDIO DEL MODELO

Esta fase contempla un análisis completo de las implicaciones que tiene el proceso de adaptación y aplicación del mismo, considerando las necesidades y fortalezas de cada programa, en la búsqueda del mejoramiento continuo del nivel de calidad académica y servicio ofrecido. Este análisis incluyó una percepción objetiva acerca del estado del programa y los beneficios que brinda según su estabilidad y posicionamiento dentro del mercado, además del análisis de los indicadores requeridos para evidenciar el cumplimiento de las características, dando como resultado la conformidad o no conformidad, con los factores planteados, especificados anteriormente.

Dentro del análisis de los indicadores propuestos para el modelo, fue necesario analizar los formatos de encuestas, lo cual dio como resultado la modificación de las preguntas en cuanto a su forma, sin perder en absoluto la finalidad de cada una, éste tipo de modificaciones se pueden apreciar claramente en el anexo 44, el cual, muestra cada formato de encuesta según el grupo a quien fue aplicada, estudiantes, egresados, profesores, personal administrativo y directivo. Este formato fue analizado y sometido a correcciones, que permitieron a los encuestados asimilar mejor cada pregunta y enfocar correctamente su respuesta.

Los cambios realizados en las encuestas obedecen no solo a la forma de presentación de cada pregunta, pues aunque se conservó la intención de cada una, se mejoraron aspectos como la redacción y presentación al incluirse una introducción más completa, previa al diligenciamiento de cada encuesta, y una fila adicional por cada característica; esta fila pretende explicar brevemente a qué se refieren las preguntas que evalúan el nivel de cumplimiento de cada indicador. Además fueron eliminadas completamente aquellas preguntas referentes a laboratorios y equipos que no posee ni necesita la Escuela para el buen desarrollo de sus actividades. A continuación se presentan los cambios realizados, relacionados con la eliminación de preguntas, en los formatos de encuestas para la evaluación. El número (asignado en el modelo), de cada pregunta corregida es ubicado en la columna Eliminada o Corregida, según sea el caso; cabe resaltar que según lo estipulado, al momento de eliminar una pregunta del cuestionario, la pregunta posterior adopta el número de la eliminada y así sucesivamente, con motivo de no entorpecer la revisión y análisis posteriores efectuados.

Cuadro 74. Relación de correcciones para las encuestas realizadas a los estudiantes del programa

Pregunta		Motivo
Eliminada	Corregida	
21		La pregunta hace referencia a la cantidad de laboratorios disponibles para los estudiantes.
65 - 72		Las preguntas hacen referencia a la existencia de laboratorios
	96	La apreciación de los estudiantes fue recopilada mediante una pregunta diseñada, acerca de la percepción que tienen del manejo y la disponibilidad de recursos financieros del programa

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 75. Relación de correcciones para las encuestas realizadas a los profesores del programa

Pregunta		Motivo
Eliminada	Corregida	
14		La pregunta hace referencia a la existencia de laboratorios
32 – 34		Se refieren a percepciones que deben poseer los estudiantes, no los profesores del programa
48 – 55		Se refiere a la disponibilidad de los laboratorios y sus recursos
	96	La apreciación de los estudiantes fue recopilada mediante una pregunta diseñada, acerca de la percepción que tienen del manejo y la disponibilidad de recursos financieros del programa

Fuente: Elaboración propia

9.2. FASE DOS. APLICACIÓN DEL MODELO

La fase dos contempla, la aplicación del formato de encuesta adaptado, el procesamiento de la información captada mediante este mecanismo, determinando el porcentaje obtenido para cada posible respuesta de acuerdo a la escala de Likert y la recolección de los documentos que se necesitan para soportar el cumplimiento de los indicadores de "Información verificable…" solicitados por el modelo. Adicionalmente, el modelo plantea un listado de información verificable acerca del programa que se presenta detallada en las tablas 257 y 264, al final de este capítulo. Cabe resaltar que los resultados obtenidos luego de la aplicación de las encuestas son presentados en la siguiente fase, para facilitar la asimilación de la información.

La aplicación de las encuestas a los diferentes actores dentro de la comunidad de posgrado, obedeció a distintos mecanismos, explicados en el capítulo ocho del presente documento, titulado: Investigación, Recolección y Análisis de datos … véase capítulo ocho…, sin embargo, resulta de gran importancia detallar el proceso llevado a cabo en la recolección de apreciaciones proporcionadas por los estudiantes de los dos programas analizados: Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, pues dicha recolección, obedece a toda una secuencia de planeación efectuada con el fin de proporcionar al estudiante la información y herramientas necesarias para conocer los principales lineamientos de la Institución, la Escuela y el programa de posgrado elegido; facilitando de esta forma, la evaluación objetiva de cada característica planteada.

Para proporcionar dicha información fue creada una propuesta metodológica titulada: “Taller para asimilación y aprendizaje de políticas, objetivos y funcionamiento de las Especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS”… véase anexo 36…

Esta actividad fue realizada a modo de sesión de grupo con los estudiantes de tercer y quinto ciclo de Alta Gerencia y en una sesión posterior, con los estudiantes de quinto ciclo de Evaluación y Gerencia de Proyectos, todo lo anterior partiendo del problema existente, el cual, radica en la carencia de la asimilación de conceptos tan relevantes como las políticas institucionales, los objetivos y el funcionamiento interno y externo de las Especializaciones por parte de sus estudiantes, lo cual trae consigo que no sean aprovechados al máximo los beneficios que otorga el programa, y que los procesos que sean requeridos no sigan el conducto regular correspondiente. Por lo cual se eligió una metodología clara, acorde a las necesidades y disponibilidad de tiempo de los estudiantes.

Fue destinada una jornada de trabajo que comprende cuatro horas de trabajo, de 6:00 a 10:00 p.m., incluyendo un espacio destinado al descanso a mitad de la jornada, que además, consta de dos sesiones distribuidas según la naturaleza de los temas a tratar según se especifica en el cronograma diseñado para la realización de la jornada, presentado en el cuadro 76.

Este cronograma se encuentra sometido a modificaciones según el grupo de estudiantes a quien va dirigido, por ejemplo, si es necesario cambiar algún tipo de actividad de asimilación, o si, los estudiantes conocer algunos temas, entonces estos son contemplados de forma más breve, dando lugar a mayor detalle para aquellos que no sean del dominio del auditorio.

Cuadro 76. Cronograma de actividades de la jornada

Hora	Actividad	Responsable
6:00 – 6:15	Recepción de estudiantes	Estudiantes coordinadoras de la jornada
6:15 – 6:35	Charla "Misión y Proyecto Institucional"	Dr. Jaime Alberto Camacho Pico
6:35 – 6:45	**Agrupación por especializaciones**	
6:45 – 7:05	Charla "Objetivos Especialización Alta Gerencia"	Dr. Hernán Pabón Barajas
6:45 – 7:05	Charla "Objetivos de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos"	Ing. Olga Patricia Chacón
7:05 – 7:20	Primera fase "Asimilación y Expresión gráfica de conceptos"	Estudiantes coordinadoras de la jornada
7:20 – 7:50	Segunda fase "Asimilación y Expresión gráfica de conceptos"	Estudiantes asistentes
7:50 – 8:20	**Refrigerio**	
8:20 – 8:40	Charla "Reglamento de posgrado y políticas de control interno"	Estudiantes coordinadoras de la jornada
8:40 – 8:55	Primera fase "Planteamiento y solución de una situación hipotética"	Estudiantes coordinadoras de la jornada
8:55 – 9:45	Segunda fase "Planteamiento y solución de una situación hipotética"	Estudiantes asistentes
9:45 p.m.	**Fin de la jornada**	

Fuente: Propuesta: Taller para asimilación y aprendizaje de políticas, objetivos y funcionamiento de las especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la E.E.I.E., UIS

La primera charla, corresponde al estudio de la Misión y del Proyecto Institucional y contempla la exposición de los principales lineamientos que rigen los procesos al interior de la Universidad, esta charla estuvo a cargo del Director de Escuela, el Dr. Jaime Alberto Camacho Pico, quien expuso no sólo la misión y el Proyecto Institucional, sino la visión, el funcionamiento interno de la Institución, la Misión, la Visión y el funcionamiento de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, UIS.

Acto seguido, se dio inicio a la segunda charla, a cargo del correspondiente coordinador de cada programa, para el caso de Alta Gerencia el Ing. Hernán Pabón Barajas y para el caso de Evaluación y Gerencia de Proyectos la Ing. Olga Patricia Chacón. Cada coordinador se encargó de exponer los principales lineamientos y objetivos de la especialización a su cargo, indicando la relación

existente entre éstos y el Proyecto Institucional de la Universidad y la coherencia con las políticas, Misión y Visión de la Institución, para integrar a los estudiantes de posgrado con la Cultura de Vida, propia de la UIS. Además, se realizó un breve repaso de algunos puntos clave del Reglamento Estudiantil de Posgrado, como son el proceso de admisión de estudiantes y el proceso de realización de la monografía, como requisito indispensable para optar al título de Especialista.

Como mecanismo para asegurar la asimilación de los conceptos proporcionados, se realizó el diseño de actividades encaminadas al fortalecimiento de dichos conceptos. La primera actividad, realizada al final de la intervención del coordinador de cada especialización estuvo a cargo de las estudiantes coordinadoras del proceso, autoras del presente proyecto de grado, se tituló: "Asimilación y Expresión gráfica de conceptos" e incluyó la conformación de grupos de cinco o más personas, dependiendo de la cantidad de estudiantes presentes. La fase inicial de esta actividad consistió en la socialización, por parte de los integrantes del grupo, de los conceptos adquiridos en la primera parte de la jornada, correspondientes a la Misión Institucional, mediante un gráfico; Políticas y lineamientos del Proyecto Institucional y los objetivos de cada especialización, mediante un slogan o frase alusiva. Acto seguido, cada grupo expresó los resultados de la puesta en común realizada previamente. Acto seguido, se realizó la retroalimentación ante todos los participantes, por parte de cada grupo, de la percepción adquirida y los conceptos asimilados durante la charla realizada por los expertos.

Posteriormente se permitió a los estudiantes un descanso, para dar inicio a la segunda parte de la jornada, la cual incluyó una exposición acerca de diferentes puntos del Reglamento Estudiantil de Posgrado, relacionados directamente con los estudiantes, como las políticas a seguir para el control de asistencia a clase, las políticas de control interno, los derechos y deberes de los estudiantes y los beneficios adicionales que reciben por parte de la Escuela y de los proyectos estudiantiles asociados a ésta, como la Asociación Centro de Estudios de Ingeniería Industrial, ACEII y las unidades de negocio que posee y que prestan sus servicios a los estudiantes de posgrado. La segunda actividad de socialización realizada, tuvo relación a las apreciaciones, inquietudes y sugerencias de los estudiantes acerca del programa y allí tuvo lugar la exposición y puesta en común de diversos puntos de vista manifestados por los estudiantes de posgrado. Esta actividad difiere de la mostrada en el cronograma de actividades puesto que dichas actividades son flexibles de acuerdo a las necesidades de cada programa y considerando el beneficio tangible que puede obtenerse de la sesión de grupo, se tomó la decisión de interactuar de forma directa con los estudiantes.

Las inquietudes manifestadas fueron puestas en común y aclaradas por parte del coordinador de la especialización, para el caso de Alta Gerencia y son presentadas en el siguiente capítulo, con motivo de especificar las apreciaciones

existentes para el análisis interno de cada programa… véase capítulo diez…; las sugerencias existentes, fueron tomadas textualmente con miras a plantear las medidas correctivas y preventivas necesarias y a elaborar líneas estratégicas que permitan brindar un mejor servicio a los estudiantes.

Finalmente, luego de realizada la actividad de socialización, fueron recogidas las apreciaciones de los estudiantes de cada programa por medio de encuestas, diligenciadas por los mismos en los últimos minutos de una de sus clases.

9.3. FASE TRES. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La fase tres incluye el análisis sobre el cumplimiento de cada una de las características incluidas en el modelo, identificando fortalezas y debilidades del programa según la información recopilada. Este análisis es el producto del contraste entre la información recopilada presente en documentos y archivos de cada programa y las apreciaciones obtenidas de los diferentes actores relacionados con los programas de posgrado.

Cabe resaltar, que las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de cada programa son planteadas en el capítulo diez titulado: Plan Estratégico…véase capítulo diez…, el cual, condensa las principales líneas estratégicas creadas para cada programa, basadas en el compendio de la información obtenida durante la aplicación del modelo.

A continuación se presentan los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada a cada grupo de personas, estudiantes, egresados, profesores, personal administrativo y personal directivo de cada programa. Dichos resultados son presentados en tablas resumen que proporcionan información acerca de cada característica según su grupo en el orden citado anteriormente.

La tabla resumen posee cuatro columnas, la primera de ellas (I) presenta el indicador o los indicadores requeridos para evaluar cada característica, la segunda (P), presenta el número de la pregunta, correspondiente al número asignado a cada ítem dentro de la encuesta realizada; la tercera columna (Pregunta), presenta la descripción de cada pregunta, tomada textualmente de las encuestas y la cuarta (Porcentaje de respuesta) presenta cinco subdivisiones que muestran el porcentaje obtenido por cada pregunta. La presentación de estos resultados acerca de las apreciaciones proporcionadas por los diferentes organismos dentro de cada programa permite evidenciar de forma clara el funcionamiento del mismo de acuerdo a los parámetros establecidos.

9.3.1 Apreciaciones de los Estudiantes. Los datos presentados pertenecen a las apreciaciones de los estudiantes de la Especialización en Alta Gerencia correspondientes a tercer y quinto ciclo del programa y de los estudiantes de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. Fueron reunidos debido a que todos han recibido el mismo tratamiento durante el desarrollo del ciclo académico, sin embargo, si existe lugar a aclaraciones, éstas son presentadas posteriormente. Además se presentan dos tablas separadas, una para los estudiantes de cada programa.

Cabe resaltar, que aquellas características que no son presentadas en el siguiente análisis de datos, pretenden evaluar niveles de cumplimiento que no se relacionan directamente con los estudiantes, por lo cual, serán analizadas en el grupo al cual correspondan. Además, las tablas presentadas para los estudiantes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos contienen una columna de más (NS), asignada al porcentaje de estudiantes que no poseían la información solicitada en cada pregunta y por lo tanto, no podían evaluarla objetivamente. Esta columna (NS) fue soporte en cuanto a la presentación real de los resultados obtenidos, y posteriormente es incluida en apreciaciones proporcionadas por otros grupos encuestados, sin embargo, la tabulación final de los datos es ajustada de acuerdo a los porcentajes hallados, mostrando únicamente el porcentaje de la población que estuvo dentro de los rangos establecidos para captar sus apreciaciones, todo lo anterior dentro del marco teórico estadístico requerido para proporcionar el mayor grado de confiabilidad en el diagnóstico.

9.3.1.1 Factor uno. Proyecto Institucional

- Característica uno. Misión y Proyecto Institucional

La característica uno del modelo corresponde al nivel en que el programa expresa la Misión y el Proyecto Institucional en los objetivos, procesos académicos y administrativos, y logros; teniendo en cuenta que el Proyecto Institucional orienta todas las actividades del programa y es referencia fundamental en los procesos de toma de decisiones en materia de docencia, de investigación y de proyección social.

Esta característica contempla cuatro de las ochenta y cinco preguntas formuladas en la encuesta, las cuales pretenden evaluar el estado general de cumplimiento de la característica uno.

Tabla 19. Resultados característica uno, estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	Los objetivos de la Especialización son coherentes con la misión de la UIS	1,69%	1,69%	1,69%	61,02%	30,51%
2	2	Los procesos académicos y administrativos de la Especialización son coherentes con la misión de la UIS	0,00%	1,69%	10,17%	57,63%	27,12%
2	3	Los logros que se propone alcanzar la Especialización, son coherentes con la misión de la UIS	0,00%	1,69%	1,69%	55,93%	37,29%
2	5	Los objetivos de la Especialización son coherentes con el Proyecto Institucional de la UIS	1,69%	1,69%	1,69%	61,02%	30,51%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Resultados característica uno, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	1	Los objetivos de la Especialización son coherentes con la misión de la UIS	33,33%	11,11%	11,11%	11,11%	33,33%	0,00%
2	2	Los procesos académicos y administrativos de la Especialización son coherentes con la misión de la UIS	33,33%	11,11%	27,78%	5,56%	22,22%	0,00%
2	3	Los logros que se propone alcanzar la Especialización, son coherentes con la misión de la UIS	33,33%	11,11%	16,67%	5,56%	33,33%	0,00%
2	4	Los objetivos de la Especialización son coherentes con el Proyecto Institucional de la UIS	33,33%	11,11%	11,11%	11,11%	33,33%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

La información recopilada muestra la percepción de los estudiantes en cuanto al funcionamiento de cada especialización y su coherencia con la misión, visión y el Proyecto Institucional de la Universidad, de esta forma, se puede evidenciar el nivel de cumplimiento dado a esta característica por cada programa. Se observa, que un considerable porcentaje, mayor al 50%, de los estudiantes de la especialización en Alta Gerencia perciben su programa como acorde a los principales lineamientos de la Universidad, mientras que los estudiantes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, mantienen opiniones no muy claras acerca del mismo concepto, argumentando una tercera parte de la población, que desconoce tales lineamientos.

- Característica tres. Justificación del programa y pertinencia social

La característica tres del modelo corresponde al nivel en que el programa es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región, así como con la demanda profesional en el área del mismo.

Tabla 21. Resultados característica tres, estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	4	La Especialización es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	1,69%	20,34%	52,54%	22,03%
4	5	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la Especialización	0,00%	3,39%	18,64%	49,15%	23,73%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Resultados característica tres, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	4	La Especialización es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	5,56%	16,67%	11,11%	11,11%	55,56%
4	5	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la Especialización	0,00%	22,22%	16,67%	5,56%	55,56%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que los estudiantes de ambos programas, se sienten conformes en cuanto al nivel de pertinencia social de su especialización, considerándola como un aporte de conocimientos adquiridos al mejoramiento social, tecnológico y productivo de su país y su región. De igual forma, consideran que su programa posee demanda potencial en su entorno. Lo cual, representa un aporte de gran valor a la planeación llevada a cabo al interior de las especializaciones, pues les permite tener una visión más clara y plantear de forma más concisa su horizonte de planeación, con pleno conocimiento de la percepción general que existe sobre la demanda potencial que tiene su oferta de conocimiento en el entorno.

- Característica cuatro. Publicidad del programa

La característica cuatro corresponde al nivel en el cual el programa, al realizar sus actividades de promoción para atraer nuevos estudiantes, hace pública su oferta educativa con claridad, transparencia y veracidad.

Tabla 23. Resultados característica cuatro, estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	6	Al realizar actividades de promoción, la especialización hace pública su oferta educativa con claridad	0,00%	8,47%	18,64%	42,37%	27,12%
3	7	Al realizar actividades de promoción, la especialización hace pública su oferta educativa con transparencia	1,69%	5,08%	11,86%	42,37%	35,59%
4	8	La información obtenida de la especialización a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	1,69%	1,69%	15,25%	37,29%	40,68%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24. Resultados característica cuatro, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
3	6	Al realizar actividades de promoción, la especialización hace pública su oferta educativa con claridad	5,56%	5,56%	22,22%	38,89%	22,22%	5,56%
3	7	Al realizar actividades de promoción, la especialización hace pública su oferta educativa con transparencia	0,00%	27,78%	44,44%	27,78%	0,00%	0,00%
4	8	La información obtenida de la especialización a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	5,56%	16,67%	11,11%	61,11%	5,56%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la publicidad percibida por medio de cada programa, los estudiantes consideran que se presenta clara y transparente, además, un 40.68% de los estudiantes de la especialización en Alta Gerencia creen que la promoción ofrecida al programa refleja fielmente lo que ofrece durante cada ciclo académico, mientras que un 8.47% cree que la publicidad no es clara, por otra parte, los estudiantes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos se encuentran conformes en un 61.11% con este ítem, presentándose solo un 5.56% de inconformidad ante la claridad de la publicidad.

La información obtenida, permite plantear estrategias encaminadas a fortalecer la publicidad ofrecida. Esta última afirmación está directamente relacionada a la forma en que se muestra cada programa a los estudiantes potenciales así como a la forma en que éstos solicitan dicha información, esto es, que aquellos estudiantes potenciales que reciben información proporcionada directamente por el personal administrativo y directivo de cada especialización, tiene la oportunidad

de crearse una imagen más acertada acerca del mismo, que aquellos que no solicitan información personalmente y su única guía es la publicidad ofrecida mediante medios de comunicación masivos.

9.3.1.2 Factor dos. Estudiantes y profesores

- Característica cinco. Sistema de admisión de estudiantes

La característica cinco corresponde al nivel en que el sistema de admisión al programa se aplica con transparencia, rigor y equidad; el cual se fundamenta en la selección por méritos y capacidades intelectuales, y de acuerdo con las especificidades y exigencia propias del programa.

Tabla 25. Resultados característica cinco, estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	09	Los requisitos para la admisión de estudiantes a la Especialización, son claros	1,69%	8,47%	15,25%	44,07%	27,12%
4	10	Los procesos y criterios de admisión a estudiantes establecidos, se cumplen	6,78%	10,17%	11,86%	42,37%	25,42%
6	11	Los estudiantes son admitidos en el programa por sus méritos académicos y capacidades intelectuales	3,39%	5,08%	16,95%	45,76%	25,42%
7	12	Los requisitos de admisión son adecuados a las exigencias académicas de la especialización	3,39%	6,78%	25,42%	30,51%	30,51%
9	13	El sistema de admisión es aplicado transparentemente por la Especialización	6,78%	5,08%	28,81%	33,90%	20,34%
9	14	El sistema de admisión al programa, se aplica con rigor	3,39%	10,17%	11,86%	50,85%	20,34%
9	15	El sistema de admisión al programa, se aplica con equidad	3,39%	3,39%	13,56%	45,76%	28,81%

Fuente: Elaboración propia

La información permite observar que la mayor proporción de estudiantes de la especialización en Alta Gerencia, en todos los casos mayor al 60% entre quienes se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo, consideran que el sistema e admisión al programa es claro y equitativo, mientras que la mayor proporción de estudiantes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos se encuentran en desacuerdo con este ítem. Se considera que un factor que se puede considerar como causa probable en este tipo de resultados, es la falta de información acerca del proceso de admisión, información que debe ser de pleno conocimiento para cada estudiante.

Tabla 26. Resultados característica cinco, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	09	Los requisitos para la admisión de estudiantes a la Especialización, son claros	0,00%	27,78%	38,89%	16,67%	16,67%	0,00%
4	10	Los procesos y criterios de admisión a estudiantes establecidos, se cumplen	0,00%	33,33%	33,33%	22,22%	11,11%	0,00%
6	11	Los estudiantes son admitidos en el programa por sus méritos académicos y capacidades intelectuales	0,00%	38,89%	22,22%	22,22%	16,67%	0,00%
7	12	Los requisitos de admisión son adecuados a las exigencias académicas de la especialización	0,00%	22,22%	33,33%	38,89%	5,56%	0,00%
9	13	El sistema de admisión es aplicado transparentemente por la Especialización	0,00%	33,33%	38,89%	22,22%	5,56%	0,00%
9	14	El sistema de admisión al programa, se aplica con rigor	0,00%	27,78%	16,67%	44,44%	5,56%	5,56%
9	15	El sistema de admisión al programa, se aplica con equidad	0,00%	5,56%	11,11%	61,11%	22,22%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

- Característica seis. Número de estudiantes.

La característica seis corresponde al nivel en que el número de estudiantes que ingresa al programa es compatible con las capacidades de la institución y del programa para garantizar a los admitidos las condiciones de calidad necesarias para el desarrollo del programa.

Tabla 27. Resultados característica seis – estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	16	El número de estudiantes admitidos al programa, corresponde con la cantidad de profesores disponibles	1,69%	5,08%	13,56%	45,76%	28,81%
3	17	El número de estudiantes admitidos corresponde con la cantidad de recursos bibliográficos disponibles	1,69%	0,00%	11,86%	45,76%	35,59%
3	18	El número de estudiantes admitidos corresponde con la cantidad de recursos audiovisuales disponibles	0,00%	1,69%	10,17%	33,90%	50,85%
3	19	El número de estudiantes admitidos corresponde con la cantidad de recursos informáticos disponibles	0,00%	3,39%	3,39%	47,46%	42,37%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28. Resultados característica seis, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
3	16	El número de estudiantes admitidos al programa, corresponde con la cantidad de profesores disponibles	0,00%	0,00%	22,22%	50,00%	22,22%	5,56%
3	17	El número de estudiantes admitidos corresponde con la cantidad de recursos bibliográficos disponibles	0,00%	0,00%	16,67%	38,89%	38,89%	5,56%
3	18	El número de estudiantes admitidos corresponde con la cantidad de recursos audiovisuales disponibles	0,00%	5,56%	16,67%	44,44%	22,22%	11,11%
3	19	El número de estudiantes admitidos corresponde con la cantidad de recursos informáticos disponibles	11,11%	27,78%	27,78%	27,78%	5,56%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Se observa que un porcentaje mayor al 50% de los estudiantes de la especialización en Alta Gerencia se encuentran conformes con la capacidad de su programa para brindar y mantener el buen desarrollo de cada ciclo desde su infraestructura y capacidad en cuanto a recursos audiovisuales e informáticos, mientras que la mayor parte de la población de estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos se mantienen en una posición neutral frente a este ítem, además, un 55.56% de la población, se encuentra en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, con respecto a la suficiencia de recursos informáticos relacionada al número de estudiantes en el programa, no así con la suficiencia de recursos bibliográficos, que obtuvo un nivel de conformidad satisfactorio por parte del 44.45% de la población que argumentó encontrarse de acuerdo y totalmente de acuerdo al respecto.

La percepción obtenida acerca de esta característica permite evidenciar la capacidad que posee cada programa y el grado en que la aprovecha para brindar soporte a las actividades académicas contempladas dentro de la realización de cada ciclo.

- Característica siete. Condiciones para la permanencia, promoción y graduación de los estudiantes

La característica siete corresponde al nivel en que el programa aplica con rigor y transparencia políticas académicas institucionales, que sustentan la permanencia,

la promoción y la graduación de los estudiantes, las cuales son conocidas por la comunidad académica.

Tabla 29. Resultados característica siete – estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	20	Las políticas o normas académicas establecidas para la permanencia, promoción y graduación, son conocidas	1,69%	3,39%	6,78%	52,54%	32,20%
3	21	En la especialización se aplican las políticas o normas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes	0,00%	1,69%	8,47%	52,54%	33,90%
4	22	Las políticas o normas académicas establecidas, se aplican transparentemente	0,00%	1,69%	8,47%	54,24%	32,20%
4	23	Las políticas o normas académicas establecidas para la permanencia, promoción y graduación, se aplican con equidad	0,00%	3,39%	5,08%	59,32%	28,81%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30. Resultados característica siete, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	20	Las políticas o normas académicas establecidas para la permanencia, promoción y graduación, son conocidas	16,67%	11,11%	22,22%	38,89%	11,11%	0,00%
3	21	En la especialización se aplican las políticas o normas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes	16,67%	11,11%	11,11%	61,11%	0,00%	0,00%
4	22	Las políticas o normas académicas establecidas, se aplican transparentemente	16,67%	11,11%	11,11%	55,56%	5,56%	0,00%
4	23	Las políticas o normas académicas establecidas para la permanencia, promoción y graduación, se aplican con equidad	0,00%	5,56%	27,78%	22,22%	44,44%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las condiciones para la permanencia, promoción y graduación de los estudiantes dentro de cada programa, los estudiantes de Alta Gerencia muestran pleno conocimiento, con un porcentaje mayor al 80% en todos los casos, de las políticas establecidas para dicho fin y considera que son aplicadas con equidad, mientras que la mayor proporción de los estudiantes de la especialización en

Evaluación y Gerencia de Proyectos se mantiene neutral en cuanto a la transparencia y al nivel en que se aplican dichas normas, sin embargo un 44.44% considera que son aplicadas con equidad.

Este nivel de información manejado depende directamente del tratamiento que se otorga a los estudiantes durante su ingreso y permanencia en los primeros ciclos del programa. Un mecanismo eficaz para garantizar el flujo correcto de la información que deben poseer todos los actores relacionados con los programas de posgrado es la sesión de grupo. Un ejemplo de ello, es la realizada para los estudiantes de posgrado durante la fase dos, en el desarrollo del modelo de Evaluación para las Especializaciones.

- Característica ocho. Planta profesoral

La característica ocho corresponde al nivel de conformidad con la estructura organizacional de la institución y las especificidades del programa, y si éste cuenta con el número de profesores con la dedicación y con los niveles de formación requeridos para el desarrollo de las actividades.

Tabla 31. Resultados característica ocho - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	24	El número de profesores al servicio de la especialización es suficiente	0,00%	3,39%	6,78%	54,24%	32,20%
4	25	El número de profesores al servicio de la especialización tiene un buen desempeño	0,00%	3,39%	11,86%	50,85%	30,51%
4	26	El número de profesores al servicio de la especialización dedican el tiempo suficiente a ésta	0,00%	5,08%	3,39%	55,93%	32,20%
4	27	Los profesores al servicio de la especialización son de calidad	0,00%	0,00%	10,17%	72,88%	13,56%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. Resultados característica ocho, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
4	24	El número de profesores al servicio de la especialización es suficiente	0,00%	11,11%	61,11%	22,22%	5,56%	0,00%
4	25	El número de profesores al servicio de la especialización tiene un buen desempeño	0,00%	22,22%	38,89%	27,78%	11,11%	0,00%
4	26	El número de profesores al servicio de la especialización dedican el tiempo suficiente a ésta	0,00%	11,11%	27,78%	33,33%	16,67%	11,11%
4	27	Los profesores al servicio de la especialización son de calidad	5,56%	16,67%	50,00%	16,67%	11,11%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Las capacidades y competencias del personal docente vinculado a cada programa, muestran indiscutiblemente el nivel de calidad del mismo. Los dos programas analizados cuentan con docentes de reconocidas capacidades a nivel de la región y del país, con trayectorias pedagógicas y profesionales adecuadas a la formación esperada por los estudiantes. Los docentes vinculados, provienen de distintas regiones del país, convirtiéndose esto en una fortaleza inherente a cada programa y que es percibida de forma absolutamente positiva por los estudiantes; quienes se desempeñan como empresarios y trabajadores de distintas empresas a nivel nacional y buscan recibir distintos enfoques dentro de su formación para poder asimilar de forma más efectiva el entorno en el cual se desenvuelven las nuevas tendencias de la formación gerencial. Resulta de gran ayuda aclarar que los estudiantes establecen una diferenciación marcada en cuanto a la calidad y al desempeño de cada docente, pues sin importar el primer ítem, el cual se considera tácito en cada docente vinculado por la Escuela, el segundo prima a la hora de aprovechar al máximo la formación impartida.

Las tablas muestran un nivel alto de conformidad por parte de los estudiantes de la especialización en Alta Gerencia con respecto a la suficiencia y buen desempeño del personal docente vinculado al programa, encontrándose un 86.44% de estudiantes que se muestran de acuerdo y totalmente de acuerdo con el nivel de calidad de la planta docente.

Los estudiantes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos muestran un nivel de inconformidad de 61.11% en cuanto a la suficiencia de personal docente y un 38.89% de inconformidad en cuanto a su buen desempeño, mientras que sólo un 11.11% considera que es de calidad.

Los resultados evidencian que deben ser impuestos mecanismos de evaluación y seguimiento claros en cuanto a la vinculación y posterior desempeño de la planta docente al servicio de los programas, no sólo por motivo del nivel de insatisfacción presente, para el caso de los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos, sino como medio de control y mantenimiento del nivel de calidad ofrecido y percibido para los estudiantes de Alta Gerencia.

9.3.1.3 Factor tres. Procesos académicos

- Característica diez. Currículo

La característica tres corresponde al nivel en que el currículo es coherente con la fundamentación teórica del área de conocimiento que especializa; y hace explícitos los principios y propósitos que orientan la formación desde una

perspectiva integral, los campos fundamentales del saber y la práctica, y la forma flexible como organiza el plan de estudios.

Tabla 33. Resultados característica diez - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	28	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	1,69%	6,78%	11,86%	55,93%	20,34%
4	29	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	13,56%	10,17%	57,63%	15,25%
4	30	La formación recibida en la especialización es suficiente	1,69%	6,78%	3,39%	55,93%	28,81%
7	31	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	1,69%	6,78%	59,32%	28,81%
8	32	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	3,39%	6,78%	61,02%	25,42%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. Resultados característica diez, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	28	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	5,56%	83,33%	11,11%	0,00%	0,00%
4	29	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	22,22%	66,67%	11,11%	0,00%	0,00%
4	30	La formación recibida en la especialización es suficiente	5,56%	22,22%	38,89%	11,11%	16,67%	5,56%
7	31	El currículo de la especialización es pertinente	5,56%	16,67%	27,78%	22,22%	22,22%	5,56%
8	32	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	0,00%	16,67%	55,56%	22,22%	5,56%

Fuente: Elaboración propia

La información recopilada acerca de la pertinencia y calidad del currículo dispuesto para cada uno de los programas analizados, permite conocer al personal directivo el nivel académico en cuanto a fundamentación teórica que posee, convirtiéndose dicho nivel en un estándar de calidad para que permite diferenciar al programa de los demás ofrecidos en el mercado. El análisis conciente y efectivo de estos resultados conduce al fortalecimiento o al replanteamiento de la metodología impuesta al control y actualización del currículo.

En cuanto a los estudiantes de Alta Gerencia, se puede observar claramente que la mayor parte de la población, mayor al 70% en cada caso, se muestra de acuerdo y totalmente de acuerdo con el currículo dispuesto para su programa,

encontrándose el 86.44% de acuerdo y totalmente de acuerdo con el nivel de actualización ofrecido en los módulos ofrecidos en cada ciclo. Estos resultados evidencian el nivel de calidad ofrecido por el programa en la búsqueda permanente de la excelencia académica.

Los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos mostraron un nivel de inconformidad del 88.89% entre los estudiantes que se encuentran en desacuerdo y totalmente desacuerdo con la fundamentación teórica recibida en cada ciclo académico de su programa, encontrándose solo un 27.78% de la población de acuerdo con el nivel de actualización ofrecido. Estos resultados evidencian la necesidad inminente de una reestructuración de fondo en cuanto al nivel académico ofrecido, lo cual, según la naturaleza de las sugerencias presentadas por los estudiantes, puede generar resultados positivos a corto plazo, que permitan el fortalecimiento efectivo y la consolidación de la imagen y el posicionamiento del programa académico a mediano y largo plazo.

- Característica once. Metodología

La característica once corresponde al nivel en que las metodologías empleadas para el desarrollo de los contenidos del plan de estudios son coherentes con el número de estudiantes que participan en cada actividad y con las necesidades y objetivos del programa.

Tabla 35. Resultados característica once - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	33	Las metodologías utilizadas por los profesores para el desarrollo de los contenidos, son adecuadas	0,00%	3,39%	1,69%	72,88%	18,64%
3	34	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	3,39%	6,78%	64,41%	20,34%
4	35	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	6,78%	3,39%	66,10%	20,34%
4	36	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades de la especialización	1,69%	6,78%	11,86%	57,63%	18,64%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. Resultados característica once, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	33	Las metodologías utilizadas por los profesores para el desarrollo de los contenidos, son adecuadas	0,00%	11,11%	50,00%	22,22%	16,67%	0,00%
3	34	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	16,67%	22,22%	44,44%	11,11%	5,56%	0,00%
4	35	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	27,78%	50,00%	16,67%	5,56%	0,00%
4	36	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades de la especialización	0,00%	27,78%	50,00%	16,67%	5,56%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

La metodología empleada por los docentes en cada uno de los módulos impartidos durante el ciclo académico, permite a sus estudiantes identificar claramente las directrices académicas impuestas al currículo y la coherencia del mismo con los objetivos propuestos para cada programa. De esta forma se convierte en una característica "crítica" a la hora de evaluar el nivel de calidad ofrecido; motivo de control y seguimiento estricto por parte de la coordinación del programa en especial, pues es en definitiva el coordinador quien realiza el primer filtro con respecto a la forma en que el docente orienta su materia, la desarrolla y la evalúa. De esta forma, los estudiantes se convierten en el segundo filtro al momento de realizar la evaluación docente …véase numeral seis…, y allí en definitiva, se percibe el éxito de cada módulo y el impacto generado en los estudiantes por el mismo. Los resultados presentan el nivel de conformidad existente en la orientación y desarrollo de las metodologías escogidas por cada profesor, previa aprobación del coordinador de cada especialización, por parte de cada programa y el nivel de cumplimiento que presenta cada uno con relación a esta característica.

En cuanto a las metodologías empleadas para el desarrollo de su plan de estudios, los estudiantes de Alta Gerencia presentan un nivel de satisfacción del 86.44%, mostrándose de acuerdo y totalmente de acuerdo con la coherencia entre las metodologías aplicadas por los docentes y los objetivos del programa, lo cual permite evidenciar claramente el alto nivel de cumplimiento dado a este ítem. De igual forma se observa que la mayor parte de la población, la cual supera el 70% en todos los casos, se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo con la orientación y lo adecuado de las metodologías aplicadas con respecto al

desarrollo de los contenidos, al número de estudiantes por actividad realizada y a la coherencia con las necesidades del programa.

Los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos se muestran en su mayoría inconformes, con una proporción mayor al 60% en todos los casos, en cuanto a la metodología utilizada por los docentes del programa y su coherencia con las necesidades y objetivos del mismo; encontrándose solo un 16.67% de la población que se encuentra de acuerdo con la metodología empleada para el desarrollo de los contenidos de su plan de estudios. Estos resultados permiten observar claramente la necesidad de un control estricto, en cuanto a la aprobación y seguimiento de la metodología empleada por cada docente en el desarrollo del módulo a su cargo, con el fin de alcanzar un nivel de cumplimiento adecuado de esta característica, que proporcione estabilidad y satisfacción a los estudiantes del programa.

- Característica doce. Sistemas de evaluación

La característica doce corresponde al nivel en que el programa cuenta con un sistema conocido de evaluación de los aprendizajes y del desarrollo de competencias de los estudiantes.

De igual forma se relaciona con el nivel en que las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación, las estrategias pedagógicas y con las competencias esperadas.

Tabla 37. Resultados característica doce - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	37	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes, es adecuada	0,00%	5,08%	6,78%	62,71%	22,03%
5	38	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	1,69%	3,39%	8,47%	64,41%	18,64%
5	39	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas de la especialización	1,69%	6,78%	23,73%	42,37%	22,03%
5	40	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	6,78%	15,25%	57,63%	16,95%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38. Resultados característica doce, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
3	37	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes, es adecuada	5,56%	33,33%	44,44%	11,11%	5,56%	0,00%
5	38	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	5,56%	22,22%	44,44%	16,67%	11,11%	0,00%
5	39	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas de la especialización	0,00%	22,22%	55,56%	16,67%	5,56%	0,00%
5	40	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	27,78%	22,22%	22,22%	27,78%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

La forma como se evalúan el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes resulta un mecanismo de control de gran ayuda al momento de verificar la respuesta de los mismos a la formación recibida; por este motivo resulta de gran utilidad brindar un enfoque pedagógico a las formas de evaluación de conocimientos, de forma tal que involucre al estudiante con su formación de manera objetiva y eficaz.

De la percepción generada por el estudiante con respecto a este proceso se pueden extraer resultados acerca del nivel de cumplimiento que posee cada programa en relación a esta característica.

En cuanto a los sistemas de evaluación y su coherencia con los propósitos de formación, las estrategias pedagógicas y las competencias esperadas de la especialización, los estudiantes de Alta Gerencia muestran un nivel de conformidad superior al 60% en todos los casos y superior al 80%, en cuanto al nivel en que estos sistemas de evaluación se perciben como adecuados. Por su parte, los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos muestran un nivel de conformidad de 27.78%, en relación al nivel en que las formas de evaluación aplicadas son coherentes con las competencias esperadas de la especialización, mientras que una proporción mayor al 60% en todos los casos, se encuentra en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con relación a la coherencia de los sistemas de evaluación con los propósitos de formación, las estrategias pedagógicas y las competencias esperadas de su especialización.

- Característica trece. Formación investigativa

La característica trece corresponde al nivel en que el programa ha definido estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo; de igual forma, está relacionada al nivel en que el programa cuenta con líneas de investigación relacionadas con el área o áreas afines y si la producción investigativa del programa tiene un carácter aplicado y está ligada a la innovación tecnológica.

En cuanto al nivel de formación investigativa ofrecido por cada programa, el 61.02% de los estudiantes en Alta Gerencia se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo en cuanto a la existencia de estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo, mientras que el 45.76% asume una posición neutral con respecto a la contribución del programa al pensamiento crítico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento. Además, se observa que los estudiantes perciben líneas de investigación llevadas a cabo desde el programa de pregrado que soporta los de posgrado y a sus docentes como participantes en líneas de investigación. Los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos, por su parte, se muestran de acuerdo en un 38.89% ante la disponibilidad de espacios abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento dentro de su programa y se mantienen neutrales en un 55.56% en cuanto a la percepción de sus docentes como profesionales participantes en líneas de investigación, mostrándose en desacuerdo y totalmente en desacuerdo el 61.11% ante la afirmación de la participación de los estudiantes del programa en líneas de investigación.

Tabla 39. Resultados característica trece - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	41	En la especialización existen estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes, la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo	3,39%	5,08%	27,12%	44,07%	16,95%
3	42	El programa contribuye a generar en el estudiantes una cultura investigativa, un pensamiento crítico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	3,39%	11,86%	45,76%	28,81%	6,78%
5	43	En la especialización existen líneas de investigación trabajadas desde el pregrado que soporta el programa	5,08%	10,17%	42,37%	35,59%	3,39%
6	44	Los profesores de la especialización participan en líneas de investigación	13,56%	10,17%	47,46%	22,03%	3,39%
6	45	Los estudiantes de la especialización participan en líneas de investigación	6,78%	6,78%	49,15%	28,81%	5,08%
8	46	Los profesores de la especialización participan en grupos de investigación	8,47%	15,25%	28,81%	40,68%	3,39%
8	47	Los estudiantes de la especialización participan en grupos de investigación	1,69%	5,08%	25,42%	49,15%	15,25%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40. Resultados característica trece, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	41	En la especialización existen estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes, la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo	0,00%	27,78%	22,22%	22,22%	27,78%	0,00%
3	42	El programa contribuye a generar en el estudiantes una cultura investigativa, un pensamiento crítico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	0,00%	5,56%	44,44%	11,11%	38,89%	0,00%
5	43	En la especialización existen líneas de investigación trabajadas desde el pregrado que soporta el programa	5,56%	22,22%	33,33%	27,78%	11,11%	0,00%
6	44	Los profesores de la especialización participan en líneas de investigación	0,00%	27,78%	11,11%	55,56%	5,56%	0,00%
6	45	Los estudiantes de la especialización participan en líneas de investigación	0,00%	38,89%	22,22%	33,33%	5,56%	0,00%
6	46	Los profesores de la especialización participan en grupos de investigación	11,11%	27,78%	0,00%	61,11%	0,00%	0,00%
8	47	Los estudiantes de la especialización participan en grupos de investigación	11,11%	33,33%	33,33%	22,22%	0,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

- Característica catorce. Proyección social

La característica corresponde al nivel en que el programa incorpora en el plan de estudios el análisis de problemas del entorno y ha definido estrategias que contribuyan a la formación de un profesional con compromiso social.

Tabla 41. Resultados característica catorce - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	48	En la especialización se analizan los contextos ocupacionales, los cuales, son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa	1,69%	5,08%	25,42%	49,15%	15,25%
2	49	En la especialización, se diseñan alternativas de intervención en los contextos ocupacionales, las cuales, son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa	1,69%	6,78%	22,03%	47,46%	18,64%
4	50	En la especialización existen estrategias que contribuyen a la formación de un profesional con compromiso social	1,69%	6,78%	15,25%	50,85%	22,03%
5	51	La especialización contribuye a la formación del compromiso social de los estudiantes	0,00%	5,08%	11,86%	57,63%	20,34%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42. Resultados característica catorce, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	48	En la especialización se analizan los contextos ocupacionales, los cuales, son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa	0,00%	33,33%	33,33%	22,22%	11,11%	0,00%
2	49	En la especialización, se diseñan alternativas de intervención en los contextos ocupacionales, las cuales, son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa	0,00%	27,78%	33,33%	22,22%	16,67%	0,00%
4	50	En la especialización existen estrategias que contribuyen a la formación de un profesional con compromiso social	0,00%	27,78%	33,33%	16,67%	22,22%	0,00%
5	51	La especialización contribuye a la formación del compromiso social de los estudiantes	0,00%	33,33%	16,67%	16,67%	33,33%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la proyección social que posee el programa, el 77.97% de los estudiantes de Alta Gerencia se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo con la contribución a la formación del compromiso social de los estudiantes por parte del programa y el 66.10% considera que se diseñan alternativas de intervención en los contextos ocupacionales, las cuales, son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa. Por otra parte el 50% de los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos se muestran en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la contribución del programa en la formación de su compromiso social y sólo un 16.67% está de acuerdo con el diseño de alternativas de intervención en los contextos ocupacionales, por parte de su programa.

9.3.1.4 Factor cuatro. Organización, administración y gestión

- Característica 15. Administración del programa

La característica quince corresponde al nivel en que la organización, administración y gestión del programa favorece el desarrollo y la articulación de las funciones sustantivas. Las personas encargadas de la administración del programa son suficientes en número y dedicación y poseen la formación requerida para el desempeño de sus funciones.

La característica posee cinco preguntas que buscan medir su nivel de cumplimiento y permiten al programa, según la información recopilada, evidenciar

la planeación llevada a cabo por el coordinador correspondiente en cuanto al desarrollo y la articulación de las funciones sustantivas de docencia y proyección social para cada especialización.

Tabla 43. Resultados característica quince - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	52	La organización de la especialización corresponde a los fines de la docencia, la investigación y la proyección social	0,00%	5,08%	15,25%	61,02%	13,56%
4	53	La administración de la especialización corresponde a los fines de la docencia, la investigación y la proyección social	0,00%	5,08%	18,64%	61,02%	10,17%
4	54	La gestión de la especialización corresponde a los fines de la docencia, la investigación y la proyección social	0,00%	1,69%	10,17%	67,80%	16,95%
6	55	El personal administrativo de la especialización es suficiente	0,00%	5,08%	8,47%	61,02%	22,03%
6	56	El personal administrativo de la especialización es idóneo	1,69%	5,08%	10,17%	59,32%	20,34%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44. Resultados característica quince, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
4	52	La organización de la especialización corresponde a los fines de la docencia, la investigación y la proyección social	5,56%	27,78%	50,00%	11,11%	5,56%	0,00%
4	53	La administración de la especialización corresponde a los fines de la docencia, la investigación y la proyección social	5,56%	33,33%	38,89%	22,22%	0,00%	0,00%
4	54	La gestión de la especialización corresponde a los fines de la docencia, la investigación y la proyección social	5,56%	16,67%	50,00%	27,78%	0,00%	0,00%
6	55	El personal administrativo de la especialización es suficiente	5,56%	27,78%	44,44%	11,11%	11,11%	0,00%
6	56	El personal administrativo de la especialización es idóneo	5,56%	38,89%	33,33%	22,22%	0,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al nivel en que la especialización organiza y administra los procesos favoreciendo el desarrollo y la articulación de sus funciones sustantivas, un porcentaje mayor al 70% de los estudiantes de Alta Gerencia se mostraron de acuerdo y totalmente de acuerdo en la totalidad de los ítems, contribuyendo esto al fortalecimiento de la imagen proporcionada por la coordinación del posgrado en cuanto a la organización, planeación y gestión de sus actividades. En cuanto a la organización y gestión de la especialización en Evaluación y Gerencia de

Proyectos, el 72.22% de los estudiantes manifestaron encontrarse en desacuerdo y totalmente desacuerdo con respecto a la correspondencia entre la organización del programa y los fines de la docencia, la investigación y la proyección social, mientras un 72.22% se encuentra en desacuerdo y totalmente desacuerdo con el nivel de idoneidad del personal administrativo de la especialización no presentándose un estudiante de acuerdo con la gestión del programa en cuanto a los fines de la docencia, la investigación y la proyección social ni con el nivel de idoneidad del personal administrativo.

- Característica 16. Sistemas de comunicación e información

La característica dieciséis corresponde al nivel en que el programa posee canales de comunicación y sistemas de información claramente establecidos y eficaces.

Tabla 45. Resultados característica dieciséis - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	57	En la especialización existen canales de comunicación y sistemas de información	1,69%	18,64%	10,17%	44,07%	22,03%
4	58	Los canales de comunicación con que cuenta el programa académico son eficaces	3,39%	15,25%	11,86%	49,15%	16,95%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46. Resultados característica dieciséis, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
3	57	En la especialización existen canales de comunicación y sistemas de información	0,00%	27,78%	16,67%	22,22%	27,78%	5,56%
4	58	Los canales de comunicación con que cuenta el programa académico son eficaces	0,00%	11,11%	55,56%	16,67%	11,11%	5,56%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la existencia y eficacia de los sistemas de información dentro de la especialización, las opiniones ofrecidas por los estudiantes de ambos programas se mostraron bastante dispersas, presentándose un porcentaje superior al 60% de estudiantes pertenecientes a Alta Gerencia, que se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo con este aspecto, mientras un porcentaje mayor al 20% se encuentra en desacuerdo y totalmente desacuerdo. Los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos presentan de igual forma opiniones divididas respecto a esta característica, encontrándose un 33.34% de la población, de acuerdo y totalmente de acuerdo con la existencia de canales de comunicación y sistemas de información dentro del programa, mientras que sólo un 16.67% de la población los considera eficaces.

Ante los resultados obtenidos se puede observar la percepción de los estudiantes acerca de la falta de mecanismos claros que permitan el mantenimiento y la eficacia de los canales de comunicación y sistemas de información presentes al interior de cada especialización, teniendo en cuenta que son éstos los que fortalecen el flujo correcto de inquietudes y sugerencias que puedan surgir durante el desarrollo de cada ciclo académico, evitando así especulaciones e incertidumbre, nocivos para el nivel de satisfacción de los estudiantes.

9.3.1.5 Factor cinco. Recursos de apoyo académico y planta física

- Característica diecisiete. Recursos bibliográficos

La característica diecisiete corresponde al nivel en que el programa cuenta con recursos bibliográficos adecuados, suficientes y actualizados, accesibles a los miembros de la comunidad académica. Contiene cuatro preguntas que pretenden medir el nivel de conformidad que poseen los estudiantes en cuanto al beneficio que ofrece cada especialización con su capacidad de recursos bibliográficos, como soporte indispensable en el desarrollo de las actividades académicas dentro de cada ciclo realizado.

Tabla 47. Resultados característica diecisiete - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	59	Los recursos bibliográficos con que cuenta el programa académico son suficientes	3,39%	15,25%	10,17%	52,54%	15,25%
3	60	Los recursos bibliográficos con que cuenta el programa académico son adecuados	3,39%	6,78%	13,56%	57,63%	15,25%
3	61	Los recursos bibliográficos con que cuenta el programa académico son actualizados	1,69%	5,08%	15,25%	59,32%	15,25%
4	62	Los recursos bibliográficos con que cuenta la especialización son accesibles	1,69%	10,17%	15,25%	50,85%	18,64%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48. Resultados característica diecisiete, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
3	59	Los recursos bibliográficos con que cuenta el programa académico son suficientes	0,00%	16,67%	55,56%	16,67%	11,11%	0,00%
3	60	Los recursos bibliográficos con que cuenta el programa académico son adecuados	0,00%	11,11%	44,44%	16,67%	27,78%	0,00%
3	61	Los recursos bibliográficos con que cuenta el programa académico son actualizados	0,00%	11,11%	22,22%	33,33%	33,33%	0,00%
4	62	Los recursos bibliográficos con que cuenta la especialización son accesibles	0,00%	27,78%	22,22%	11,11%	33,33%	5,56%

Fuente: Elaboración propia

Los recursos bibliográficos que posee cada programa hacen parte de las fortalezas que debe evidenciar, pues la fundamentación teórica recibida por los estudiantes debe estar soportada en un nivel de recursos bibliográficos suficiente, adecuado, actualizado y accesible de acuerdo a las necesidades académicas propias de cada especialización.

En cuanto a la suficiencia, actualización y accesibilidad a los recursos bibliográficos de su programa, los estudiantes de Alta Gerencia se mostraron de acuerdo y totalmente de acuerdo en un porcentaje superior al 60% para todos los casos. Esta tendencia permite evidenciar el nivel de satisfacción de expectativas del programa con sus estudiantes, sin embargo, se observan también porcentajes de inconformidad, en especial, en cuanto a la accesibilidad a los recursos bibliográficos en un 11.86%.

Los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos se encuentran en un 33.33% de acuerdo al nivel de actualización y fácil acceso a los recursos bibliográficos proporcionados por el programa, mientras un 16.67% de la población se muestra en desacuerdo con la suficiencia de los mismos. Esta tendencia permite tomar decisiones concretas con respecto a los beneficios ofrecidos a los estudiantes y a la necesidad inminente de proporcionarles recursos que les permitan acceder de forma fácil y eficiente a fundamentos teóricos que les permitan complementar la formación recibida durante los ciclos académicos que contempla el programa.

- Característica diecinueve. Recursos de información

La característica diecinueve corresponde al nivel en que en los procesos académicos, profesores y estudiantes, usan los recursos informáticos y de información disponibles, los cuales son suficientes y adecuados según la naturaleza del programa.

El uso eficiente de los recursos informáticos y de información durante el desarrollo de cada ciclo académico permite a los profesores enfocar su cátedra hacia diferentes tendencias del entorno correspondiente a cada programa y a los estudiantes percibir de forma distinta la formación recibida, complementando y ampliando su campo de acción.

Tabla 49. Resultados característica diecinueve - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	63	La especialización cuenta con suficientes recursos informáticos	1,69%	1,69%	25,42%	45,76%	22,03%
2	64	Los recursos informáticos con que cuenta, son adecuados	1,69%	6,78%	16,95%	57,63%	13,56%
2	65	La especialización, cuenta con suficientes recursos de información	3,39%	3,39%	20,34%	52,54%	16,95%
2	66	Los recursos de información con que cuenta, son adecuados	0,00%	10,17%	11,86%	57,63%	16,95%
3	67	Los profesores y estudiantes de la especialización tienen acceso a los recursos informáticos	1,69%	11,86%	13,56%	47,46%	22,03%
3	68	Los profesores y estudiantes de la especialización tienen acceso a los recursos de información	5,08%	10,17%	20,34%	45,76%	15,25%
4	69	Los profesores y estudiantes de la especialización, utilizan los recursos de informáticos	3,39%	6,78%	27,12%	45,76%	11,86%
4	70	Los profesores y estudiantes de la especialización, utilizan los recursos de información	0,00%	5,08%	13,56%	61,02%	16,95%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 50. Resultados característica diecinueve, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	63	La especialización cuenta con suficientes recursos informáticos	5,56%	16,67%	16,67%	27,78%	22,22%	11,11%
2	64	Los recursos informáticos con que cuenta, son adecuados	11,11%	11,11%	16,67%	16,67%	33,33%	11,11%
2	65	La especialización, cuenta con suficientes recursos de información	0,00%	16,67%	27,78%	22,22%	27,78%	5,56%
2	66	Los recursos de información con que cuenta, son adecuados	0,00%	22,22%	22,22%	22,22%	33,33%	0,00%
3	67	Los profesores y estudiantes de la especialización tienen acceso a los recursos informáticos	5,56%	5,56%	27,78%	11,11%	38,89%	11,11%
3	68	Los profesores y estudiantes de la especialización tienen acceso a los recursos de información	0,00%	5,56%	22,22%	27,78%	38,89%	5,56%
4	69	Los profesores y estudiantes de la especialización, utilizan los recursos de informáticos	0,00%	0,00%	22,22%	27,78%	50,00%	0,00%
4	70	Los profesores y estudiantes de la especialización, utilizan los recursos de información	0,00%	0,00%	22,22%	44,44%	33,33%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la existencia y uso correcto de los recursos informáticos y de información dentro de su programa, un porcentaje mayor al 60% de los

estudiantes de Alta Gerencia se muestran de acuerdo y totalmente de acuerdo en todos los casos. Sin embargo, cabe resaltar que existen porcentajes considerables de población inconforme encontrándose un 10.17% de población en desacuerdo con el nivel de utilización de los recursos informáticos por parte de los profesores en sus clases.

Los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos se encuentran de acuerdo en un 44.45% con el acceso a los recursos informáticos que les brinda su especialización, mientras un 33.34% se muestra inconforme con la suficiencia de los mismos, convirtiéndose este ítem en una forma efectiva de complementar la formación impartida aumentando el nivel de satisfacción en sus estudiantes y haciendo el currículo más pertinente y actualizado.

- Característica veinte. Recursos de apoyo didáctico

La característica veinte corresponde al nivel en que el programa cuenta con medios audiovisuales y recursos didácticos suficientes, adecuados y que son utilizados efectivamente por profesores y estudiantes en el desarrollo del mismo.

Tabla 51. Resultados característica veinte - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	71	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son suficientes	0,00%	1,69%	3,39%	64,41%	27,12%
2	72	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son adecuados	0,00%	0,00%	5,08%	61,02%	30,51%
2	73	Los recursos didácticos que posee la especialización, son suficientes	0,00%	1,69%	6,78%	64,41%	23,73%
2	74	Los medios audiovisuales que posee la especialización, son adecuados	0,00%	5,08%	5,08%	59,32%	27,12%
3	75	Los medios audiovisuales que posee la especialización, son accesibles	0,00%	3,39%	8,47%	62,71%	20,34%
3	76	Los recursos didácticos que posee la especialización, son accesibles	0,00%	0,00%	18,64%	55,93%	20,34%
4	77	Los profesores y estudiantes de la especialización utilizan los medios audiovisuales a su disposición	0,00%	1,69%	11,86%	59,32%	22,03%
4	78	Los profesores y estudiantes de la especialización utilizan los recursos didácticos a su disposición	0,00%	6,78%	11,86%	50,85%	27,12%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52. Resultados característica veinte, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	71	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son suficientes	0,00%	5,56%	22,22%	11,11%	50,00%	11,11%
2	72	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son adecuados	0,00%	0,00%	16,67%	11,11%	66,67%	5,56%
2	73	Los recursos didácticos que posee la especialización, son suficientes	0,00%	5,56%	16,67%	16,67%	55,56%	5,56%
2	74	Los medios audiovisuales que posee la especialización, son adecuados	0,00%	5,56%	5,56%	16,67%	72,22%	0,00%
3	75	Los medios audiovisuales que posee la especialización, son accesibles	0,00%	5,56%	16,67%	27,78%	44,44%	5,56%
3	76	Los recursos didácticos que posee la especialización, son accesibles	0,00%	5,56%	22,22%	33,33%	33,33%	5,56%
4	77	Los profesores y estudiantes de la especialización utilizan los medios audiovisuales a su disposición	0,00%	0,00%	0,00%	44,44%	50,00%	5,56%
4	78	Los profesores y estudiantes de la especialización utilizan los recursos didácticos a su disposición	0,00%	5,56%	22,22%	27,78%	44,44%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

La disposición de recursos didácticos y medios audiovisuales dentro de cada programa le permite a los docentes realizar una exposición de cada módulo de forma más acorde a los objetivos de las especializaciones, brindando a los estudiantes un apoyo que soporta cada cátedra y les permite asimilar de forma rápida y sencilla los contenidos expuestos.

En cuanto a los recursos de apoyo didáctico que posee su especialización, un porcentaje mayor al 70% de los estudiantes de Alta Gerencia se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo con el nivel de soporte y calidad brindado por los recursos audiovisuales y medios didácticos. Esta tendencia permite al programa evidenciar el nivel de apoyo que ofrece en pro del correcto desarrollo de cada ciclo, estableciendo niveles de calidad dentro de la formación impartida. Los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos se muestran, al igual que los de Alta Gerencia, de acuerdo y totalmente de acuerdo, en porcentajes mayores al 60% en todos los casos, lo cual permite al programa evidenciar esta característica como una de sus fortalezas en cuanto al nivel académico y de soporte ofrecido.

- Característica veintiuno. Planta física

La característica veintiuno corresponde al nivel en que el programa tiene a su disposición una planta física adecuada y suficiente para el desarrollo de sus funciones sustantivas, de bienestar y administración.

La infraestructura con que cuenta la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, destinada al desarrollo de sus programas de pregrado y posgrado, permite proporcionar un ambiente adecuado para el buen funcionamiento de cada uno de ellos, brindando así un espacio acorde y funcional que satisfaga las expectativas generadas por los estudiantes y genere un valor agregado al desarrollo de cada ciclo académico.

Tabla 53. Resultados característica veintiuno - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	79	La especialización cuenta con una planta física suficiente para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del programa	0,00%	0,00%	5,08%	50,85%	40,68%
4	80	La planta física con que cuenta la especialización tiene buena iluminación	0,00%	0,00%	8,47%	49,15%	38,98%
4	81	La planta física con que cuenta la especialización tiene buena ventilación	13,56%	11,86%	3,39%	40,68%	27,12%
4	82	La planta física al servicio de la especialización cuenta con buenas condiciones de seguridad	3,39%	10,17%	25,42%	47,46%	10,17%
4	83	La planta física cuenta con buenas condiciones de higiene	3,39%	20,34%	15,25%	49,15%	8,47%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 54. Resultados característica veintiuno, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	79	La especialización cuenta con una planta física suficiente para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del programa	0,00%	0,00%	5,56%	16,67%	55,56%	22,22%
4	80	La planta física con que cuenta la especialización tiene buena iluminación	0,00%	0,00%	5,56%	5,56%	66,67%	22,22%
4	81	La planta física con que cuenta la especialización tiene buena ventilación	0,00%	0,00%	0,00%	5,56%	72,22%	22,22%
4	82	La planta física al servicio de la especialización cuenta con buenas condiciones de seguridad	0,00%	38,89%	16,67%	22,22%	22,22%	0,00%
4	83	La planta física cuenta con buenas condiciones de higiene	0,00%	22,22%	16,67%	27,78%	27,78%	5,56%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la Planta Física destinada para el desarrollo de las actividades relacionadas con su especialización, el 91.53% de los estudiantes de Alta Gerencia se mostraron de acuerdo y totalmente de acuerdo con la suficiencia de la

Planta Física en el desarrollo de las actividades académicas y administrativas; mientras un porcentaje considerable de 13.56% y 23.73% se mostraron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con los niveles de seguridad e higiene respectivamente, proporcionadas por la infraestructura de la Escuela.

Los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos se muestran de acuerdo y totalmente de acuerdo con la suficiencia de la planta física en un 77.78%; mientras que el 55.56% y el 38.89% de la población estudiantil se mostró en desacuerdo y totalmente desacuerdo con los niveles de inseguridad e higiene respectivamente, proporcionados por la infraestructura de la Escuela.

9.3.1.6 Factor seis. Recursos financieros

- Característica veintidós. Recursos financieros

La característica veintidós corresponde al nivel en que el programa cuenta con recursos financieros suficientes y estables para el desarrollo de las actividades académicas y de gestión.

Tabla 55. Resultados característica veintidós - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	84	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa	1,69%	6,78%	18,64%	57,63%	11,86%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56. Resultados característica veintidós, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
5	84	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa	0,00%	55,56%	27,78%	11,11%	5,56%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al valor de la matrícula de cada especialización y su correspondencia con la calidad del programa, los estudiantes de Alta Gerencia se muestran de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 69.49%, observándose sólo un 8.47% de la población en desacuerdo y totalmente desacuerdo al respecto. Los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos, se muestran en su mayoría inconformes

con la relación entre el valor pagado por la matrícula y la calidad ofrecida por el programa, opinión que presentó el 83.34% de la población estudiantil, observándose que sólo un 5.56% de la población se encuentra de acuerdo.

- Característica veintitrés. Administración de los recursos financieros

La característica veintitrés corresponde al nivel en que la administración de los recursos financieros del programa es eficiente, eficaz, transparente y ajustada a las normas vigentes.

Tabla 57. Resultados característica veintitrés - estudiantes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	85	La especialización destina recursos suficientes para el correcto desarrollo de sus actividades	1.69%	6.78%	15.25%	59.32%	16.95%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 58. Resultados característica veintitrés, estudiantes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
5	85	La especialización destina recursos suficientes para el correcto desarrollo de sus actividades	0,00%	16,67%	27,78%	33,33%	22,22%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

La manera en que los estudiantes de cada especialización perciben el manejo correcto, transparente y eficaz de los recursos generados por la misma, permite al programa ofrecer una imagen de confiabilidad y respaldo en todas sus actividades. El 76.27% de los estudiantes de Alta Gerencia se mostraron de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a este ítem, mientras que los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos mostraron sólo un 22.22% de conformidad y el 44.45% de la población se mostró en desacuerdo y totalmente desacuerdo. Estas tendencias permiten evidenciar no sólo el cumplimiento de las expectativas generadas por los estudiantes en torno a la forma en que se utilizan los recursos generados por su inversión, sino el nivel de información que manejan y *deberían* manejar al respecto.

9.3.1.7 Observaciones y sugerencias, estudiantes de Alta Gerencia

Cada encuesta realizada posee, al final, un espacio destinado a tomar cualquier observación que el encuestado considere importante agregar, ya sea para resaltar

puntos positivos o negativos respecto a su programa, o para contribuir al crecimiento del mismo, aportando posibles soluciones. A continuación se presentan de forma textual, los comentarios y sugerencias realizados por los estudiantes de la especialización en Alta Gerencia, pertenecientes a tercer y quinto ciclo. Cabe resaltar, que este tipo de información se considera vital para el desarrollo del programa, pues, refleja el pensamiento de cada estudiante de forma directa, por lo cual, cada opinión que hace parte del total de sugerencias, es copia fiel de la expresada por cada estudiante en las encuestas realizadas.

- Se requiere una selección más rigurosa de los estudiantes. Tercer ciclo.

- Mayor exigencia académica. No es lógico que quien se esfuerza, al final obtenga el mismo resultado que aquel que no. En este punto los profesores ejercer mayor autoridad. Tercer ciclo.

- El posgrado es de calidad, pero es necesario que los egresados también. Tercer ciclo.

- Considero que debe existir dentro del programa, módulos referentes a legislación laboral y tributaria. Tercer ciclo.

- Hacer más énfasis en mercadeo. Tercer ciclo.

- Gracias por hacer el mejor esfuerzo, sé que se esmeran por hacerlo, existen inconvenientes, como en todo, a pesar de todo, los felicito; me pongo en sus zapatos y los entiendo. Me siento familia UIS, porque me han hecho sentirme así, a pesar de ser mi primera vez en la Universidad. Los quiero mucho. Gracias. Quinto ciclo.

- Mejorar planta docente. Quinto ciclo.

- Se deben informar los resultados de este proceso a toda la comunidad del posgrado. Quinto ciclo.

9.3.1.8 Observaciones y sugerencias, estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos

De igual forma que para los estudiantes de la especialización en Alta Gerencia, se destinó un espacio para observaciones y sugerencias de los estudiantes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, que les permitió opinar libremente acerca del funcionamiento en general de su programa, así como realizar aportes valiosos que deben ser analizados minuciosamente por la

Coordinación de Posgrado con miras al fortalecimiento y mejora continua del programa.

- Se deben conocer con antelación la información pertinente a la especialización en lo referente a objetivos y todo lo relacionado al programa, así como también de la Universidad.

- Considero que el planteamiento expresado en la visión y misión no es coherente con lo actualmente recibido en la especialización, pues no se cumple el propósito de formar profesionales integrales de calidad. El valor de matrícula no corresponde a la calidad del programa, ni aún la publicidad ofrecida es totalmente verdadera con lo entregado, pareciese que lo realmente importante es adquirir una matrícula (valor) por el intercambio de un título, sin un seguimiento real a cada clase, teniendo en cuenta la heterogeneidad del grupo no se ha adaptado el programa para que realmente se cumpla la real misión de la UIS.

- La inversión en la especialización es elevada sin tener en cuenta que pronto nos graduaremos y continuamos sin ser unos buenos especialistas, y aún después de haber efectuado las respectivas sugerencias, nada ha cambiado.

- Debería ser más práctico el programa y la metodología. Casos reales.

- La Escuela, la Coordinación y la Dirección van cada una por un lado diferente y esto incomoda a los estudiantes porque demuestra que esta especialización no tiene ningún tipo de estructura y mucho menos una persona que la sepa liderar. Pone muy entredicho el tipo de estudio que le hicieron a la especialización.

- No hay objetivos claros y tampoco un diseño académico estructural.

- Se requieren mecanismos para potencializar la demanda de egresados en el medio.

- Mejorar la atención general en posgrados (personal, infraestructura, seguridad) como elemento comercial de los mismos.

- Enfocar las evaluaciones docentes a las competencias requeridas para desplegar sus conocimientos

- Considero que la especialización no da a conocer el reglamento desde el comienzo de ésta, su oferta educativa no es clara en cuanto a los tiempos, no se hacen trámites adecuados al ingreso ya que se admite a todo tipo de profesionales, que no tienen conocimientos matemáticos (se recomienda hacer nivelación con estos conceptos); la calidad de algunos profesores deja mucho

que decir de la administración del posgrado, que no hace un seguimiento de estos, toca revisar que el nivel de exigencia para el estudiante sea mas para el tipo de estudio.

- En cuanto a la pregunta 33, se puede decir, que hay profesores con excelente calidad pedagógica y profesional, pero hay otros que son conferencistas.

- El grupo es interdisciplinario pero el diseño e implementación de la misma no lo es. Es una especialización de proyectos de inversión y productivos. No se aprovecha el potencial de la Inter e intradisciplinariedad.

- Debería aprovecharse mejor la condición de heterogeneidad de los grupos. El tener profesionales de variadas disciplinas debe aprovecharse como fortaleza y no convertirse en una debilidad porque se termina nivelando por lo bajo el nivel académico.

- El programa no es coherente con el contexto presentado y los docentes le están dando un enfoque teórico y no práctico. Transcurrida ya casi toda la especialización no me siento a gusto con el desarrollo.

9.3.2 Apreciaciones de los Egresados. Los datos presentados pertenecen a las apreciaciones de los egresados de la Especialización en Alta Gerencia, correspondientes a las promociones seis a catorce y de los estudiantes de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos correspondientes a las promociones uno a cuatro. Se presentan tablas separadas por promoción y por especialización.

Cabe resaltar, que aquellas características que no son presentadas en el siguiente análisis de datos, pretenden evaluar niveles de cumplimiento que no se relacionan directamente con los egresados, por lo cual, serán analizadas en el grupo al cual correspondan.

Además, las tablas presentadas para los estudiantes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos contienen una columna de más (NS), asignada al porcentaje de estudiantes que no poseían la información solicitada en cada pregunta y por lo tanto, no podían evaluarla objetivamente. Así mismo, es importante aclarar que los egresados de esta especialización, cumplían con un plan de estudios de seis ciclos mientras que los estudiantes actuales cumplen con un plan de estudios de cinco ciclos debido a la reforma académica que adelanta el programa desde el año 2003, en el cual iniciaron primer ciclo de especialización, además, cuentan con un coordinador distinto. Esta diferencia en los “tratamientos” efectuados puede representar diferencias en las opiniones recopiladas, y en efecto, se encontraron dichas diferencias, las cuales serán presentadas en el

análisis realizado a continuación a medida que los resultados del análisis por característica lo requiera.

9.3.2.1 Factor uno. Proyecto Institucional

- Característica tres. Justificación del programa y pertinencia social

La característica tres del modelo corresponde al nivel en que el programa es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región, así como con la demanda profesional en el área del mismo.

Tabla 59. Resultados característica tres, AG - 6

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	0,00%	0,00%	71,43%	28,57%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	21,43%	42,86%	14,29%	21,43%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 60. Resultados característica tres, AG - 7

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	0,00%	8,33%	33,33%	58,33%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	0,00%	41,67%	25,00%	33,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 61. Resultados característica tres, AG - 8

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	0,00%	0,00%	41,67%	58,33%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	0,00%	41,67%	33,33%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 62. Resultados característica tres, AG - 9

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	0,00%	7,14%	64,29%	28,57%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	7,14%	21,43%	14,29%	57,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 63. Resultados característica tres, AG - 10

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	0,00%	10,00%	40,00%	50,00%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	10,00%	30,00%	30,00%	30,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 64. Resultados característica tres, AG - 11

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	0,00%	7,14%	57,14%	35,71%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	7,14%	35,71%	28,57%	28,57%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 65. Resultados característica tres, AG - 12

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	0,00%	12,50%	37,50%	50,00%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	12,50%	12,50%	37,50%	37,50%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 66. Resultados característica tres, AG - 13

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	0,00%	15,38%	61,54%	23,08%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	0,00%	15,38%	76,92%	7,69%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 67. Resultados característica tres, AG - 14

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	0,00%	11,11%	44,44%	44,44%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	0,00%	22,22%	33,33%	44,44%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 68. Resultados característica tres, EP - 1

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	7,69%	7,69%	30,77%	46,15%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	7,69%	7,69%	38,46%	38,46%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 69. Resultados característica tres, EP - 2

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	7,14%	28,57%	35,71%	28,57%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	7,14%	7,14%	71,43%	14,29%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 70. Resultados característica tres, EP - 3

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	0,00%	20,00%	46,67%	33,33%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	0,00%	33,33%	40,00%	26,67%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 71. Resultados característica tres, EP - 4

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región	0,00%	0,00%	26,67%	46,67%	26,67%
4	2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización	0,00%	0,00%	13,33%	53,33%	33,33%

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos de las apreciaciones de los egresados de ambos programas permiten evidenciar las tendencias de los mismos y el nivel de satisfacción obtenido, fruto de su transcurso por cada especialización. Se puede observar que muchas de las opiniones recibidas coinciden con las opiniones expresadas por los estudiantes en cuanto a la pertinencia del programa, lo cual demuestra que los estándares de calidad manejados se conservan aún y responden a las expectativas de sus clientes, encontrándose que los mayores porcentajes de conformidad obtenidos, apuntan al acuerdo general de los egresados; no siendo así, en los resultados obtenidos acerca de la demanda potencial para los egresados de cada especialización, pues se observa un crecimiento notorio en el porcentaje de conformidad entre los egresados en las primeras promociones y los estudiantes actuales de cada programa, quienes perciben que en el medio si existe demanda potencial para la especialización que cursan.

- Característica cuatro. Publicidad del programa

La característica cuatro corresponde al nivel en el cual el programa, al realizar sus actividades de promoción para atraer nuevos estudiantes, hace pública su oferta educativa con claridad, transparencia y veracidad.

Tabla 72. Resultados característica cuatro, AG - 6

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	0,00%	7,14%	71,43%	21,43%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 73. Resultados característica cuatro, AG - 7

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	0,00%	0,00%	58,33%	41,67%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 74. Resultados característica cuatro, AG - 8

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	0,00%	0,00%	58,33%	41,67%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 75. Resultados característica cuatro, AG - 9

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	0,00%	0,00%	78,57%	21,43%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 76. Resultados característica cuatro, AG - 10

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	0,00%	0,00%	70,00%	30,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 77. Resultados característica cuatro, AG - 11

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	0,00%	0,00%	57,14%	42,86%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 78. Resultados característica cuatro, AG - 12

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 79. Resultados característica cuatro, AG - 13

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	0,00%	0,00%	53,85%	46,15%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 80. Resultados característica cuatro, AG - 14

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	0,00%	22,22%	55,56%	22,22%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 81. Resultados característica cuatro, EP - 1

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	7,69%	38,46%	30,77%	23,08%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 82. Resultados característica cuatro, EP - 2

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	0,00%	35,71%	57,14%	7,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 83. Resultados característica cuatro, EP - 3

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	0,00%	26,67%	53,33%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 84. Resultados característica cuatro, EP - 4

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo	0,00%	13,33%	26,67%	26,67%	33,33%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la coherencia entre la información recibida acerca de la especialización, por medio de los diferentes medios de difusión, y lo recibido durante su desarrollo, los egresados de las diferentes promociones de Alta Gerencia coinciden en una tendencia hacia el acuerdo total en la cual evidencian su satisfacción con el nivel de respuesta otorgado por su programa; presentándose niveles de desacuerdo entre los egresados de Evaluación y Gerencia de Proyectos, los cuales coinciden con los estudiantes actuales de la quinta cohorte en afirmar que el programa debe especificar de forma más clara los contenidos a desarrollar y las áreas de conocimiento que pretende abarcar durante cada ciclo académico.

9.3.2.2 Factor dos. Estudiantes y profesores

- Característica cinco. Sistema de admisión de estudiantes

La característica cinco corresponde al nivel en que el sistema de admisión al programa se aplica con transparencia, rigor y equidad; el cual se fundamenta en la selección por méritos y capacidades intelectuales, y de acuerdo con las especificidades y exigencia propias del programa.

Tabla 85. Resultados característica cinco, AG - 6

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	0,00%	0,00%	7,14%	71,43%	21,43%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 86. Resultados característica cinco, AG - 7

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	0,00%	25,00%	8,33%	33,33%	33,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 87. Resultados característica cinco, AG - 8

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	0,00%	0,00%	25,00%	58,33%	16,67%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 88. Resultados característica cinco, AG - 9

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	7,14%	0,00%	14,29%	57,14%	21,43%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 89. Resultados característica cinco, AG - 10

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	10,00%	0,00%	30,00%	30,00%	30,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 90. Resultados característica cinco, AG - 11

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	7,14%	0,00%	28,57%	35,71%	28,57%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 91. Resultados característica cinco, AG - 12

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	12,50%	0,00%	25,00%	25,00%	37,50%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 92. Resultados característica cinco, AG - 13

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	0,00%	7,69%	7,69%	53,85%	30,77%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 93. Resultados característica cinco, AG - 14

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	0,00%	0,00%	22,22%	44,44%	33,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 94. Resultados característica cinco, EP - 1

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	0,00%	23,08%	46,15%	15,38%	15,38%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 95. Resultados característica cinco, EP -2

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	0,00%	7,14%	7,14%	78,57%	7,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 96. Resultados característica cinco, EP - 3

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	0,00%	0,00%	20,00%	60,00%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 97. Resultados característica cinco, EP - 4

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales	6,67%	20,00%	6,67%	46,67%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos de la evaluación a esta pregunta se encuentran divididos y aunque la mayor parte de la población coincide en afirmar que en efecto, los estudiantes son admitidos a cada especialización por sus méritos académicos y sus capacidades intelectuales, se observan porcentajes considerables de desacuerdo, especialmente entre los egresados de Evaluación y Gerencia de Proyectos. Puede considerarse que las tendencias claramente marcadas, se deban en parte a la falta de información que presentan los egresados y los estudiantes con respecto a los procesos que realiza internamente cada coordinación, relacionados a la selección y admisión de los estudiantes; afirmación que sugiere elevar el nivel de conocimiento de todos los organismos relacionados a cada programa con el funcionamiento interno del mismo, siempre y cuando éste funcionamiento, esté directamente relacionado al cumplimiento y satisfacción de las expectativas de sus clientes.

- Característica ocho. Planta profesoral

La característica ocho corresponde al nivel de conformidad con la estructura organizacional de la institución y las especificidades del programa, y si éste cuenta con el número de profesores con la dedicación y con los niveles de formación requeridos para el desarrollo de las actividades.

Tabla 98. Resultados característica ocho, AG - 6

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	35,71%	50,00%	14,29%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	0,00%	7,14%	71,43%	21,43%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	21,43%	64,29%	14,29%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	14,29%	7,14%	64,29%	14,29%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 99. Resultados característica ocho, AG - 7

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	8,33%	8,33%	50,00%	33,33%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	0,00%	0,00%	58,33%	41,67%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	33,33%	33,33%	33,33%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	8,33%	8,33%	58,33%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 100. Resultados característica ocho, AG - 8

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	33,33%	50,00%	16,67%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	0,00%	0,00%	75,00%	25,00%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	0,00%	58,33%	41,67%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	0,00%	25,00%	50,00%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 101. Resultados característica ocho, AG - 9

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	0,00%	64,29%	21,43%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	0,00%	7,14%	78,57%	14,29%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	42,86%	42,86%	14,29%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	0,00%	7,14%	71,43%	21,43%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 102. Resultados característica ocho, AG - 10

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	0,00%	70,00%	30,00%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	0,00%	10,00%	70,00%	20,00%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	10,00%	70,00%	20,00%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	0,00%	10,00%	60,00%	30,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 103. Resultados característica ocho, AG - 11

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	0,00%	7,14%	57,14%	35,71%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	7,14%	71,43%	21,43%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	0,00%	7,14%	50,00%	42,86%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 104. Resultados característica ocho, AG - 12

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	0,00%	62,50%	37,50%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	0,00%	12,50%	62,50%	25,00%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	12,50%	87,50%	0,00%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	0,00%	12,50%	50,00%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 105. Resultados característica ocho, AG - 13

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	7,69%	30,77%	61,54%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	0,00%	7,69%	38,46%	53,85%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	7,69%	7,69%	30,77%	53,85%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	0,00%	7,69%	30,77%	61,54%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 106. Resultados característica ocho, AG - 14

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	0,00%	55,56%	44,44%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	0,00%	0,00%	44,44%	55,56%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	11,11%	44,44%	44,44%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	66,67%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 107. Resultados característica ocho, EP - 1

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	7,69%	53,85%	38,46%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	7,69%	15,38%	46,15%	30,77%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	0,00%	61,54%	38,46%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	15,38%	7,69%	46,15%	30,77%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 108. Resultados característica ocho, EP - 2

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	14,29%	50,00%	35,71%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	0,00%	21,43%	57,14%	21,43%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	14,29%	64,29%	21,43%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	0,00%	21,43%	57,14%	21,43%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 109. Resultados característica ocho, EP - 3

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	6,67%	66,67%	26,67%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	0,00%	6,67%	46,67%	46,67%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	6,67%	80,00%	13,33%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	0,00%	13,33%	60,00%	26,67%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 110. Resultados característica ocho, EP - 4

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
4	5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	0,00%	60,00%	40,00%
4	6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño	0,00%	6,67%	6,67%	46,67%	40,00%
4	7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada	0,00%	13,33%	13,33%	40,00%	33,33%
4	8	Los profesores al servicio del programa son de calidad	0,00%	6,67%	0,00%	53,33%	40,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la suficiencia, el buen desempeño, la dedicación horaria y la calidad de los profesores al servicio de cada especialización, los egresados muestran una tendencia al acuerdo absolutamente evidente, en la cual, los mayores porcentajes de satisfacción se encuentran en el buen desempeño de los docentes y a la suficiencia de los mismos, lo cual indica que en general, el proceso de selección de los docentes ha reportado beneficios considerables al buen desarrollo de cada programa.

Los porcentajes de desacuerdo se presentaron en su mayoría en los egresados de la última promoción de Evaluación y Gerencia de Proyectos (promoción cuatro), de los cuales el 6.67% de la población opina que los profesores no tienen un buen desempeño ni son de calidad suficiente para el programa, sin embargo esto representa una pequeña proporción y contrasta notoriamente con el 93.33% y el 86.67% de la población que opinan que la planta docente es de calidad y tiene un buen desempeño dentro de cada ciclo académico, respectivamente.

9.3.2.3 Factor tres. Procesos académicos

- Característica diez. Currículo

La característica tres corresponde al nivel en que el currículo es coherente con la fundamentación teórica del área de conocimiento que especializa; y hace explícitos los principios y propósitos que orientan la formación desde una perspectiva integral, los campos fundamentales del saber y la práctica, y la forma flexible como organiza el plan de estudios.

Tabla 111. Resultados característica diez, AG - 6

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	21,43%	64,29%	14,29%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	21,43%	50,00%	28,57%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	21,43%	7,14%	64,29%	7,14%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	21,43%	50,00%	28,57%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	0,00%	28,57%	57,14%	14,29%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 112. Resultados característica diez, AG - 7

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	8,33%	83,33%	8,33%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	16,67%	50,00%	33,33%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	25,00%	8,33%	33,33%	33,33%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	0,00%	83,33%	16,67%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	8,33%	0,00%	58,33%	33,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 113. Resultados característica diez, AG - 8

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	25,00%	75,00%	0,00%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	50,00%	25,00%	25,00%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	25,00%	50,00%	25,00%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	0,00%	75,00%	25,00%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	0,00%	0,00%	75,00%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 114. Resultados característica diez, AG - 9

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	14,29%	78,57%	7,14%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	14,29%	57,14%	28,57%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	21,43%	50,00%	28,57%	0,00%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	14,29%	64,29%	21,43%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	7,14%	35,71%	42,86%	14,29%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 115. Resultados característica diez, AG - 10

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	20,00%	70,00%	10,00%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	30,00%	30,00%	40,00%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	30,00%	20,00%	50,00%	0,00%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	20,00%	50,00%	30,00%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	20,00%	0,00%	70,00%	10,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 116. Resultados característica diez, AG - 11

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	14,29%	64,29%	21,43%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	28,57%	21,43%	50,00%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	21,43%	28,57%	50,00%	0,00%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	14,29%	57,14%	28,57%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	14,29%	0,00%	57,14%	28,57%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 117. Resultados característica diez, AG - 12

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	25,00%	25,00%	50,00%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	0,00%	37,50%	62,50%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	37,50%	0,00%	25,00%	37,50%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	25,00%	37,50%	37,50%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	12,50%	0,00%	50,00%	37,50%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 118. Resultados característica diez, AG - 13

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	46,15%	53,85%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	0,00%	46,15%	53,85%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	7,69%	61,54%	30,77%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	0,00%	61,54%	38,46%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	0,00%	0,00%	61,54%	38,46%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 119. Resultados característica diez, AG - 14

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	66,67%	33,33%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	0,00%	55,56%	44,44%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	11,11%	66,67%	22,22%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	11,11%	55,56%	33,33%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	0,00%	0,00%	55,56%	44,44%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 120. Resultados característica diez, EP - 1

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	7,69%	61,54%	30,77%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	15,38%	53,85%	30,77%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	7,69%	61,54%	30,77%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	15,38%	53,85%	30,77%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	0,00%	30,77%	38,46%	30,77%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 121. Resultados característica diez, EP - 2

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	42,86%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	0,00%	57,14%	42,86%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	14,29%	50,00%	35,71%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	0,00%	57,14%	42,86%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	0,00%	7,14%	57,14%	35,71%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 122. Resultados característica diez, EP - 3

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	6,67%	0,00%	66,67%	26,67%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	0,00%	73,33%	26,67%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	6,67%	13,33%	53,33%	26,67%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	0,00%	93,33%	6,67%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	0,00%	20,00%	66,67%	13,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 123. Resultados característica diez, EP - 4

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización	0,00%	0,00%	6,67%	73,33%	20,00%
4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada	0,00%	0,00%	13,33%	60,00%	26,67%
4	11	La formación recibida en la especialización es suficiente	0,00%	6,67%	6,67%	60,00%	20,00%
7	12	El currículo de la especialización es pertinente	0,00%	0,00%	6,67%	66,67%	26,67%
8	13	El currículo de la especialización es actualizado	0,00%	6,67%	0,00%	66,67%	26,67%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al currículo de la especialización, su fundamentación teórica, suficiencia, pertinencia y nivel de actualización, se observa una tendencia muy marcada hacia el acuerdo general entre los egresados de ambas especializaciones, con porcentajes de respuesta superiores al 80% de la población en acuerdo y totalmente de acuerdo, para todos los casos.
Estos resultados corroboran los obtenidos de los estudiantes de Alta Gerencia, los cuales se encuentran de acuerdo en este mismo aspecto y contrastan parcialmente con los obtenidos luego de evaluar a los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos, los cuales consideran en debería presentarse una reforma en cuanto a la formación recibida durante el desarrollo de su especialización y la suficiencia de la misma.

Sin embargo, cabe anotar que para este último programa existió un lapso de tiempo de un año aproximadamente, antes de dar inicio a la quinta cohorte, la cual está compuesta, para el segundo período académico del año 2004, por estudiantes que cursan el quinto ciclo de especialización. Esta anotación se realiza con el fin de aclarar que los egresados y estudiantes no han sido sometidos al mismo "tratamiento" dentro del programa y de allí que se encuentren algunos cambios en las percepciones analizadas. El tratamiento al cual se hace referencia, corresponde al cambio realizado en el plan de estudios del programa, en el cual se efectuó una reducción a cinco de seis ciclos que se realizaban anteriormente, conservando la esencia y el enfoque académico que poseía. Además se realizó el cambio de coordinador del Dr. Humberto Pradilla a la Ing. Olga Patricia Chacón.

- Característica once. Metodología

La característica once corresponde al nivel en que las metodologías empleadas para el desarrollo de los contenidos del plan de estudios son coherentes con el

número de estudiantes que participan en cada actividad y con las necesidades y objetivos del programa.

Tabla 124. Resultados característica once, AG - 6

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	0,00%	21,43%	64,29%	14,29%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	14,29%	21,43%	57,14%	7,14%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	7,14%	14,29%	71,43%	7,14%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	28,57%	64,29%	7,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 125. Resultados característica once, AG - 7

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	8,33%	16,67%	25,00%	50,00%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	0,00%	16,67%	66,67%	16,67%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	91,67%	8,33%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	0,00%	75,00%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 126. Resultados característica once, AG - 8

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	0,00%	0,00%	58,33%	41,67%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	0,00%	58,33%	41,67%	0,00%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	66,67%	33,33%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	0,00%	66,67%	33,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 127. Resultados característica once, AG - 9

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	0,00%	50,00%	35,71%	14,29%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	7,14%	35,71%	50,00%	7,14%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	7,14%	92,86%	0,00%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	57,14%	42,86%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 128. Resultados característica once, AG - 10

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	0,00%	20,00%	60,00%	20,00%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	10,00%	0,00%	80,00%	10,00%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	10,00%	90,00%	0,00%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	30,00%	70,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 129. Resultados característica once, AG - 11

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	0,00%	21,43%	50,00%	28,57%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	7,14%	7,14%	78,57%	7,14%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	7,14%	92,86%	0,00%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	21,43%	78,57%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 130. Resultados característica once, AG - 12

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	0,00%	25,00%	50,00%	25,00%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	12,50%	0,00%	50,00%	37,50%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	12,50%	87,50%	0,00%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	25,00%	37,50%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 131. Resultados característica once, AG - 13

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	0,00%	7,69%	69,23%	23,08%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	0,00%	7,69%	69,23%	23,08%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	7,69%	69,23%	23,08%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	7,69%	76,92%	15,38%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 132. Resultados característica once, AG - 14

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	0,00%	11,11%	66,67%	22,22%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	0,00%	22,22%	55,56%	22,22%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	22,22%	66,67%	11,11%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	22,22%	66,67%	11,11%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 133. Resultados característica once, EP - 1

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	15,38%	30,77%	38,46%	15,38%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	0,00%	23,08%	53,85%	23,08%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	23,08%	53,85%	23,08%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	23,08%	53,85%	23,08%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 134. Resultados característica once, EP - 2

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	0,00%	35,71%	57,14%	7,14%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	7,14%	35,71%	50,00%	7,14%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	35,71%	57,14%	7,14%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	42,86%	50,00%	7,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 135. Resultados característica once, EP - 3

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	0,00%	13,33%	80,00%	6,67%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	13,33%	13,33%	66,67%	6,67%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	80,00%	20,00%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	6,67%	73,33%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 136. Resultados característica once, EP - 4

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas	0,00%	0,00%	26,67%	60,00%	13,33%
3	15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad	0,00%	0,00%	33,33%	46,67%	20,00%
4	16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	26,67%	53,33%	20,00%
4	17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico	0,00%	0,00%	26,67%	53,33%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

Con relación a las metodologías utilizadas por los profesores de cada especialización y su correcta implementación y suficiencia según los objetivos de la especialización correspondiente y las necesidades del programa académico, se muestran tendencias claras que apuntan al acuerdo general al respecto; estos resultados permiten evidenciar el nivel de cumplimiento dado a este ítem durante el desarrollo de cada programa y su evolución en dicho cumplimiento, pues los resultados obtenidos de los egresados coinciden con los expresados por los estudiantes para el caso de Alta Gerencia, en el cual se encontró que el 86.44% de la población se encontraba de acuerdo y totalmente de acuerdo con la coherencia entre las metodologías aplicadas por los docentes y el 70% de la población se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo con la orientación y lo adecuado de dichas metodologías.

La coherencia entre las opiniones de los egresados y de los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos es un poco menos contundente para el caso, pues los estudiantes se muestran en su mayoría inconformes, con una proporción mayor al 60% en todos los casos, en cuanto a la metodología utilizada por los docentes del programa y su coherencia con las necesidades y objetivos del mismo, mientras que los egresados manifestaron un nivel de conformidad considerable al respecto. Estos resultados corroboran la sugerencia realizada en el análisis de la información obtenida de los estudiantes, que le apunta a la necesidad de un control estricto, en cuanto a la aprobación y seguimiento de la metodología empleada por cada docente en el desarrollo del módulo a su cargo, a fin de alcanzar un nivel de cumplimiento adecuado en esta característica.

- Característica doce. Sistemas de evaluación

La característica doce corresponde al nivel en que el programa cuenta con un sistema conocido de evaluación de los aprendizajes y del desarrollo de competencias de los estudiantes.

De igual forma se relaciona con el nivel en que las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación, las estrategias pedagógicas y con las competencias esperadas del programa.

La característica comprende cuatro preguntas enfocadas a conocer la percepción acerca del sistema de evaluación utilizado por los docentes en el desarrollo de los módulos comprendidos dentro de cada ciclo, por lo cual, los resultados obtenidos se convierten en información absolutamente relevante para conocer el nivel de conformidad presente en aquellos actores de la comunidad que vivieron completamente cada ciclo y que tuvieron la oportunidad de presenciar y evaluar el desempeño docente y la forma en que ese desempeño se ve reflejado en el nivel de conocimiento asimilado.

Tabla 137. Resultados característica doce, AG - 6

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	7,14%	21,43%	71,43%	7,14%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	7,14%	0,00%	92,86%	0,00%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	7,14%	14,29%	78,57%	0,00%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	7,14%	0,00%	85,71%	7,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 138. Resultados característica doce, AG - 7

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	0,00%	8,33%	75,00%	16,67%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	66,67%	33,33%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	0,00%	0,00%	66,67%	33,33%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	75,00%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 139. Resultados característica doce, AG - 8

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	0,00%	25,00%	75,00%	0,00%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	75,00%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 140. Resultados característica doce, AG - 9

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	14,29%	42,86%	42,86%	0,00%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	14,29%	42,86%	42,86%	0,00%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	14,29%	35,71%	50,00%	0,00%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	14,29%	42,86%	42,86%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 141. Resultados característica doce, AG - 10

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	20,00%	10,00%	70,00%	0,00%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	20,00%	10,00%	70,00%	0,00%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	20,00%	0,00%	80,00%	0,00%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	20,00%	10,00%	70,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 142. Resultados característica doce, AG - 11

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	20,00%	10,00%	70,00%	0,00%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	20,00%	10,00%	70,00%	0,00%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	20,00%	0,00%	80,00%	0,00%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	20,00%	10,00%	70,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 143. Resultados característica doce, AG - 12

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	25,00%	12,50%	50,00%	12,50%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	25,00%	12,50%	62,50%	0,00%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	25,00%	12,50%	50,00%	12,50%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 144. Resultados característica doce, AG - 13

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	0,00%	38,46%	53,85%	7,69%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	0,00%	30,77%	53,85%	15,38%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	0,00%	23,08%	61,54%	15,38%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	0,00%	30,77%	46,15%	23,08%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 145. Resultados característica doce, AG - 14

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	0,00%	33,33%	66,67%	0,00%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	0,00%	33,33%	66,67%	0,00%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	0,00%	33,33%	66,67%	0,00%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	0,00%	33,33%	66,67%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 146. Resultados característica doce, EP - 1

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	15,38%	30,77%	46,15%	7,69%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	15,38%	30,77%	46,15%	7,69%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	15,38%	30,77%	46,15%	7,69%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	0,00%	23,08%	69,23%	7,69%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 147. Resultados característica doce, EP - 2

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	14,29%	28,57%	50,00%	7,14%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%	14,29%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%	14,29%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	14,29%	35,71%	35,71%	14,29%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 148. Resultados característica doce, EP - 3

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	0,00%	13,33%	66,67%	20,00%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	0,00%	13,33%	66,67%	20,00%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	0,00%	20,00%	60,00%	20,00%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	0,00%	13,33%	66,67%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 149. Resultados característica doce, EP - 4

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada	0,00%	0,00%	26,67%	53,33%	20,00%
5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	0,00%	20,00%	60,00%	20,00%
5	20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico	0,00%	0,00%	26,67%	53,33%	20,00%
5	21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	0,00%	26,67%	53,33%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los sistemas de evaluación aplicados dentro de cada programa y su coherencia con los propósitos de formación, estrategias pedagógicas y competencias esperadas de la especialización, observando los resultados obtenidos, se observa que la tendencia general está hacia el cumplimiento en los niveles de conformidad, llegando a obtener puntajes superiores al 90% de la población conforme, como es el caso de las promociones seis y siete de la especialización en Alta Gerencia, sin embargo, estos porcentajes positivos decrecen a medida que avanzan las promociones, conservando a pesar de todo los mayores porcentajes entre la población que se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo. Estos resultados coinciden con la opinión brindada por los estudiantes, quienes muestran un nivel de conformidad superior al 60% en todos los casos y superior al 80%, en cuanto al nivel en que estos sistemas de evaluación se perciben como adecuados.

Para las promociones uno a cuatro de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos se observan niveles de inconformidad menores al 15.5% que corresponde al porcentaje de población máximo cuya respuesta fue desacuerdo o totalmente desacuerdo al respecto de los sistemas de evaluación y se encuentran tendencias positivas que muestran el nivel de conformidad de los egresados, el cual, contrasta con el nivel expresado por los estudiantes de este programa, quienes muestran un nivel de conformidad de 27.78%, en relación al nivel en que las formas de evaluación aplicadas son coherentes con las competencias esperadas de la especialización, mientras que una proporción mayor al 60% en todos los casos, se encuentra en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con relación a la coherencia de los sistemas de evaluación con los propósitos de formación, las estrategias pedagógicas y las competencias esperadas de su especialización.

- Característica trece. Formación investigativa

La característica trece corresponde al nivel en que el programa ha definido estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo; de igual forma, está relacionada al nivel en que el programa cuenta con líneas de investigación relacionadas con el área o áreas afines y si la producción investigativa del programa tiene un carácter aplicado y está ligada a la innovación tecnológica.

Tabla 150. Resultados característica trece, AG - 6

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	0,00%	42,86%	7,14%	42,86%	7,14%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	0,00%	28,57%	21,43%	35,71%	14,29%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 151. Resultados característica trece, AG - 7

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	0,00%	16,67%	16,67%	50,00%	16,67%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	0,00%	25,00%	33,33%	25,00%	16,67%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 152. Resultados característica trece, AG - 8

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	0,00%	0,00%	8,33%	75,00%	16,67%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	0,00%	0,00%	8,33%	66,67%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 153. Resultados característica trece, AG - 9

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	7,14%	14,29%	0,00%	64,29%	14,29%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	7,14%	14,29%	0,00%	78,57%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 154. Resultados característica trece, AG - 10

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	10,00%	20,00%	0,00%	50,00%	20,00%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	10,00%	20,00%	0,00%	70,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 155. Resultados característica trece, AG - 11

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	7,14%	14,29%	0,00%	57,14%	21,43%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	7,14%	14,29%	21,43%	57,14%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 156. Resultados característica trece, AG - 12

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	12,50%	25,00%	12,50%	37,50%	12,50%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	12,50%	25,00%	0,00%	50,00%	12,50%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 157. Resultados característica trece, AG - 13

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	0,00%	0,00%	7,69%	61,54%	30,77%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	0,00%	0,00%	7,69%	61,54%	30,77%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 158. Resultados característica trece, AG - 14

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	0,00%	0,00%	11,11%	55,56%	22,22%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	0,00%	0,00%	11,11%	44,44%	33,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 159. Resultados característica trece, EP - 1

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	0,00%	23,08%	15,38%	53,85%	0,00%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	0,00%	23,08%	15,38%	53,85%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 160. Resultados característica trece, EP - 2

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	7,14%	7,14%	50,00%	28,57%	0,00%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	7,14%	7,14%	50,00%	28,57%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 161. Resultados característica trece, EP - 3

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	0,00%	0,00%	20,00%	60,00%	20,00%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	0,00%	0,00%	20,00%	53,33%	13,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 162. Resultados característica trece, EP - 4

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización	0,00%	20,00%	13,33%	40,00%	13,33%
3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento	0,00%	20,00%	13,33%	33,33%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la creación de estrategias y la contribución a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo, los egresados en general expresaron su acuerdo, sin embargo, existen porcentajes considerables de inconformidad que alcanzan el 37% de la población en algunos casos como el de la promoción doce de la especialización en Alta Gerencia. En general, cabe resaltar que la tendencia para ambos programas incluye la percepción de los egresados, de la existencia de estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa dentro de cada programa y en especial, el pensamiento crítico y

autónomo, afirmación que coincide con los resultados obtenidos a partir de las apreciaciones de los estudiantes de ambos programas, quienes mostraron niveles de considerables conformidad al respecto.

- Característica catorce. Proyección social

La característica corresponde al nivel en que el programa incorpora en el plan de estudios el análisis de problemas del entorno y ha definido estrategias que contribuyan a la formación de un profesional con compromiso social.

Tabla 163. Resultados característica catorce, AG – 6

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	28,57%	14,29%	50,00%	7,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 164. Resultados característica catorce, AG – 7

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	8,33%	33,33%	50,00%	8,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 165. Resultados característica catorce, AG – 8

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	0,00%	41,67%	33,33%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 166. Resultados característica catorce, AG – 9

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	14,29%	21,43%	50,00%	14,29%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 167. Resultados característica catorce, AG – 10

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	20,00%	30,00%	30,00%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 168. Resultados característica catorce, AG – 11

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	21,43%	35,71%	28,57%	14,29%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 169. Resultados característica catorce, AG – 12

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	12,50%	12,50%	37,50%	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 170. Resultados característica catorce, AG – 13

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	0,00%	0,00%	69,23%	30,77%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 171. Resultados característica catorce, AG – 14

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	0,00%	11,11%	55,56%	33,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 172. Resultados característica catorce, EP - 1

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	15,38%	30,77%	46,15%	7,69%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 173. Resultados característica catorce, EP - 2

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	0,00%	42,86%	42,86%	7,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 174. Resultados característica catorce, EP - 3

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	0,00%	13,33%	66,67%	6,67%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 175. Resultados característica catorce, EP - 4

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes	0,00%	0,00%	33,33%	53,33%	13,33%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la percepción del nivel en que la especialización contribuye a la formación de compromiso social en los estudiantes, se observaron porcentajes considerables en el área neutral, sin embargo un porcentaje superior al 50% de la población (excepto en la promoción once de Alta Gerencia), se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo al respecto, lo cual muestra una percepción más sólida por parte de los egresados acerca de la contribución real que realizó cada programa en su totalidad, a la formación del compromiso social. Las tendencias evidenciadas por parte de los egresados de ambos programas, permiten evidenciar la forma en que las funciones sustantivas de la Universidad se ven reflejadas en las distintas modalidades académicas utilizadas para la transmisión de conocimiento al interior de la Institución.

9.3.2.4 Factor seis. Recursos financieros

- Característica veintidós. Recursos financieros

La característica veintidós corresponde al nivel en que el programa cuenta con recursos financieros suficientes y estables para el desarrollo de las actividades académicas y de gestión.

Tabla 176. Resultados característica veintidós, AG – 6

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	0,00%	14,29%	78,57%	7,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 177. Resultados característica veintidós, AG – 7

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	8,33%	16,67%	66,67%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 178. Resultados característica veintidós, AG – 8

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 179. Resultados característica veintidós, AG – 9

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	0,00%	0,00%	92,86%	7,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 180. Resultados característica veintidós, AG – 10

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	0,00%	0,00%	80,00%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 181. Resultados característica veintidós, AG – 11

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	0,00%	14,29%	78,57%	7,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 182. Resultados característica veintidós, AG – 12

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	37,50%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 183. Resultados característica veintidós, AG – 13

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	0,00%	0,00%	61,54%	38,46%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 184. Resultados característica veintidós, AG – 14

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	0,00%	33,33%	55,56%	11,11%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 185. Resultados característica veintidós, EP - 1

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	23,08%	23,08%	46,15%	7,69%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 186. Resultados característica veintidós, EP - 2

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	7,14%	50,00%	21,43%	21,43%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 187. Resultados característica veintidós, EP - 3

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	6,67%	20,00%	20,00%	53,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 188. Resultados característica veintidós, EP - 4

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
5	25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido	0,00%	0,00%	46,67%	40,00%	13,33%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la correspondencia entre el valor de la matrícula y la calidad del programa ofrecido se observa claramente que los egresados de ambos programas se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo, en algunos casos con porcentajes de acuerdo absoluto (100%, para el caso de las promociones ocho, nueve, diez, doce y trece de la especialización en Alta Gerencia). Se encontraron respuestas en desacuerdo para el caso de la promoción siete de Alta Gerencia

con un 8.33% de la población, comparado con un 8.47% obtenido de la opinión de los estudiantes.

Para las promociones uno, dos y tres de Evaluación y Gerencia de Proyectos se encontraron igualmente porcentajes menores, lo cual contrasta notoriamente con la opinión expresada por los estudiantes actuales, pues el 55.56% de ellos se mostró totalmente en desacuerdo al respecto.

9.3.2.5 Sugerencias egresados

Las sugerencias proporcionadas por los egresados constituyen un aporte de gran trascendencia al proceso, pues brindan información más detallada acerca de las percepciones que les generó el programa en su totalidad y permiten analizar más fácilmente el nivel de cumplimiento de las características a evaluar, debido a que dichas sugerencias representan puntos clave que generaron conformidad o inconformidad respecto a cada especialización. Son presentadas textualmente y fueron recopiladas no solo en los formatos de encuesta, sino en algunas entrevistas que se realizaron con los egresados mientras éstos diligenciaban la encuesta. A continuación se presentan las sugerencias expresadas por los egresados de la especialización en Alta Gerencia.

- Me parece importante realizar una adecuada selección de los estudiantes que van a realizar la Especialización; esto con el fin de posicionar verdaderamente a nivel Gerencial la especialización. No veo la necesidad de masificar este tipo de especialización, pues en lugar de posicionarla la estaríamos bajando de nivel. Considero importante retomar el programa académico y actualizarlo de acuerdo a las tendencias gerenciales.

- Realmente la especialización la realicé hace cuatro años, luego no sé si actualmente el currículum sea diferente porque se consideran varios temas críticos que deben actualizarse con alta frecuencia como negocios internacionales, finanzas internacionales, prospectiva, macroeconomía, etc.

- La extensión horaria de cada materia debe ser acorde con los contenidos de la misma, algunas materias presentan mucho contenido y muy baja intensidad horaria, lo cual hace que los profesores avancen a gran velocidad impidiendo que se asimilen los conceptos de forma correcta.

- Establecer un nivel de calidad en las monografías. Que no se presente un cambio drástico en los niveles de investigación necesarios en este tipo de

programas, de modo que la monografía exija un cierto nivel de investigación y profundización para que no se brinde ni se exija lo mismo que hace unos años.

- Si se piensa en expandir la cobertura de la Escuela al nivel de maestría se debe dar un cambio profundo desde los primeros niveles, desde la especialización para que esto jalone el proceso de aprendizaje dando continuidad para conseguir los fines de la maestría.

Los egresados de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos proporcionaron igualmente sugerencias acerca del programa, las cuales se presentan textualmente, a continuación.

- Considerar la disminución en la heterogeneidad respecto a la formación académica de los estudiantes, para evitar focos de insatisfacción respecto a temas específicos tratados en asignaturas; o en su defecto establecer estrategias metodológicas entre el coordinador y su plante docente tendientes a alcanzar el cumplimiento de las expectativas de cada uno de los estudiantes.

  A su vez identificar perfiles del estudiante para que la Universidad pueda reconocer si el aspirante verdaderamente se decide por el programa apropiado; además para aprovechar dicha información en el establecimiento de las estrategias ya mencionadas.

- Aprovechar el desarrollo de los cursos para adelantar el trabajo de grado por parte del estudiante; con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos y evidenciar la estructura curricular del posgrado. Así igualmente, el estudiante tendría la posibilidad de aplicar por ejemplo, las distintas evaluaciones (económica, financiera, social, etc.), para lo anterior es necesario que dentro del plan de estudios el estudiante matricule trabajo de grado.

- Es importante que en materias como evaluación económica, financiera y social, se hagan casos prácticos.

- La asignatura Evaluación Económica, financiera y social de proyectos, debe disponer de mayor número de horas y también que los conferencistas presenten más material de proyectos exitosos para evaluarlos.

- El material de apoyo que se entrega se puede mejorar en su contenido.

- Procurar que le quede al egresado material de apoyo indiferentes medios: impreso y magnético, pero de casos de evaluación más prácticos, menos teóricos.

- Se puede mejorar en la selección de algunos docentes o conferencistas.

- En lo posible, agregar en el material de apoyo, una formulación y evaluación de proyectos en sectores estratégicos como educación, salud, medio ambiente, infraestructura, etc.

- Propiciar la entrega o adquisición de 2 a 5 libros como mínimo para profundizar en temas clave de la especialización por ejemplo evaluación financiera, evaluación económica y social, micro y macroeconomía, finanzas, marketing, entre otras.

- La especialización puede mejorar las estrategias de desarrollo de algunos módulos dándoles una mayor intensidad horaria para poder desarrollar de una mejor forma las metodologías pedagógicas que son muy específicas.

- Algunos docentes, aunque son muy completos en su formación profesional, carecen de una buena formación pedagógica que les permita transmitir sus conocimientos.

9.3.3 Apreciaciones de los Docentes. Los datos presentados pertenecen a las apreciaciones de los docentes de las Especializaciones en Alta Gerencia y de Evaluación y Gerencia de Proyectos. Se presentan dos tablas separadas, una para cada programa.

Cabe resaltar, que aquellas características que no son presentadas en el siguiente análisis de datos, pretenden evaluar niveles de cumplimiento que no se relacionan directamente con los docentes, por lo cual, serán analizadas en el grupo al cual correspondan. Además, fueron hallados porcentajes considerables de encuestados que no respondieron algunas preguntas al considerar que no poseían la información suficiente para evaluarlas objetivamente, asimismo, se presentaron casos de docentes de ambos programas que tuvieron que ser omitidos de la población encuestada pues no se consideraron facultados para el diligenciamiento completo del formato, un caso específico se presentó con un docente de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos que no diligenció el formato de encuesta por considerar que carecía de la información suficiente; la justificación dada se encuentra incluida en las sugerencias del personal docente al final de este numeral.

9.3.3.1 Factor uno. Proyecto Institucional

- Característica uno. Misión y Proyecto Institucional

La característica uno del modelo corresponde al nivel en que el programa expresa la Misión y el Proyecto Institucional en los objetivos, procesos académicos y

administrativos, y logros; teniendo en cuenta que el Proyecto Institucional orienta todas las actividades del programa y es referencia fundamental en los procesos de toma de decisiones en materia de docencia, de investigación y de proyección social.

Tabla 189. Resultados característica uno, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	1	Los objetivos de la Especialización son coherentes con la misión de la UIS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%
2	2	Los procesos académicos y administrativos de la Especialización son coherentes con la misión de la UIS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%
2	3	Los logros que se propone alcanzar la Especialización, son coherentes con la misión de la UIS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 190. Resultados característica uno, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	1	Los objetivos de la Especialización son coherentes con la misión de la UIS	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	0,00%	83,33%
2	2	Los procesos académicos y administrativos de la Especialización son coherentes con la misión de la UIS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	66,67%
2	3	Los logros que se propone alcanzar la Especialización, son coherentes con la misión de la UIS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	66,67%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la coherencia existente entre los objetivos, los procesos académicos y administrativos y los logros que se propone alcanzar el programa, con la misión de la Universidad, los docentes de la especialización en Alta Gerencia se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo en todos los casos, lo cual evidencia la correspondencia percibida por este grupo entre la principal línea de acción de la Institución y los programas ofrecidos dentro de la misma, evidenciando un nivel de armonía y solidez difícil de alcanzar para una “empresa” de tal magnitud y grado de descentralización, sin embargo, se puede observar que por medio de la Dirección de Escuela y la Coordinación de cada posgrado, pueden encausarse los

esfuerzos hacia una línea guía a seguir, tal que permita el mejoramiento continuo y el correcto flujo de la información.

- Característica dos. Proyecto Institucional

La característica dos corresponde al nivel en que el Proyecto Institucional orienta todas las actividades del programa y es referencia fundamental en los procesos de toma de decisiones en materia de docencia, de investigación y de proyección social.

Tabla 191. Resultados característica dos, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	4	La forma en que funciona la especialización es coherente con las políticas y los lineamientos del proyecto institucional	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	57,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 192. Resultados característica dos, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	4	La forma en que funciona la especialización es coherente con las políticas y los lineamientos del proyecto institucional	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	16,67%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la referencia que proporciona el Proyecto Institucional respecto a la toma de decisiones a nivel de cada programa, según las funciones sustantivas de la Institución, los docentes de la especialización en Alta Gerencia se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 85.71% de la población, presentándose un porcentaje de neutralidad de 14.29%, el cual, refleja cierto nivel de desinformación dentro de la planta docente perteneciente al programa, sin embargo, se observa un alto porcentaje de acuerdo para esta característica, evidenciando junto al resultado obtenido para la característica uno, y a los resultados obtenidos de las apreciaciones de los demás grupos encuestados, la coherencia fácilmente identificable, presente en la planeación y formulación de políticas para el correcto funcionamiento de la especialización dentro del marco académico y contextual que ofrece la Universidad.

Los docentes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, se muestran de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 66.67% de la población y se

encuentra un 33.33% de la población, neutral al respecto. Estas tendencias concuerdan con las halladas para la especialización en Alta Gerencia, y evidencian el alto grado de coherencia que maneja la Escuela respecto a los programas que funcionan en su interior y los lineamientos emitidos por la Institución.

Es evidente que en ambos programas, son hallados porcentajes considerables de neutralidad, al igual que en las entrevistas realizadas con algunos docentes mientras éstos diligenciaban el formato de encuesta, por ello se considera indispensable inmiscuir de forma directa a la planta docente con el funcionamiento del programa al cual pertenece, ya sea al momento de su vinculación o durante una entrevista formal realizada con la coordinación de cada especialización. Este tipo de medidas son de gran ayuda si se desea mantener informados a todos los actores relacionados con los programas, y favorecen el fortalecimiento del vínculo que los une a la Universidad.

- Característica tres. Justificación del programa y pertinencia social

La característica tres del modelo corresponde al nivel en que el programa es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región, así como con la demanda profesional en el área que especializa el mismo.

Tabla 193. Resultados característica tres, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	5	La especialización es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y la región	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
4	6	En el medio existe demanda potencial para la Especialización	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	85,71%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 194. Resultados característica tres, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	5	La especialización es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y la región	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	83,33%
4	6	En el medio existe demanda potencial para la Especialización	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	66,67%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la pertinencia del programa con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y la región, y a su vez, con la demanda potencial existente respecto al área de conocimiento que especializa, el 100% de los docentes de Alta Gerencia se mostraron de acuerdo y totalmente de acuerdo para los dos casos.

Para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos se observa un porcentaje de conformidad de 100% en ambos casos, en que la población encuestada se muestra de acuerdo y totalmente de acuerdo al respecto de la pertinencia del programa con las necesidades del país y acerca de la demanda potencial existente para la especialización.

Esta tendencia evidencia el potencial existente para el programa, brindándole la oportunidad de fortalecerse internamente para cubrir con un mayor nivel de calidad un mercado potencial que busca un mejor nivel en cuanto a los servicios ofrecidos por las instituciones educativas, además, cabe resaltar que los docentes encuestados provienen, en su mayoría de otras regiones del país, lo cual otorga una visión más amplia acerca de la pertinencia social del programa, y le permite conocer la manera como es visto por expertos en distintas áreas del conocimiento que poseen experiencia docente en otras instituciones reconocidas de Educación Superior; convirtiéndose esta característica en una fortaleza que posee la especialización.

9.3.3.2 Factor dos. Estudiantes y profesores

- Característica cinco. Sistema de admisión de estudiantes

La característica cinco corresponde al nivel en que el sistema de admisión al programa se aplica con transparencia, rigor y equidad; el cual se fundamenta en la selección por méritos y capacidades intelectuales, y de acuerdo con las especificidades y exigencia, propias del programa.

Tabla 195. Resultados característica cinco, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
4	7	Los procesos y criterios de admisión establecidos se cumplen	28,57%	0,00%	0,00%	28,57%	0,00%	42,86%
6	8	Los estudiantes son admitidos por sus méritos académicos y capacidades intelectuales	28,57%	0,00%	0,00%	28,57%	14,29%	28,57%
7	9	Los requisitos de admisión son adecuados a las exigencias académicas del programa	28,57%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	28,57%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 196. Resultados característica cinco, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
4	7	Los procesos y criterios de admisión establecidos se cumplen	16,67%	0,00%	16,67%	16,67%	16,67%	33,33%
6	8	Los estudiantes son admitidos por sus méritos académicos y capacidades intelectuales	16,67%	0,00%	33,33%	16,67%	16,67%	16,67%
7	9	Los requisitos de admisión son adecuados a las exigencias académicas del programa	16,67%	0,00%	16,67%	16,67%	33,33%	16,67%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al sistema de admisión aplicado por el programa a los estudiantes, los docentes de Alta Gerencia presentaron porcentajes dispersos en todos los aspectos, lo cual obedece probablemente a la falta de conocimiento que poseen acerca del proceso de selección y admisión de los estudiantes de posgrado. Sin embargo, en cuanto a la coherencia entre los requisitos académicos del programa y el nivel de conocimiento que poseen los estudiantes, el 57.14% de la población, se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo; lo cual implica la percepción de conformidad que poseen los docentes respecto al nivel académico de los estudiantes admitidos.

Los docentes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos mostraron un porcentaje de conformidad del 50% de la población, al respecto de si los requisitos de admisión se cumplen y son adecuados para el programa, mientras sólo un 33.34% de la población se muestra de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a la admisión de estudiantes por sus méritos académicos y capacidades intelectuales.

Por otra parte, es evidente la coherencia en el comportamiento tendencial presentado por los docentes y los estudiantes de las especializaciones, lo cual permite inferir al respecto; considerando la causa principal, la carencia de información detallada con respecto a los procesos internos llevados a cabo por la coordinación de posgrado, al momento de admitir a un estudiante potencial al programa.

- Característica seis. Número de estudiantes.

La característica seis corresponde al nivel en que el número de estudiantes que ingresa al programa es compatible con las capacidades de la institución y del programa para garantizar a los admitidos las condiciones de calidad necesarias para el desarrollo del programa.

Tabla 197. Resultados característica seis, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
3	10	Considera usted que corresponde a la cantidad de profesores disponibles	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%
3	11	Corresponde a la cantidad de recursos bibliográficos disponibles	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	57,14%
3	12	Corresponde a la cantidad de audiovisuales disponibles	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	57,14%
3	13	Corresponde a la cantidad de recursos informáticos disponibles	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	57,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 198. Resultados característica seis, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
3	10	Considera usted que corresponde a la cantidad de profesores disponibles	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100%
3	11	Corresponde a la cantidad de recursos bibliográficos disponibles	0,00%	0,00%	16,67%	16,67%	16,67%	50,00%
3	12	Corresponde a la cantidad de audiovisuales disponibles	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%
3	13	Corresponde a la cantidad de recursos informáticos disponibles	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la coherencia existente entre el número de estudiantes admitidos al programa y los recursos proporcionados por el mismo para el buen desarrollo de cada ciclo académico, los docentes de la especialización en Alta Gerencia, se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 100% acerca de la suficiencia de personal docente para el programa, lo cual es un alto porcentaje con relación al 50% aproximadamente, proporcionado por los estudiantes en este mismo ítem, lo cual, muestra la conformidad existente entre los docentes con el número de estudiantes que les son asignados para el desarrollo de sus cátedras, permitiendo a la coordinación y al programa poseer un nivel de holgura apropiado al conocer que los grupos que conforma se encuentran acordes a su capacidad docente. En cuanto a los recursos bibliográficos, audiovisuales e informáticos, los docentes se encuentran de acuerdo, sin embargo se presenta un porcentaje considerable de la población que no responde a estos ítems, debido a la falta de conocimiento al respecto y al bajo nivel en que se requiere apoyo informático en el desarrollo de sus clases.

Las opiniones dadas por los docentes de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos contrastan con las proporcionadas por los estudiantes, pues se encuentra un 100% de la población, totalmente de acuerdo respecto a la suficiencia de personal docente, mientras que los estudiantes se mantienen neutrales, en un 50% de la población. Por otra parte, se halló un porcentaje de 83.33% de la población de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a la suficiencia de recursos audiovisuales e informáticos disponibles, relacionada al número de estudiantes admitidos por cohorte, mientras que de los estudiantes sólo estuvieron de acuerdo y totalmente de acuerdo, un 33.33% y 5.56% respectivamente, frente al mismo ítem. Las tendencias halladas permiten realizar contrastes acerca de la capacidad instalada y requerida, con la percibida por los estudiantes, incluso, con aquella que es realmente utilizada por los estudiantes, no solo en sus clases sino en su tiempo libre dentro de la Universidad. Lo cual permite plantear la necesidad inminente de estrategias de promoción, que comuniquen los beneficios a los cuales tiene derecho todo estudiante de posgrado, perteneciente a la comunidad – UIS.

- Característica siete. Condiciones para la permanencia, promoción y graduación de los estudiantes

La característica siete corresponde al nivel en que el programa aplica con rigor y transparencia políticas académicas institucionales, que sustentan la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes, las cuales son conocidas por la comunidad académica.

Tabla 199. Resultados característica siete, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	14	Las políticas o normas establecidas son conocidas	14,29%	0,00%	0,00%	28,57%	28,57%	28,57%
3	15	Las políticas o normas establecidas se aplican	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 200. Resultados característica siete, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	14	Las políticas o normas establecidas son conocidas	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	16,67%	50,00%
3	15	Las políticas o normas establecidas se aplican	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las condiciones para la permanencia, promoción y graduación de los estudiantes dentro de cada programa y el grado en que se conocen y aplican, los docentes de Alta Gerencia coinciden, en un porcentaje mayor al 57%, al encontrarse de acuerdo y totalmente de acuerdo al respecto, lo cual, aunque representa un gran porcentaje de la población, es superado por el 80% obtenido de las apreciaciones de los estudiantes del programa. Estos resultados permiten evidenciar que, aunque los docentes no conozcan a fondo las políticas o normas establecidas, los estudiantes las han asimilado y perciben su aplicación y cumplimiento.

Para el caso de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, se percibe el efecto contrario, pues los docentes se muestran de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 66.67% y en un 83.33% acerca del nivel en que las normas para la permanencia, promoción y graduación de los estudiantes son conocidas y se aplican, respectivamente; mientras los estudiantes muestran porcentajes de 11.11% y 44.44% al respecto. Estas tendencias permiten detectar focos de inconformidad en los estudiantes dentro del programa, y a su vez, permite detectar conformidad dentro de la planta docente, respecto al enfoque que le pueden dar al desarrollo de sus cátedras valiéndose del soporte técnico y académico ofrecido por la Escuela.

- Característica ocho. Planta profesoral

La característica ocho corresponde al nivel de conformidad con la estructura organizacional de la institución y las especificidades del programa, y si éste cuenta con el número de profesores con la dedicación y con los niveles de formación requeridos para el desarrollo de las actividades.

Tabla 201. Resultados característica ocho, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
6	16	Las formas de organización de los docentes (comités, núcleos, áreas, equipos, grupos, etc.), corresponden con la naturaleza de la Especialización	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	14,29%	57,14%
6	17	Las formas de organización de los docentes (comités, núcleos, áreas, equipos, etc.), corresponden con el número de estudiantes	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 202. Resultados característica ocho, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
6	16	Las formas de organización de los docentes (comités, núcleos, áreas, equipos, grupos, etc.), corresponden con la naturaleza de la Especialización	16,67%	0,00%	0,00%	50,00%	33,33%	0,00%
6	17	Las formas de organización de los docentes (comités, núcleos, áreas, equipos, etc.), corresponden con el número de estudiantes	16,67%	0,00%	0,00%	50,00%	33,33%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la característica ocho, planta profesoral, los indicadores fueron dispuestos para evaluar percepciones distintas para cada grupo, por ejemplo, para el caso de los docentes, se cuestiona acerca de las formas de organización y su correspondencia con la naturaleza de la especialización y con el número de estudiantes, preguntas que obtuvieron porcentajes de acuerdo del 71.43% para ambos casos; mientras que para el caso de los estudiantes, se cuestiona acerca de la calidad docente y la disponibilidad de tiempo del mismo hacia el programa, preguntas que, vale la pena resaltar, obtuvieron porcentajes mayores al 86.44% de acuerdo, por parte de los estudiantes de Alta Gerencia.

Para el caso de Evaluación y Gerencia de Proyectos, se encontró que el 83.33% de la población docente se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a las formas de organización docente y su correspondencia con la naturaleza de la especialización y el número de estudiantes que posee; mientras que los estudiantes, respecto a la planta profesoral, fueron evaluados en cuanto al desempeño de ésta durante el desarrollo del programa, a lo cual, sólo el 11.11% de los estudiantes respondió que era de calidad.

Estos resultados permiten evidenciar que es requerido un control estricto pues se hallan diferencias notorias en cuanto a las opiniones de los dos grupos, afectando esto el buen desarrollo de las actividades académicas al interior de la especialización.

- Característica nueve. Remuneración

La característica corresponde al nivel en que la remuneración que reciben los profesores está de acuerdo, con sus méritos profesionales y académicos y se ajusta a las políticas institucionales.

Tabla 203. Resultados característica nueve, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	18	En la Universidad existen políticas o normas para remuneración de los profesores de acuerdo a sus méritos profesionales y académicos	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	14,29%	71,43%
3	19	En la Especialización se aplican este tipo de normas	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	0,00%	71,43%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 204. Resultados característica nueve, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	18	En la Universidad existen políticas o normas para remuneración de los profesores de acuerdo a sus méritos profesionales y académicos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	66,67%
3	19	En la Especialización se aplican este tipo de normas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	66,67%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la percepción de los docentes de Alta Gerencia acerca de la remuneración ofrecida por la Institución y la Escuela, se observan porcentajes de acuerdo mayores al 71.43%, lo cual, muestra el nivel de conformidad existente entre el personal docente al respecto. Mientras que los docentes de Evaluación y Gerencia de Proyectos se muestran 100% de acuerdo y totalmente de acuerdo al respecto. Este tipo de información permite conocer el nivel de motivación en el personal con relación a esta característica de suma importancia, teniendo en cuenta que la remuneración permite al docente sentir que es valorado por sus méritos académicos y profesionales.

9.3.3.3 Factor tres. Procesos académicos

- Característica once. Metodología

La característica once corresponde al nivel en que las metodologías empleadas para el desarrollo de los contenidos del plan de estudios son coherentes con el número de estudiantes que participan en cada actividad y con las necesidades y objetivos del programa.

Tabla 205. Resultados característica once, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	20	Considera usted que es adecuada	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	57,14%
3	21	Es coherente con el número de estudiantes por actividad	0,00%	0,00%	14,29%	14,29%	28,57%	42,86%
4	22	Es coherente con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	57,14%
4	23	Es coherente con las necesidades de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	57,14%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 206. Resultados característica once, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	20	Considera usted que es adecuada	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%
3	21	Es coherente con el número de estudiantes por actividad	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	16,67%	66,67%
4	22	Es coherente con los objetivos de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%
4	23	Es coherente con las necesidades de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la metodología utilizada por los docentes de la especialización en Alta Gerencia, éstos se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 71.43% respecto a la coherencia entre la metodología y el número de estudiantes por actividad; mientras que un porcentaje mayor al 85% de la población se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo con lo adecuado de la metodología y su coherencia entre los objetivos y las necesidades de la especialización. Esta información junto a la obtenida de la opinión de los estudiantes, la cual se muestra casi los mismos porcentajes, evidencia el nivel de satisfacción existente en ambos grupos en cuanto a la forma como se desarrollan las clases y actividades dentro del programa.

Para el caso de los profesores de Evaluación y Gerencia de Proyectos, éstos se encuentran conformes en porcentajes superiores al 80% en todos los casos, mientras que los estudiantes se mostraron inconformes con una proporción mayor al 60% en todos los casos. Estas tendencias halladas, permiten al programa identificar fallas y focos de desinformación e inconformidad por parte de los estudiantes respecto a la forma en que son desarrollados los ciclos comprendidos dentro de su plan de estudios, de forma que puedan ser atacados y mejorados en pro de la calidad académica y de una mejor prestación de servicios.

- Característica doce. Sistemas de evaluación

La característica doce corresponde al nivel en que el programa cuenta con un sistema conocido de evaluación de los aprendizajes y del desarrollo de competencias de los estudiantes.

De igual forma se relaciona con el nivel en que las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación, las estrategias pedagógicas y con las competencias esperadas.

Tabla 207. Resultados característica doce, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	24	Es completamente conocido por los profesores	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%
5	25	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	71,43%
5	26	Son coherentes con las estrategias pedagógicas de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	71,43%
5	27	Son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	71,43%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 208. Resultados característica doce, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	24	Es completamente conocido por los profesores	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	16,67%	50,00%
5	25	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	16,67%	50,00%
5	26	Son coherentes con las estrategias pedagógicas de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	16,67%	50,00%
5	27	Son coherentes con las competencias esperadas de la especialización	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	16,67%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los sistemas de evaluación aplicados dentro del programa, el 71.43% de los docentes de Alta Gerencia, se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo en que éste es completamente conocido, además, el 100% de la población se muestra de acuerdo y totalmente de acuerdo con la coherencia entre

los sistemas de evaluación y su coherencia con los propósitos de formación, las estrategias pedagógicas y las competencias esperadas del programa; información que es validada por un porcentaje mayor al 60% de los estudiantes que se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo al respecto. Estos resultados permiten evidenciar el nivel de satisfacción presente tanto en los estudiantes como en los docentes de la especialización y la coherencia entre el nivel académico entregado y la percepción de calidad presente en los estudiantes.

El personal docente de Evaluación y Gerencia de Proyectos se muestra de acuerdo y totalmente de acuerdo en un porcentaje superior al 80% para todos los casos lo cual permite evidenciar el nivel de satisfacción presente respecto a la forma en que se evalúa el aprendizaje de los estudiantes a su cargo, lo cual contrasta evidentemente con la opinión de los estudiantes, quienes se encuentran conformes con los sistemas de evaluación sólo en un 27.78%. Estos resultados deben guiar al programa hacia el establecimiento de medidas que permitan lograr la satisfacción de los estudiantes y que a su vez, sean coherentes con el nivel de exigencia académico que procura poseer la especialización.

- Característica trece. Formación investigativa

La característica trece corresponde al nivel en que el programa ha definido estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo; de igual forma, está relacionada al nivel en que el programa cuenta con líneas de investigación relacionadas con el área o áreas afines y si la producción investigativa del programa tiene un carácter aplicado y está ligada a la innovación tecnológica.

Tabla 209. Resultados característica trece, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	28	Existe este tipo de estrategias dentro del programa	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	42,86%	42,86%
5	29	Existen líneas de investigación trabajadas desde el o los pregrados que soportan el programa	14,29%	0,00%	0,00%	28,57%	42,86%	14,29%
6	30	Los profesores de la especialización participan en líneas de investigación	28,57%	0,00%	0,00%	14,29%	42,86%	14,29%
8	31	Los profesores participan en grupos de investigación	28,57%	0,00%	0,00%	14,29%	57,14%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 210. Resultados característica trece, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	28	Existe este tipo de estrategias dentro del programa	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	16,67%	33,33%
5	29	Existen líneas de investigación trabajadas desde el o los pregrados que soportan el programa	0,00%	16,67%	0,00%	33,33%	16,67%	33,33%
6	30	Los profesores de la especialización participan en líneas de investigación	0,00%	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%	33,33%
8	31	Los profesores participan en grupos de investigación	0,00%	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%	33,33%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la formación investigativa ofrecida por el programa, el 85.72% de los docentes de la especialización en Alta Gerencia, se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a la existencia de dicha formación; el 71.43% de la población se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo con la existencia de líneas de investigación soportadas desde el programa de pregrado y con la participación docente en líneas de investigación; mientras el 57.14% de la población se encuentra de acuerdo con la participación docente en grupos de investigación. Respecto a estos mismos ítems, el 50% de los docentes de Evaluación y Gerencia de Proyectos, se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo para todos los casos y un 33% se muestra en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la participación docente en líneas y grupos de investigación.

La información recopilada, posee altos porcentajes de población que argumentan no tener conocimiento al respecto, cifras que coinciden con las expresadas por los estudiantes, quienes en su mayoría se ubicaron en el área neutral de respuesta, lo cual, obedece a diversas circunstancias, por ejemplo el diseño mismo de la encuesta, pues evalúa conocimientos y percepciones en general acerca de casos particulares, esto es, muchos de los estudiantes no tienen conocimiento acerca del desempeño investigativo de sus compañeros o de sus propios docentes, lo cual conlleva a otra posible circunstancia relacionada con la falta de información presente entre los diferentes grupos que conforman la especialización.

- Característica catorce. Proyección social

La característica corresponde al nivel en que el programa incorpora en el plan de estudios el análisis de problemas del entorno y ha definido estrategias que contribuyan a la formación de un profesional con compromiso social.

Tabla 211. Resultados característica catorce, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	32	En la especialización se analizan los contextos ocupacionales, los cuales son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	14,29%	57,14%
2	33	Se diseñan alternativas de intervención en los contextos ocupacionales, las cuales son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 212. Resultados característica catorce, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	32	En la especialización se analizan los contextos ocupacionales, los cuales son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%
2	33	Se diseñan alternativas de intervención en los contextos ocupacionales, las cuales son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	16,67%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la proyección social que posee el programa y su contribución a formar profesionales especializados, con compromiso social, los docentes de Alta Gerencia fueron evaluados por medio de dos preguntas, acerca del análisis de los contextos ocupacionales y del diseño de alternativas de intervención en dichos contextos dentro del programa, a las cuales, el 71.43% de la población respondió de acuerdo y totalmente de acuerdo, en ambos casos. Información, que contrastada con el 66.10% de la población de estudiantes con la misma opinión, permite evidenciar que el programa se encuentra comprometido y es coherente con una de las funciones sustantivas de la Universidad, como es la proyección social inherente en todas sus actividades.

Por su parte los docentes de Evaluación y Gerencia de Proyectos se mostraron de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 83.33% respecto al análisis de los contextos ocupacionales llevado a cabo dentro y del programa y un 66.67% se mostró de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto al diseño de alternativas de intervención en dichos contextos. Información que contrastada con el 50% de la población estudiantil que se muestra en desacuerdo y totalmente en desacuerdo

respecto al primer ítem y el 16.67% que se encuentra de acuerdo con el segundo, permite detectar el nivel de inconformidad que muestran los estudiantes respecto a la formación académica recibida.

Estas tendencias buscan, más que evidenciar un nivel de inconformidad, orientar a la coordinación de cada programa y a la Escuela misma, acerca de los focos de insatisfacción presentes y de los contrastes existentes entre los conceptos manejados por cada grupo involucrado con la especialización, con el fin de permitir una visión más clara del panorama actual, tal que proporcione información clara que influya en decisiones acertadas en pro del mejoramiento del programa.

9.3.3.4 Factor cuatro. Organización, administración y gestión

- Característica 15. Administración del programa

La característica quince corresponde al nivel en que la organización, administración y gestión del programa favorece el desarrollo y la articulación de las funciones sustantivas. Las personas encargadas de la administración del programa son suficientes en número y dedicación y poseen la formación requerida para el desempeño de sus funciones.

Tabla 213. Resultados característica quince, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
4	34	La organización de la especialización corresponde con los fines de la docencia, la investigación y la proyección social	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%
4	35	Considera usted que la administración de la especialización corresponde con dichos fines	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	71,43%
4	36	La gestión de la especialización corresponde con dichos fines	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	71,43%
6	37	El personal administrativo de la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%
6	38	El personal administrativo de la especialización es idóneo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	85,71%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 214. Resultados característica quince, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
4	34	La organización de la especialización corresponde con los fines de la docencia, la investigación y la proyección social	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	0,00%	50,00%
4	35	Considera usted que la administración de la especialización corresponde con dichos fines	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	0,00%	66,67%
4	36	La gestión de la especialización corresponde con dichos fines	0,00%	0,00%	16,67%	16,67%	16,67%	50,00%
6	37	El personal administrativo de la especialización es suficiente	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	0,00%	83,33%
6	38	El personal administrativo de la especialización es idóneo	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	16,67%	66,67%

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al nivel en que la especialización organiza y administra los procesos favoreciendo el desarrollo y la articulación de sus funciones sustantivas, el 100% de la población docente de la especialización en Alta Gerencia, se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo al respecto, encontrándose sólo un 14.29% de la población que argumenta no tener conocimiento al respecto de si la administración del programa corresponde con las funciones sustantivas de la Institución. Los resultados obtenidos concuerdan satisfactoriamente con la percepción de los estudiantes al respecto, los cuales se mostraron de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 70% de la población, al respecto. Por su parte, el 66.67% del personal docente de Evaluación y Gerencia de Proyectos se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo para todos los casos, hallándose sólo un 16.67% en desacuerdo respecto a la organización y gestión del programa y su correspondencia con los fines que persiguen sus funciones sustantivas.

Esta información permite evidenciar que no solo el programa, sino la Escuela en general, traducen y adaptan en su funcionamiento interno, las políticas y principales lineamientos de la Universidad.

- Característica 16. Sistemas de comunicación e información

La característica dieciséis corresponde al nivel en que el programa posee canales de comunicación y sistemas de información claramente establecidos y eficaces.

Tabla 215. Resultados característica dieciséis, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
3	39	Existen canales de comunicación y sistemas de información	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	57,14%
4	40	Los canales y sistemas son eficaces	14,29%	0,00%	14,29%	0,00%	28,57%	42,86%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 216. Resultados característica dieciséis, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
3	39	Existen canales de comunicación y sistemas de información	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%
4	40	Los canales y sistemas son eficaces	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	16,67%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la existencia y eficacia de los sistemas de información dentro de la especialización el 85.71% y el 71.43% de la población docente de la especialización en Alta Gerencia, se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente, presentándose sólo un 14.29% de la población que argumenta no poseer información acerca de la existencia de canales de información y un 14.29% que se encuentra en desacuerdo acerca de la eficacia de estos canales. Esta información concuerda en cierta medida con la proporcionada por los estudiantes al respecto, de los cuales el 60% de la población se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo con la existencia y eficiencia de los canales de información, permitiendo al programa percibir claramente el nivel de satisfacción presente en estos dos grupos con el fin de fortalecer los mecanismos existentes actualmente, en pro del mejoramiento en el flujo de información, necesario para la comunicación correcta entre los diferentes grupos que conforman el programa.

Por su parte, el 83% de la población docente de Evaluación y Gerencia de Proyectos, se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo con la existencia de canales de información al interior del programa, sin embargo, el 56.67% de la población los considera eficaces; lo cual permite al programa analizar la viabilidad de los canales existentes y las necesidades insatisfechas de quienes los utilizan, permitiendo que puedan ser mejorados con el fin de prestar un mejor servicio a la comunidad de posgrado.

9.3.3.5 Factor cinco. Recursos de apoyo académico y planta física

- Característica diecisiete. Recursos bibliográficos

La característica diecisiete corresponde al nivel en que el programa cuenta con recursos bibliográficos adecuados, suficientes y actualizados, accesibles a los miembros de la comunidad académica.

Tabla 217. Resultados característica diecisiete, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
3	41	Los recursos bibliográficos son suficientes	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%
3	42	Los recursos bibliográficos son adecuados	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%
3	43	Los recursos bibliográficos son actualizados	28,57%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	42,86%
4	44	Los recursos bibliográficos son accesibles	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 218. Resultados característica diecisiete, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
3	41	Los recursos bibliográficos son suficientes	0,00%	16,67%	16,67%	16,67%	0,00%	50,00%
3	42	Los recursos bibliográficos son adecuados	0,00%	16,67%	16,67%	16,67%	0,00%	50,00%
3	43	Los recursos bibliográficos son actualizados	0,00%	16,67%	16,67%	0,00%	16,67%	50,00%
4	44	Los recursos bibliográficos son accesibles	0,00%	16,67%	0,00%	16,67%	16,67%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la suficiencia, actualización y accesibilidad a los recursos bibliográficos dentro del programa, el 71.43% del personal docente de Alta Gerencia, se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo en todos los aspectos, superando al porcentaje de la población de estudiantes, superior al 60%, que se encuentra de acuerdo al respecto.

El 50% de los docentes encuestados en la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, consideran que los recursos bibliográficos son suficientes y adecuados para el desarrollo del programa, mientras un 56.67% de la población considera que son actualizados y accesibles a la comunidad, lo cual permite

evidenciar el nivel de conformidad presente en los docentes del programa, quienes al mismo tiempo entregan a sus estudiantes textos guía que les permiten seguir las clases de mejor forma y tener material de referencia actualizado sobre la materia.

Estas tendencias permiten a los programas, evidenciar el nivel de satisfacción de expectativas presente en estos dos grupos y planear de forma más coherente la adquisición de material bibliográfico actualizado y coherente a las necesidades del programa, de igual forma permiten evidenciar el manejo de la información por parte de los estudiantes, acerca de los beneficios que en cuanto a material bibliográfico les brindan la Biblioteca – ACEII y la Biblioteca – UIS, con ejemplares actualizados y a disposición de los estudiantes de posgrado.

- Característica diecinueve. Recursos de información

La característica diecinueve corresponde al nivel en que en los procesos académicos, profesores y estudiantes, usan los recursos informáticos y de información disponibles, los cuales son suficientes y adecuados según la naturaleza del programa.

Tabla 219. Resultados característica diecinueve, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	45	La especialización cuenta con suficientes recursos informáticos	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	42,86%
2	46	Los recursos informáticos son adecuados	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	57,14%
2	47	Considera usted que la especialización cuenta con suficientes recursos de información	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%
2	48	Los recursos de información son adecuados	14,29%	0,00%	14,29%	0,00%	28,57%	42,86%
3	49	Los profesores y estudiantes tienen accesibilidad a los recursos informáticos	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%
3	50	Los profesores y estudiantes tienen accesibilidad a los recursos de información	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%
4	51	Los profesores y estudiantes utilizan los recursos informáticos	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%
4	52	Los profesores y estudiantes utilizan los recursos de información	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 220. Resultados característica diecinueve, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	45	La especialización cuenta con suficientes recursos informáticos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	66,67%
2	46	Los recursos informáticos son adecuados	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	16,67%	66,67%
2	47	Considera usted que la especialización cuenta con suficientes recursos de información	0,00%	0,00%	33,33%	0,00%	33,33%	33,33%
2	48	Los recursos de información son adecuados	0,00%	0,00%	33,33%	0,00%	16,67%	50,00%
3	49	Los profesores y estudiantes tienen accesibilidad a los recursos informáticos	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	0,00%	50,00%
3	50	Los profesores y estudiantes tienen accesibilidad a los recursos de información	0,00%	0,00%	33,33%	16,67%	0,00%	50,00%
4	51	Los profesores y estudiantes utilizan los recursos informáticos	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	16,67%	33,33%
4	52	Los profesores y estudiantes utilizan los recursos de información	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	16,67%	33,33%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la existencia, accesibilidad, suficiencia y nivel de utilización de los recursos informáticos y de información que posee la especialización, los docentes de Alta Gerencia se muestran de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 70% de la población para todos los aspectos relacionados con esta característica, porcentaje que coincide exactamente con lo percibido por los estudiantes en cuanto a los medios didácticos presentes. Estas tendencias, apuntan hacia el mismo lugar, y permiten evidenciar al programa el nivel de apoyo y soporte logístico que brinda para el buen desarrollo de sus procesos internos, logrando un alto nivel de satisfacción tanto en sus clientes como en su planta docente, lo cual se convierte en una fortaleza indiscutible del programa.

Por su parte, un porcentaje superior al 50% de la población docente encuestada se muestra de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto al nivel en que el programa posee recursos informáticos y de información adecuados y accesibles a la comunidad de posgrado y el 100% de la población se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a la suficiencia de recursos informáticos dentro de la especialización; lo cual refleja el nivel en que el programa facilita con sus recursos y soporte técnico el desarrollo de las materias dentro del plan de estudios dispuesto.

- Característica veinte. Recursos de apoyo didáctico

La característica veinte corresponde al nivel en que el programa cuenta con medios audiovisuales y recursos didácticos suficientes, adecuados y que son utilizados efectivamente por profesores y estudiantes en el desarrollo del mismo.

Tabla 221. Resultados característica veinte, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	53	Considera usted que los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son suficientes	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%
2	54	Son adecuados	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%
2	55	Los recursos didácticos con que cuenta son suficientes	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%
2	56	Son adecuados	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%
3	57	Los medios audiovisuales con que cuenta son accesibles	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%
3	58	Los recursos didácticos con que cuenta son accesibles	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%
4	59	Los profesores y estudiantes del programa usan los medios audiovisuales	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	71,43%
4	60	Los profesores y estudiantes usan los recursos didácticos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	71,43%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 222. Resultados característica veinte, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	53	Considera usted que los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son suficientes	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%
2	54	Son adecuados	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%
2	55	Los recursos didácticos con que cuenta son suficientes	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%
2	56	Son adecuados	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%
3	57	Los medios audiovisuales con que cuenta son accesibles	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
3	58	Los recursos didácticos con que cuenta son accesibles	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%
4	59	Los profesores y estudiantes del programa usan los medios audiovisuales	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
4	60	Los profesores y estudiantes usan los recursos didácticos	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los medios audiovisuales y los recursos didácticos con que cuenta la especialización en Alta Gerencia, el 100% del personal docente se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo en todos los aspectos; porcentaje que puede ser complementado con la información obtenida en la anterior característica, encontrándose un alto nivel de satisfacción por parte de docentes y estudiantes al respecto. Por su parte, un porcentaje superior al 80% de la población docente encuestada vinculada a la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo en todos los casos, excepto, en el uso adecuado que se brinda a los recursos didácticos, pues el 50% de la población docente prefirió mantenerse neutral al respecto, sin embargo, puede evaluarse la tendencia general como de conformidad por parte de los profesores vinculados al programa.

Los resultados hallados, ratifican la fortaleza que poseen los programas en el apoyo académico y logístico que brindan en cada una de sus actividades, según los requerimientos que impone no sólo el mismo desarrollo de cada especialización, sino los estipulados por la Institución para todos sus programas.

- Característica veintiuno. Planta física

La característica veintiuno corresponde al nivel en que el programa tiene a su disposición una planta física adecuada y suficiente para el desarrollo de sus funciones sustantivas, de bienestar y administración.

Tabla 223. Resultados característica veintiuno, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	61	La especialización cuenta con una planta física suficiente para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del programa	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	42,86%	42,86%
4	62	La planta física tiene una capacidad adecuada	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	28,57%	42,86%
4	63	La planta física tiene una buena iluminación	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	57,14%	42,86%
4	64	La planta física posee buenas condiciones de ventilación	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	57,14%
4	65	La planta física posee buenas condiciones de seguridad	0,00%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	57,14%
4	66	La planta física posee buenas condiciones de higiene	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%	28,57%	42,86%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 224. Resultados característica veintiuno, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
2	61	La especialización cuenta con una planta física suficiente para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del programa	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	83,33%
4	62	La planta física tiene una capacidad adecuada	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	83,33%
4	63	La planta física tiene una buena iluminación	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	83,33%
4	64	La planta física posee buenas condiciones de ventilación	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	83,33%
4	65	La planta física posee buenas condiciones de seguridad	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	83,33%
4	66	La planta física posee buenas condiciones de higiene	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	16,67%	66,67%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la Planta Física destinada por la Escuela para el desarrollo de sus programas de posgrado, los docentes de la especialización en Alta Gerencia se mostraron de acuerdo y totalmente de acuerdo en porcentajes mayores al 70% de la población, para todos los casos relacionados con esta característica, lo cual, unido al 91.53% de la población de estudiantes que se encuentran conformes con la suficiencia de la planta física destinada al desarrollo de las actividades académicas y administrativas del programa, permite evidenciar que la especialización posee una fortaleza adicional al respecto, la cual, debe conservar y mejorar, específicamente respecto a las condiciones de seguridad e higiene presentes en su infraestructura.

Por su parte, la tendencia del personal docente de Evaluación y Gerencia de Proyectos concuerda evidentemente con la mostrada por los docentes de Alta Gerencia, encontrándose en los primeros, el 100% de la población encuestada de acuerdo y totalmente de acuerdo respecto a las condiciones en las cuales se encuentra la Planta Física destinada por la Escuela al desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares de la comunidad de posgrado.

La afirmación relacionada a las condiciones de seguridad e higiene, se refiere directamente al mantenimiento constante que requieren espacios como parqueaderos, áreas comunes y baños, los cuales deben permanecer en óptimas condiciones con el fin de generar un ambiente agradable y seguro de trabajo, que colme las expectativas de estudiantes, docentes y comunidad en general.

9.3.3.6 Factor seis. Recursos financieros

- Característica veintidós. Recursos financieros

La característica veintidós corresponde al nivel en que el programa cuenta con recursos financieros suficientes y estables para el desarrollo de las actividades académicas y de gestión.

Tabla 225. Resultados característica veintidós, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
10	67	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes	28,57%	0,00%	0,00%	42,86%	14,29%	14,29%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 226. Resultados característica veintidós, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
10	67	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	16,67%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la suficiencia de recursos financieros para el desarrollo del programa, el personal docente de la especialización en Alta Gerencia, presenta una tendencia neutral al respecto, encontrándose un 28.58% de la población, de acuerdo y totalmente de acuerdo. Mientras que el 66.67% de la población docente encuestada vinculada a Evaluación y Gerencia de Proyectos, se muestra de acuerdo y totalmente de acuerdo al respecto.

Esta tendencia es resultado del nivel de información manejado por los docentes respecto al funcionamiento financiero y contable del programa, lo cual implica que la característica no pudo ser evaluada a cabalidad pues se encontraron altos porcentajes de neutralidad en las respuestas dadas, sin embargo un porcentaje considerable de encuestados manejan un concepto cercano a la disposición de recursos con que cuenta el programa, o simplemente poseen una idea que surge de las apreciaciones recopiladas personalmente durante el tiempo de vinculación al programa.

- Característica veintitrés. Administración de los recursos financieros

La característica veintitrés corresponde al nivel en que la administración de los recursos financieros del programa es eficiente, eficaz, transparente y ajustada a las normas vigentes.

Tabla 227. Resultados característica veintitrés, docentes AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
5	68	Considera usted que los recursos generados por la especialización son invertidos en beneficio de la misma	14,29%	0,00%	0,00%	14,29%	28,57%	42,86%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 228. Resultados característica veintitrés, docentes EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta					
			NS	TD	D	N	A	TA
5	68	Considera usted que los recursos generados por la especialización son invertidos en beneficio de la misma	0,00%	0,00%	16,67%	16,67%	16,67%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la correcta administración de los recursos financieros dentro de cada programa académico, los docentes de la especialización en Alta Gerencia se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 71.43% de la población, mientras el 66.67% de la población encuestada, vinculada a la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo al respecto.

Lo anterior evidencia la percepción que posee la planta docente acerca de la correspondencia entre los recursos captados por los programas y la inversión que realizan en la mejora de su nivel de calidad y servicio. Esto unido a la percepción recopilada de los estudiantes respecto a la conformidad con el valor de la matrícula, permite a los programas evidenciar la relación entre los recursos recibidos y la coherencia con los beneficios que ofrecen.

9.3.3.7 Observaciones y sugerencias del personal docente, Alta Gerencia. Las apreciaciones del cuerpo docente permiten una visión más amplia del estado de cada programa, pues éstos

- Cada conferencista debe conocer el ciclo completo de la especialización para hacer coherente y eficaz su propio desarrollo formativo.

- Algunos módulos requieren mas “conexión” con sus antecesores y predecesores.

- Comparto las preguntas con las respetuosas reflexiones. Considero que es una prestante y reconocida Facultad y Universidad, en donde las sugerencias que se toman se consideran dentro del proceso de crecimiento permanente de la institución**.**

- Con base en mi experiencia en el programa (hasta ahora he acompañado dos promociones), debo manifestar que he tenido la satisfacción de orientar un grupo de profesionales con amplia experiencia laboral, dinámicos, inquietos intelectualmente y de claras expectativas para la aplicación, en el mundo real, de los conocimientos adquiridos durante el desarrollo del mismo, del cual traen y estoy seguro confirman las mejores referencias. Es por ello que valoro como positivo tanto el proceso de selección de estudiantes como la pertinencia de la propuesta académica del mismo

- Adicionalmente y en lo que respecta a la parte administrativa y logística he contado con el apoyo incondicional de todo el equipo humano de la especialización, lo que devela una gestión efectiva y obviamente relevante para la consecución de los objetivos institucionales.

- Favor permitir el acceso a internet en tiempo real en el aula, para aprovechar la actualización en la casuística y dirigir de manera más práctica el módulo, al menos en lo que concierne a los módulos de Mercado de capitales y de Estrategia Financiera Corporativa.
  La mayoría de mis respuestas son neutrales porque “desconozco” la mayoría de los escenarios planteados. No cuento con elementos de análisis.

9.3.3.8 Observaciones y sugerencias, docentes. Evaluación y Gerencia de Proyectos.

- La especialización de Evaluación y Gerencia de Proyectos es un programa Académico que se orienta a necesidades especificas de la sociedad y de las entidades gubernamentales, sector privado y ONG para trabajar sobre la Unidad básica de Planeación del desarrollo como son los Proyectos Productivos.

- La percepción que tengo con respecto a los estudiantes del posgrado, es que se deben mejorar los procesos de selección para que las personas que

participen tengan un mayor nivel académico y más interés por la especialización.

- He leído detenidamente la encuesta y lamento comunicarles que no la puedo responder porque no conozco los procesos de admisión, los grupos de investigación que sustentan los proyectos de grado, el perfil del egresado, etc...

  Fui convocada a trabajar Métodos Cuantitativos con un grupo bastante heterogéneo, y terminado el proceso con la entrega de notas, ni siquiera conozco los resultados de la evaluación de los estudiantes. Espero que mi sinceridad no sea mal interpretada.

9.3.4 Apreciaciones del personal administrativo. Los datos presentados pertenecen a las apreciaciones del personal administrativo relacionado a las Especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos. Este personal está conformado por la secretaria y auxiliar de posgrados; el administrador de la Sala de Cómputo; el auxiliar de mantenimiento y la auxiliar de servicios – aseo, quienes se encuentran vinculados a la Escuela de tiempo completo, pero prestan sus servicios a los programas de posgrado los días viernes y sábado dependiendo de las jornadas académicas requeridas por cada módulo en los fines de semana. Sus apreciaciones son vitales para el proceso de autoevaluación, pues ellos se encuentran directamente relacionados con los estudiantes de posgrado al brindar apoyo logístico y académico en todas las actividades realizadas al interior de cada programa.

Fueron reunidos, debido a que todos participan de igual forma durante el desarrollo del ciclo académico, sin embargo, si existe lugar a aclaraciones, éstas son presentadas posteriormente. Además se presentan dos tablas separadas, una para la percepción del personal acerca de cada programa.

Cabe resaltar, que aquellas características que no son presentadas en el siguiente análisis de datos, pretenden evaluar niveles de cumplimiento que no se relacionan directamente con el personal mencionado, por lo cual, serán analizadas en el grupo al cual correspondan.

9.3.4.1 Factor uno. Proyecto Institucional

- Característica dos. Proyecto Institucional

La característica dos corresponde al nivel en que el proyecto institucional orienta todas las actividades del programa y es referencia fundamental en los procesos de

toma de decisiones en materia de docencia, de investigación y de proyección social.

Tabla 229. Resultados característica dos - Personal administrativo AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	1	El proyecto Institucional se utiliza como referencia fundamental en los procesos de toma de decisión en materia de docencia, de investigación y de proyección social	0,00%	0,00%	20,00%	40,00%	40,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 230. Resultados característica dos - Personal administrativo EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	1	El proyecto Institucional se utiliza como referencia fundamental en los procesos de toma de decisión en materia de docencia, de investigación y de proyección social	0,00%	0,00%	40,00%	20,00%	40,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la referencia que proporciona el Proyecto Institucional en los procesos de toma de decisiones en materia de docencia, de investigación y de proyección social, el personal administrativo se mostró de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 80% de la población para el caso de Alta Gerencia y en un 60% para Evaluación y Gerencia de Proyectos. Esta tendencia se debe al manejo de información que tenga el personal con respecto al funcionamiento de cada programa y al nivel de empoderamiento que les otorgue la coordinación de cada especialización acerca de sus procesos internos y de la forma en que es planeado cada programa.

9.3.4.2 Factor cuatro. Organización, Administración y Gestión

- Característica quince. Administración del programa

La característica corresponde al nivel en que la organización, administración y gestión del programa favorece el desarrollo y la articulación de las funciones sustantivas. Las personas encargadas de la administración del programa son suficientes en número y dedicación y poseen la formación requerida para el desempeño de sus funciones.

Tabla 231. Resultados característica quince - Personal administrativo AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	2	Los directivos de la especialización conocen las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
2	3	Los directivos de la especialización tienen claridad sobre las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	80,00%
2	4	El personal administrativo del programa conoce las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	40,00%	20,00%	40,00%
2	5	El personal administrativo del programa tiene claridad sobre las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	20,00%	40,00%	40,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 232. Resultados característica quince - Personal administrativo EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	2	Los directivos de la especialización conocen las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	40,00%	0,00%	60,00%
2	3	Los directivos de la especialización tienen claridad sobre las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	20,00%	40,00%	40,00%
2	4	El personal administrativo del programa conoce las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	20,00%	40,00%	40,00%
2	5	El personal administrativo del programa tiene claridad sobre las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	0,00%	60,00%	40,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la administración de cada programa y al conocimiento y claridad en las funciones encomendadas a cada cargo, el personal administrativo considera que los directivos de la especialización en Alta Gerencia conocen y tienen claridad sobre sus funciones en un 100% de acuerdo general en la población, mientras que para los directivos de Evaluación y Gerencia de Proyectos, se muestran de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 60% en cuanto al conocimiento de sus funciones y en un 80% en cuanto a la claridad de las mismas.

En cuanto a al conocimiento y claridad en las funciones encomendadas al personal administrativo, éste muestra proporciones considerables de neutralidad al respecto, específicamente en cuanto al conocimiento específico de sus funciones, en un 40% de la población para Alta Gerencia y en un 20% de la población, para el caso de Evaluación y Gerencia de Proyectos. Estas tendencias validan la creación y mantenimiento de un Manual de Funciones, presentado en el anexo 25, el cual, tiene como objetivo principal proporcionar claridad en cuanto a funciones

específicas y responsabilidades no sólo al personal actual que labora para cada programa, sino a aquel que sea vinculado posteriormente y que perciba de inmediato la importancia que tiene su cargo para el aumento en el nivel de servicio al cliente de los programas de posgrado.

- Característica dieciséis. Sistemas de comunicación e información

La característica corresponde al nivel en que el programa posee canales de comunicación y sistemas de información claramente establecidos y eficaces.

Tabla 233. Resultados característica dieciséis - Personal administrativo AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	6	Existen canales de comunicación y sistemas de información para el desarrollo de su labor	0,00%	0,00%	20,00%	40,00%	40,00%
4	7	Los canales de comunicación y sistemas de información que posee la especialización son eficaces	0,00%	0,00%	0,00%	80,00%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 234. Resultados característica dieciséis - Personal administrativo EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	6	Existen canales de comunicación y sistemas de información para el desarrollo de su labor	0,00%	0,00%	40,00%	40,00%	20,00%
4	7	Los canales de comunicación y sistemas de información que posee la especialización son eficaces	0,00%	20,00%	0,00%	60,00%	20,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la existencia de canales de comunicación y sistemas de información, el personal administrativo se mostró de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 80% de la población en el caso de Alta Gerencia y en un 60% en el caso de Evaluación y Gerencia de Proyectos, sin embargo, el porcentaje obtenido respecto a la eficiencia de dichos canales se eleva a relación a su existencia, esto es, que para Alta Gerencia, el personal se mostró de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 100% y para Evaluación y Gerencia de Proyectos se obtuvo un porcentaje de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 80%.

Las tendencias indican que, aunque los canales de comunicación y sistemas de información establecidos pueden ser trabajados y mejorados, los existentes

proporcionan niveles de eficiencia apropiados para el buen desarrollo de los procesos internos.

9.3.4.3 Factor seis. Recursos Financieros

- Característica veintidós. Recursos Financieros

La característica corresponde al nivel en que el programa cuenta con recursos financieros suficientes y estables para el desarrollo de las actividades académicas y de gestión.

Tabla 235. Resultados característica veintidós - Personal administrativo AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
10	8	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes	0,00%	0,00%	0,00%	40,00%	60,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 236. Resultados característica veintidós - Personal administrativo EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
10	8	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes	0,00%	0,00%	20,00%	40,00%	40,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la suficiencia de los recursos financieros disponibles para el desarrollo de cada programa, se encontró un acuerdo general para el caso de Alta Gerencia, con el 100% de la población de acuerdo y totalmente de acuerdo, mientras que para Evaluación y Gerencia de Proyectos se obtuvo un 80% de la población de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Estas tendencias evidencian la percepción del personal administrativo y su visión general del funcionamiento y los recursos percibidos por cada programa, lo cual resulta bastante positivo al momento de analizar el sentido de pertenencia y la cultura organizativa que poseen los programas de posgrado.

- Característica veintitrés. Administración de los recursos financieros

La característica corresponde al nivel en que la administración de los recursos financieros del programa es eficiente, eficaz, transparente y ajustada a las normas vigentes.

Tabla 237. Resultados característica veintitrés - Personal administrativo AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	El manejo de los recursos financieros del programa académico es eficiente	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	80,00%
2	10	El manejo de los recursos financieros del programa académico es eficaz	0,00%	0,00%	0,00%	40,00%	60,00%
2	11	El manejo de los recursos financieros del programa académico es transparente	0,00%	0,00%	0,00%	40,00%	60,00%
4	12	En la especialización se cumplen las normas vigentes correspondientes al manejo de los recursos financieros	0,00%	0,00%	0,00%	60,00%	40,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 238. Resultados característica veintitrés - Personal administrativo EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	9	El manejo de los recursos financieros del programa académico es eficiente	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	80,00%
2	10	El manejo de los recursos financieros del programa académico es eficaz	0,00%	0,00%	0,00%	40,00%	60,00%
2	11	El manejo de los recursos financieros del programa académico es transparente	0,00%	0,00%	0,00%	40,00%	60,00%
4	12	En la especialización se cumplen las normas vigentes correspondientes al manejo de los recursos financieros	0,00%	0,00%	0,00%	60,00%	40,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al manejo adecuado, eficiente, eficaz y transparente de los recursos financieros percibidos por el programa, se encuentran opiniones de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 100% de la población, para todos los casos, lo cual evidencia claramente la percepción que tiene el personal acerca del manejo correcto de los recursos percibidos por las especializaciones.

9.3.4.4 Observaciones y sugerencias del personal administrativo. Las observaciones y sugerencias del personal administrativo relacionado con las especializaciones son presentadas en un solo grupo, debido a la naturaleza de las

mismas, pues hacen alusión a ambos programas. Además, son consideradas como información de gran valor, pues como se mencionó anteriormente, este personal se encuentra ligado directamente a tanto a los estudiantes como a los procesos internos realizados en cada programa.

- Es importante informar de una forma efectiva al personal administrativo, acerca de las funciones que les corresponde realizar dentro de los programas de posgrado, e igualmente del horario en que debe llevar a cabo dichas actividades laborales.

- Sería bueno que la coordinación de los posgrados, realizara y entregara a los interesados un informe financiero con el detalle de los movimientos sobre ingresos y egresos generados por los programas académicos.

- Debe existir un manual de procedimientos que permita la estandarización de los procesos propios de los posgrados, así como un manual de funciones que sea conocido, aceptado y respetado por los empleados administrativos colaboradores de las especializaciones.

9.3.5 Apreciaciones del personal directivo. Los datos presentados pertenecen a las apreciaciones del personal directivo relacionado a las Especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos conformados por el coordinador de cada programa y por el Director de Escuela. Fueron reunidos debido a que todos participan de igual forma durante el desarrollo del ciclo académico, sin embargo, si existe lugar a aclaraciones, éstas son presentadas posteriormente. Además se presentan dos tablas separadas, una para la percepción del personal acerca de cada programa.

Cabe resaltar, que aquellas características que no son presentadas en el siguiente análisis de datos, pretenden evaluar niveles de cumplimiento que no se relacionan directamente con el personal mencionado, por lo cual, serán analizadas en el grupo al cual correspondan.

9.3.5.1 Factor uno. Proyecto Institucional

- Característica dos. Proyecto Institucional

La característica dos corresponde al nivel en que el proyecto institucional orienta todas las actividades del programa y es referencia fundamental en los procesos de toma de decisiones en materia de docencia, de investigación y de proyección social.

Tabla 239. Resultados característica dos - Personal directivo AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	1	El proyecto Institucional se utiliza como referencia fundamental en los procesos de toma de decisión en materia de docencia, de investigación y de proyección social	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 240. Resultados característica dos - Personal directivo EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
3	1	El proyecto Institucional se utiliza como referencia fundamental en los procesos de toma de decisión en materia de docencia, de investigación y de proyección social	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la referencia que proporciona el Proyecto Institucional en los procesos de toma de decisión en materia de docencia, de investigación y de proyección social, el personal directivo de la especialización en Alta Gerencia se coincide en afirmar que se encuentra totalmente de acuerdo, lo cual representa un 100% de la población en este rango, mientras que para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos se observa una diferencia al respecto a la opinión del coordinador y del director, presentándose un 50% en desacuerdo y el restante 50% de acuerdo.

- Característica tres. Justificación del programa y pertinencia social

La característica tres del modelo corresponde al nivel en que el programa es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región, así como con la demanda profesional en el área del mismo.

Tabla 241. Resultados característica tres - Personal directivo AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	2	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y la región	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
4	3	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la Especialización	0,00%	0,00%	0,00%	100%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 242. Resultados característica tres - Personal directivo EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	2	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y la región	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
4	3	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la Especialización	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la pertinencia del programa y a la existencia de demanda potencial para los egresados de la especialización se encontró que para el caso de Alta Gerencia el personal directivo coincide en un 100% al mostrarse de acuerdo y totalmente de acuerdo en ambos aspectos, mientras que para el caso de Evaluación y Gerencia de Proyectos se encontró acuerdo al respecto de la pertinencia y un 50% de neutralidad al respecto de la existencia de demanda potencial para los egresados del programa.

9.3.5.2 Factor cuatro. Organización, Administración y Gestión

- Característica quince. Administración del programa

La característica corresponde al nivel en que la organización, administración y gestión del programa favorece el desarrollo y la articulación de las funciones sustantivas. Las personas encargadas de la administración del programa son suficientes en número y dedicación y poseen la formación requerida para el desempeño de sus funciones.

Tabla 243. Resultados característica quince - Personal directivo AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	4	Los directivos de la especialización conocen las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
2	5	Los directivos de la especialización tienen claridad sobre las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
2	6	El personal administrativo conoce las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
2	7	El personal administrativo tiene claridad sobre las mismas	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 244. Resultados característica quince - Personal directivo EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	4	Los directivos de la especialización conocen las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	50,0%	0,00%	50,00%	0,00%
2	5	Los directivos de la especialización tienen claridad sobre las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	100%	0,00%	0,00%	0,00%
2	6	El personal administrativo conoce las funciones y responsabilidades encomendadas	0,00%	0,00%	0,00%	100%	0,00%
2	7	El personal administrativo tiene claridad sobre las mismas	0,00%	50,0%	0,00%	50,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la administración del programa y el conocimiento y claridad de las funciones encomendadas al personal directivo y administrativo de cada programa, se encontró que el personal directivo se mostró de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 100% para todos los casos.

No así con la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, en donde se encontró un 100% de la población en desacuerdo acerca de la claridad sobre las funciones y responsabilidades a su cargo y un 50% de la población se mostró de acuerdo con respecto al conocimiento de las funciones y responsabilidades encomendadas al personal directivo y a la claridad sobre las mismas con respecto al personal administrativo, sin embargo existe una coincidencia en un 100%, respecto al conocimiento del personal administrativo sobre sus funciones.

- Característica 16. Sistemas de comunicación e información

La característica corresponde al nivel en que el programa posee canales de comunicación y sistemas de información claramente establecidos y eficaces.

Tabla 245. Resultados característica dieciséis - Personal directivo AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	8	Existen canales de comunicación y sistemas de información para el desarrollo de su labor	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
4	9	Los canales de comunicación y sistemas de información son eficaces	0,00%	0,00%	0,00%	100%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 246. Resultados característica dieciséis - Personal directivo EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	8	Existen canales de comunicación y sistemas de información para el desarrollo de su labor	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%
4	9	Los canales de comunicación y sistemas de información son eficaces	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la existencia y eficacia de los sistemas de información y canales de comunicación en cada programa, el personal directivo de Alta Gerencia se encontró de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 100%, en ambos casos, lo cual coincide con la opinión expresada por el personal administrativo, pero contrasta con la opinión expresada por los estudiantes, quienes presentaron sólo un 60% de acuerdo al respecto de la existencia de dichos canales y sólo un 16.67% de la población se mostró de acuerdo respecto a su eficiencia.

En el caso de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, se encuentra un 50% del personal de acuerdo en ambos casos, lo cual contrasta con la opinión presentada por el personal administrativo y con los estudiantes, quienes se encuentran de acuerdo y totalmente de acuerdo sólo en un 33.34% en cuanto a la existencia de los canales de comunicación y sólo un 16.67% los considera eficaces.

Estas tendencias muestran cierto grado de desinformación por parte de los estudiantes respecto a esta característica, debido al poco uso que le pueden dar a los canales de comunicación existentes, sin embargo, esto también sugiere el replanteamiento por parte de la organización de cada programa respecto a este ítem, pues podría elevarse la eficacia de los canales existentes, brindando un flujo de información correcto que proporcione mejores niveles de servicio.

9.3.5.3 Factor seis. Recursos Financieros

- Característica veintidós. Recursos Financieros

La característica corresponde al nivel en que el programa cuenta con recursos financieros suficientes y estables para el desarrollo de las actividades académicas y de gestión.

Tabla 247. Resultados característica veintidós - Personal directivo AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	10	Los recursos presupuestales que posee el programa son adecuados	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
4	11	Las políticas o normas para definir el valor de la matrícula del programa, son adecuadas	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
5	12	El valor de la matrícula corresponde con la calidad del programa	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
7	13	La especialización cuenta con recursos para el funcionamiento y la inversión	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
7	14	Los recursos para el funcionamiento y la inversión de la especialización son adecuados	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
9	15	La situación financiera de la especialización es estable	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
10	16	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 248. Resultados característica veintidós - Personal directivo EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	10	Los recursos presupuestales que posee el programa son adecuados	0,00%	0,00%	0,00%	100%	0,00%
4	11	Las políticas o normas para definir el valor de la matrícula del programa, son adecuadas	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%
5	12	El valor de la matrícula corresponde con la calidad del programa	0,00%	0,00%	0,00%	100%	0,00%
7	13	La especialización cuenta con recursos para el funcionamiento y la inversión	0,00%	0,00%	0,00%	100%	0,00%
7	14	Los recursos para el funcionamiento y la inversión de la especialización son adecuados	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%
9	15	La situación financiera de la especialización es estable	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%
10	16	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la disponibilidad de recursos financieros para el buen desarrollo de los programas, el personal directivo de la especialización en Alta Gerencia coincide al encontrarse de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 100% para todos los casos, lo cual evidencia la estabilidad financiera del programa y la disponibilidad existente para generar proyectos de inversión que mejoren las condiciones de infraestructura y bienestar general con que cuenta la especialización.

El personal directivo de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos presenta un desacuerdo del 50% de la población, en cuanto a la suficiencia de recursos financieros y a la estabilidad en la situación financiera de la especialización, sin embargo, coincide al encontrarse 100% de acuerdo al respecto de la correspondencia entre el valor de la matrícula y la existencia de recursos disponibles para el buen funcionamiento y la inversión en el programa, lo cual, muestra que aunque no sean considerados suficientes los recursos financieros, éstos si existen y pueden ser destinados a ofrecer un mejor nivel de servicio a los estudiantes del posgrado.

- Característica veintitrés. Administración de los recursos financieros

La característica corresponde al nivel en que la administración de los recursos financieros del programa es eficiente, eficaz, transparente y ajustada a las normas vigentes.

Tabla 249. Resultados característica veintitrés - Personal directivo AG

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	17	El manejo de los recursos financieros del programa académico es eficiente	0,00%	0,00%	0,00%	100%	0,00%
2	18	El manejo de los recursos financieros del programa es eficaz	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
2	19	El manejo de los recursos financieros del programa es transparente	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%
4	20	En la especialización se cumplen las normas vigentes que corresponden al manejo de los recursos financieros	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 250. Resultados característica veintitrés - Personal directivo EP

I	P	Pregunta	Porcentaje de respuesta				
			TD	D	N	A	TA
2	17	El manejo de los recursos financieros del programa académico es eficiente	0,00%	0,00%	0,00%	100%	0,00%
2	18	El manejo de los recursos financieros del programa es eficaz	0,00%	0,00%	0,00%	100%	0,00%
2	19	El manejo de los recursos financieros del programa es transparente	0,00%	0,00%	0,00%	100%	0,00%
4	20	En la especialización se cumplen las normas vigentes que corresponden al manejo de los recursos financieros	0,00%	0,00%	0,00%	100%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la administración de los recursos financieros que genera el programa y su manejo eficiente, eficaz, transparente y adecuado, el personal directivo de la especialización en Alta Gerencia se encuentra de acuerdo y totalmente de acuerdo en un 100% para todos los casos, mientras que para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, el personal directivo coincide completamente, al estar de acuerdo en un 100% para todos los casos.

Estas tendencias evidencian la coordinación existente al interior de cada programa y el nivel de conocimiento acerca del funcionamiento interno que existe por parte del personal directivo, convirtiéndose esta característica en una fortaleza que poseen los programas de posgrado.

9.3.5.4 Observaciones y sugerencias del personal directivo, Alta Gerencia.

- El funcionamiento académico y administrativo del programa de Alta Gerencia de la Universidad Industrial de Santander esta posicionado a nivel regional y nacional como uno de los mejores en su género. Las mayores fortalezas del programa son sus docentes, sus egresados y la administración eficiente del programa.

9.4. FASE CUATRO. INFORME DE EVALUACIÓN

La fase cuatro incluye el análisis realizado para cada una de las características en base a la información recopilada por medio de los dos indicadores manejados por el modelo: “Apreciación de…” e “Información verificable sobre…”. Además incluye las propuestas de mejoramiento que se consideren necesarias según los resultados encontrados luego de la evaluación general, estas propuestas de mejoramiento surgen del diagnóstico efectuado luego de la revisión de la información obtenida y son condensadas en un Plan Estratégico para cada programa. El Plan Estratégico es presentado en el capítulo diez de este documento… véase capítulo diez…

El mecanismo utilizado para la presentación final de los datos consta de tres etapas. La primera comprende la tabulación y agrupación de datos según los descriptores cualitativos para las respuestas al cuestionario y la ubicación correspondiente de los resultados en el área cualitativa de respuesta a la que corresponden, la cual puede ser: Acuerdo, Neutral y Desacuerdo.

La segunda corresponde al análisis realizado a los resultados obtenidos de la etapa anterior, para poder concluir sobre la tendencia en las percepciones de cada grupo evaluado acerca del funcionamiento del programa al cual pertenecen, asignando calificativos para las respuestas evaluadas y ubicando dichos calificativos en un área cualitativa de apreciación que refleja la tendencia de la característica evaluada hacia tres grandes áreas: Acuerdo, Neutral y Desacuerdo.

Finalmente, la etapa tres comprende el análisis realizado para la ubicación de cada característica, dentro de un área definida para las tendencias apreciativas determinadas. Estas etapas se encuentran claramente definidas en el numeral 8.8, titulado: Análisis de resultados… véase capítulo ocho…, el cual condensa la metodología utilizada para el análisis de los resultados obtenidos, convirtiéndolos en información fácilmente analizable tanto para los investigadores, como para el posible lector de este documento.

Es necesario incluir de nuevo el cuadro 71, presentado en el capítulo ocho, como herramienta que ilustra el proceso a seguir.

Cuadro 71. Agrupación de los calificativos de las características dentro de un área cualitativa de tendencia

Calificativos para las características evaluadas	Área cualitativa de apreciación
Si la tendencia de las características se ubica en el área de Acuerdo	Se refleja una tendencia del grupo encuestado hacia el área de **CONFORMIDAD**
Si la tendencia de las características se ubica en el área Neutral	Se refleja una tendencia del grupo encuestado hacia el área de **NEUTRALIDAD**
Si la tendencia de las características se ubica en el área de Desacuerdo	Se refleja una tendencia del grupo encuestado hacia el área de **INCONFORMIDAD**

Fuente: Elaboración propia

La evaluación realizada a los resultados arrojados luego del análisis de las características planteadas por el modelo para Evaluación de las Especializaciones, permite inferir acerca de las percepciones en general, de cada grupo encuestado con respecto a cada factor perteneciente al modelo, lo cual conlleva a la obtención, más general posible, de información acerca del funcionamiento de cada programa evaluado y las tendencias de Conformidad, Neutralidad e Inconformidad presentes para cada factor.

Cada una de las tres tendencias, Conformidad, Neutralidad e Inconformidad ha sido identificada con un color característico que pretende distinguir de forma didáctica la información recopilada. Así la tendencia hacia la Conformidad ha sido identificada con el color *Verde*, la tendencia a la Neutralidad, con el color *Amarillo* y la tendencia a la Inconformidad con el color *Rojo*. Posteriormente cada tendencia ha sido agrupada según la característica que define y cada característica según el factor que pretende evaluar, dando como resultado un

cuadro general que ilustra la información final obtenida y es presentado a continuación.

En el cuadro general de información, se identifican los grupos de personas encuestadas (columnas), las veintitrés características planteadas en el modelo (filas) con su correspondiente factor; dispuestas en orden consecutivo, sin que esto implique que dichas características apunten a todos los grupos y finalmente la tendencia reflejada por cada grupo correspondiente a cada característica evaluada. Se presentan dos cuadros, separando la información obtenida tanto para la especialización en Alta Gerencia como para Evaluación y Gerencia de Proyectos y cada cuadro será presentado al inicio del numeral en el cual se describe el diagnóstico para cada programa.

9.5. FASE CINCO. REVISIÓN INSTITUCIONAL DEL INFORME

La fase cinco corresponde a la recopilación completa del documento y su posterior envío de original y copia a la Decanatura de la Facultad de Ingenierías Físicomecánicas. Posteriormente, el Decano realizará la revisión del documento y hará las apreciaciones que considere convenientes para remitir el informe a la Vicerrectoría Académica.

"La Vicerrectoría Académica, junto con Planeación presentarán las observaciones sobre el estado del programa al Consejo Académico, el cual emitirá concepto sobre la calidad del programa."[41]. Para ilustrar mejor el procedimiento correspondiente al desarrollo de la quinta fase, fue creada una figura titulada: "Etapas que sigue el documento de Autoevaluación, durante el proceso de búsqueda de la acreditación", presentada en el capítulo cinco del presente documento… véase capítulo cinco…

[41] Tomado del Modelo para la Evaluación de las Especializaciones

Cuadro 77. Cuadro General de Apreciaciones recopiladas - AG

Factor	Característica	Grupos Encuestados				
		Estudiantes	Egresados	Docentes	Personal Administrativo	Personal Directivo
1. Proyecto Institucional	1. Misión Institucional					
	2. Proyecto Institucional					
	3. Justificación del Programa y Pertinencia Social					
	4. Publicidad del Programa					
2. Estudiantes y Profesores	5. Sistema de admisión a estudiantes					
	6. Número de Estudiantes					
	7. Condiciones para la permanencia, promoción y graduación de estudiantes					
	8. Planta Profesoral					
	9. Remuneración					

Factor	Característica	Grupos Encuestados				
		Estudiantes	Egresados	Docentes	Personal Administrativo	Personal Directivo
3. Procesos Académicos	10. Currículo					
	11. Metodología					
	12. Sistemas de Evaluación					
	13. Formulación Investigativa					
	14. Proyección Social					
4. Organización, Administración y Gestión	15. Administración del Programa					
	16. Sistemas de Comunicación e Información					
5. Recursos de Apoyo Académico y Planta Física	17. Recursos Bibliográficos					
	18. Laboratorios y sitios de Práctica					
	19. Recursos de Información					

Factor	Característica	Grupos Encuestados				
		Estudiantes	Egresados	Docentes	Personal Administrativo	Personal Directivo
5. Recursos de Apoyo Académico y Planta Física	20. Recursos de apoyo Didáctico					
	21. Planta Física					
6. Recursos Financieros	22. Recursos Financieros					
	23. Administración de los Recursos Financieros					

Fuente: Elaboración propia

9.6. DIAGNÓSTICO GENERAL

Luego de recopilar los datos, convertirlos en información, agruparlos y presentar dicha información de forma general, tal que permita al lector ubicarse fácilmente en el contexto creado por el modelo, resulta indispensable realizar un diagnóstico del proceso e interpretar, de forma clara y sencilla, las apreciaciones emitidas por los diferentes actores relacionados con las especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos. A continuación, se presenta un diagnóstico de los requisitos especificados para dar cumplimiento a cada factor planteado en el modelo, incluyendo los dos tipos de indicadores existentes y el análisis pertinente acerca de los resultados obtenidos luego de agrupar las apreciaciones en un cuadro general.

Con el diagnóstico general, se busca ofrecer una percepción completa involucrando los fines del proceso realizado y el funcionamiento interno y externo del programa, con el propósito de brindar resultados concretos acerca del trabajo realizado y proporcionando gráficas adicionales que ilustran las apreciaciones obtenidas, condensadas según las *tendencias halladas factor a factor*. Las gráficas presentadas en el análisis de cada factor fueron diseñadas con el propósito de facilitar la asimilación del contenido técnico que surge luego de la investigación llevada a cabo, y muestran barras independientes para cada grupo, asignándoles un color de acuerdo a la tendencia propia de los mismos, y siguiendo los patrones establecidos por el cuadro general de apreciaciones; luego, si un grupo presenta una tendencia a la inconformidad, la barra que lo representa tiene un color rojo y su longitud es la tercera parte del 100% que lograría si presentara una tendencia a la conformidad, de igual forma, es generada una barra para cada grupo siempre y cuando éste participe en la evaluación de cada factor.

La presentación y organización de la información recopilada, de esta manera, permite una visión global y acertada de los resultados obtenidos, dando así por terminado el análisis efectuado a cada programa y abriendo un espacio al siguiente capítulo titulado: Plan Estratégico.

Cabe resaltar, que cada factor requiere una información soporte, tanto técnica como relacionada a los procesos dentro de cada programa, para justificar o refutar los resultados obtenidos. Esta información sólo será mencionada dentro del diagnóstico, si así se requiere, de lo contrario ha sido relacionada para facilitar su consulta, en la tabla 257, presentada al final del numeral, la cual condensa el factor planteado, la información que requiere dicho factor y el lugar o aparte del documento, en que ha sido ubicada la información requerida, además se presentan en los anexos 33 y 34, los soportes correspondientes a la tabulación de resultados. Lo anterior con el fin de incluir en el diagnóstico la síntesis general de las apreciaciones, dando cumplimiento a uno de los dos indicadores del modelo y presentando el segundo de forma más clara y ordenada para su fácil consulta.

9.6.1 Diagnóstico General, especialización en Alta Gerencia. Luego de observar el cuadro general de apreciaciones, puede concluirse que la especialización en Alta Gerencia, ofrecida por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, UIS, ha brindado y continúa haciéndolo, un soporte a todos sus estudiantes y egresados, soporte que se evidencia en las apreciaciones proporcionadas por los diferentes grupos encuestados y que refleja el nivel de calidad académica y servicio ofrecido por el programa.

El cuadro general, muestra las tendencias claramente definidas hacia el acuerdo para todos los factores contemplados en el Modelo para la Evaluación de las Especializaciones, tal como serán analizadas a continuación.

9.6.1.1 Factor uno. Proyecto Institucional

El factor uno incluye las características uno a cuatro del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de los estudiantes y profesores del programa, abarcando las preguntas uno a ocho del formato de encuesta realizada a los estudiantes; las preguntas uno a tres, del formato de encuesta realizado a los profesores; las preguntas uno a tres, del formato de encuesta realizado a los egresados; la pregunta uno, del formato de encuesta realizado al personal directivo y las preguntas uno a tres del formato de encuesta realizado al personal directivo, tal como se presenta en la tabla 251. Los formatos de encuesta realizados a los diferentes grupos son presentados en el anexo 44.

Tabla 251. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor uno, AG

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	1 – 8
Egresados	1 – 3
Docentes	1 – 3
Personal Administrativo	1
Personal Directivo	1 – 3

Fuente: Elaboración propia

El factor además, posee los dos indicadores de medición, “información verificable sobre…” y “apreciaciones de…”. La información solicitada tiene relación con el documento de creación del programa, aprobado por el Consejo Académico y con los avisos de prensa, plegables y demás medios de promoción, publicidad y

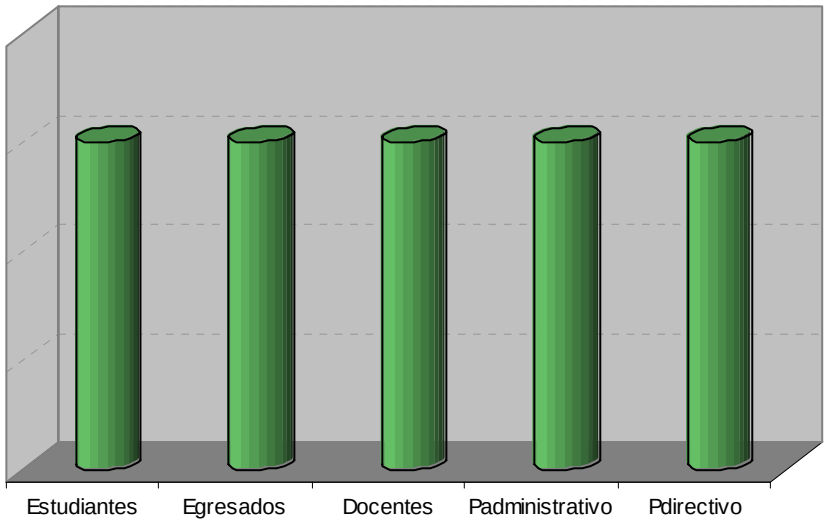
difusión del programa y se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de Información verificable*, presentada en el siguiente numeral.

Las características que pretenden medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica uno. Misión Institucional
- Característica dos. Proyecto Institucional
- Característica tres. Justificación del programa y pertinencia social
- Característica cuatro. Publicidad del programa

Luego de analizada cada característica, se observa una clara tendencia al acuerdo general por parte de los grupos evaluados, estudiantes, egresados, profesores, personal administrativo y personal directivo del programa, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin y a plantear que el programa expresa la Misión Institucional en sus objetivos, claramente asimilados por los grupos encuestados. Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 8, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo.

Gráfica 8. Análisis de tendencias halladas, factor uno - AG



Fuente: Elaboración propia

Partiendo del análisis realizado, puede plantearse de igual forma, que el programa es coherente con los lineamientos establecidos por el Proyecto Institucional de la Universidad, el cual, plantea estrategias claras con respecto a la formación integral de los estudiantes, que son implementadas por parte de la especialización y esto a su vez, es percibido claramente por cada uno de los actores relacionados con ella.

El cumplimiento en alto grado de los principales lineamientos establecidos por la Universidad, permite al programa ser coherente con las funciones sustantivas de la misma, razón por la cual, se percibe su pertinencia con la necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región, así como con la demanda profesional en el área que especializa, ofreciendo a su mercado objetivo, una formación de calidad que le permite aplicar los conocimientos adquiridos en el mejoramiento continuo de su entorno.

La claridad, transparencia y veracidad, que impone el programa al hacer efectiva su oferta educativa para atraer nuevos estudiantes, permite a los mismos y a los egresados del programa percibir la estrecha relación entre los beneficios ofrecidos y la calidad y nivel de servicio impartidos en el desarrollo de cada ciclo académico, contribuyendo eficazmente a la realización de las actividades no sólo académicas sino administrativas de la especialización.

Finalmente, la conformidad percibida en cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad general del *factor uno*, para la especialización en Alta Gerencia.

9.6.1.2 Factor dos. Estudiantes y Profesores

El factor dos incluye las características cinco a nueve del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de tres de los grupos encuestados, estudiantes, egresados y docentes; abarcando diferentes preguntas dentro del formato de encuesta utilizado para cada grupo, tal como se presenta en la tabla a continuación.

Tabla 252. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor dos - AG

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	9 – 27
Egresados	4 – 8
Docentes	7 – 19

Fuente: Elaboración propia

El factor además, posee los dos indicadores de medición, “información verificable sobre…” y “apreciaciones de…”. La información solicitada tiene relación con los documentos en donde se registre el proceso de admisión, aprobado para el programa, criterios de selección y requisitos establecidos indicando el ente que los aprueba. Además, el número de cohortes, número de estudiantes admitidos, graduados, activos y retirados por cohorte; información acerca de requisitos de

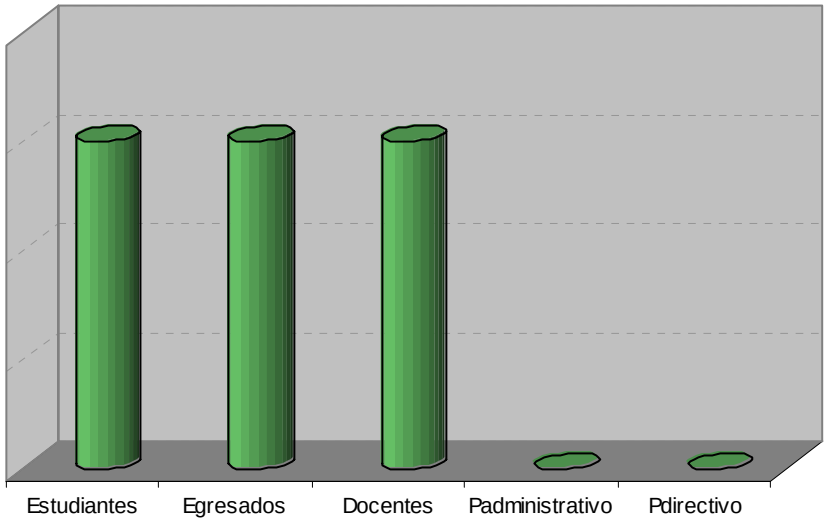
grado; información acerca de los profesores, resumen de hoja de vida de cada uno de los profesores con su experiencia en las áreas afines del programa y su remuneración. La información solicitada se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de información verificable*.

Las características que pretenden medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica cinco. Sistema de admisión de estudiantes
- Característica seis. Número de estudiantes
- Característica siete. Condiciones para la permanencia, promoción y graduación de estudiantes
- Característica ocho. Planta profesoral
- Característica nueve. Remuneración

Luego de analizada cada característica, se observa una clara tendencia al acuerdo general por parte de los grupos evaluados, estudiantes, egresados y docentes, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin. Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 9, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo que participó en la evaluación del factor, de acuerdo a ello, el grupo representado por el personal administrativo y directivo no participa en la evaluación y por tanto no posee una barra que muestre su comportamiento.

Gráfica 9. Análisis de conformidad, factor dos - AG



Fuente: Elaboración propia

Lo anterior permite plantear la transparencia, rigor y equidad, presentes en el sistema de admisión al programa, fundamentado en la selección por méritos y

capacidades intelectuales y de acuerdo con las exigencias propias de la especialización que incluyen la valoración de los conocimientos de cada aspirante comunicándole la esencia del plan de estudios y sus requerimientos intelectuales de acuerdo al área que especializa. Además, el programa cuenta con un número de estudiantes de acuerdo a las capacidades dispuestas en cuanto a infraestructura y personal docente, lo cual se refleja en el nivel de satisfacción hallado en ambos grupos por medio de las encuestas aplicadas y en la planeación ejecutada desde los inicios del programa, hechos que validan las apreciaciones obtenidas de los egresados de las últimas nueve cohortes.

El programa cumple con las políticas académicas institucionales, las cuales sustentan la permanencia, promoción y la graduación de los estudiantes por medio de reglas claras, que si bien no son conocidas completamente por todos los actores involucrados en él, cuentan con documentos y archivos soporte que permiten evidenciar el cumplimiento de las mismas y el nivel en que son aplicadas con rigor y transparencia, lo cual permite al personal directivo planear efectivamente la duración de cada ciclo académico y la extensión de cada módulo contenido en el plan de estudios. Cada módulo es dirigido por docentes de altas capacidades pedagógicas e invaluable experiencia docente y profesional, que mantienen una metodología clara y acorde a la exigencia académica propia de la Universidad y es remunerado de acuerdo a sus méritos profesionales y académicos, permitiendo a los estudiantes formarse según las exigencias del entorno y bajo altos estándares de calidad académica y a la Escuela, cumplir con las políticas institucionales.

Finalmente, el nivel de satisfacción percibido por cada grupo acerca de cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad general del *factor dos*, para la especialización en Alta Gerencia.

9.6.1.3 Factor tres. Procesos académicos

El factor tres incluye las características diez a catorce del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de estudiantes, egresados y profesores del programa; abarcando diferentes preguntas dentro del formato de encuesta utilizado para cada grupo, tal como se presenta en la tabla a continuación.

Tabla 253. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor tres - AG

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	28 – 51
Egresados	9 – 24
Docentes	20 – 33

Fuente: Elaboración propia

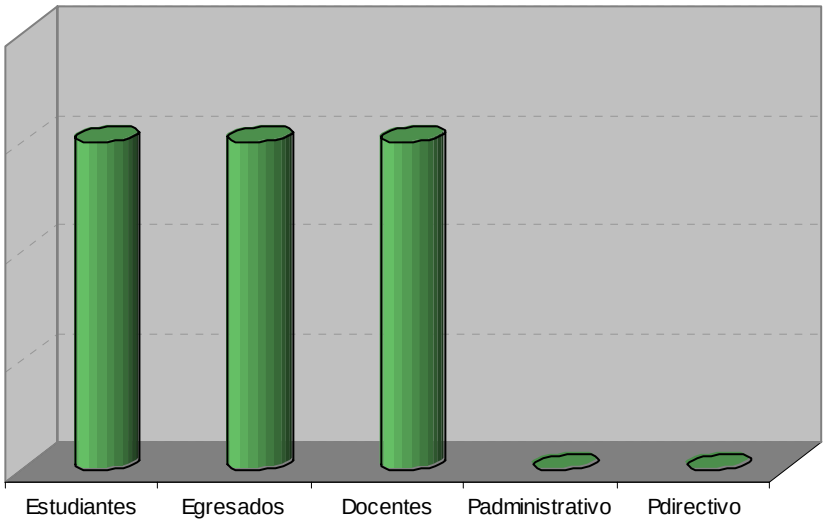
El factor además posee los dos indicadores de medición, “información verificable sobre…” y “apreciaciones de…”. La información solicitada tiene relación con los documentos en donde se presente el plan de estudios completo, incluyendo el nombre de cada asignatura, su duración, metodología, objetivos, contenido, bibliografía y sistema de evaluación; los grupos de investigación a los que están adscritas las líneas de investigación relacionadas con el programa, docentes vinculados al mismo y su producción en los últimos tres años; estudiantes del programa vinculados a estos grupos y monografías relacionadas con las líneas de investigación. La información solicitada se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de información verificable*.

Las características que pretender medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica diez. Currículo
- Característica once. Metodología
- Característica doce. Sistemas de evaluación
- Característica trece. Formación investigativa
- Característica catorce. Proyección social

Luego de analizada cada característica, se observa una clara tendencia al acuerdo general por parte de los grupos evaluados, estudiantes, egresados y docentes, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin. Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 10, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo que participó en la evaluación del factor, de acuerdo a ello, el grupo representado por el personal administrativo y directivo no participa en la evaluación y por tanto no posee una barra que muestre su comportamiento.

Gráfica 10. Análisis de conformidad, factor tres - AG



Fuente: Elaboración propia

Lo anterior permite plantear que el programa posee un currículo coherente con la fundamentación teórica del área de conocimiento que especializa, haciendo explícitos los principios y propósitos que orientan la formación desde una perspectiva integral, con un plan de estudios flexible que permite incluir y mejorar la metodología utilizada a fin de adaptarla al número de estudiantes por grupo, y los distintos enfoques proporcionados por el personal docente vinculado al programa y que permite además, incluir seminarios nivelatorios que propenden por la homogeneidad en el conocimiento que poseen los estudiantes, los cuales pertenecen a diversas profesiones, y estimulan su participación activa durante cada módulo sin importar su naturaleza, aprovechando al máximo el nivel de interdisciplinariedad presente en cada grupo.

El programa cuenta con un sistema de evaluación claro, que permite al docente ejercer con libertad el desarrollo de su cátedra mientras conserve los lineamientos planteados por la institución y su coherencia con los propósitos de formación, estrategias pedagógicas y las competencias esperadas; facilitando así el proceso enseñanza – aprendizaje y fortaleciendo la calidad en la formación de sus estudiantes. La aplicación de una metodología adecuada y de un sistema de calificación conocido y justo, permite formar especialistas con altas cualidades humanas y profesionales que propenden por la proyección social de su programa, aplicando sus conocimientos en distintas empresas de la región y compenetrando al profesional con su entorno dentro de una formación investigativa que propicia en los estudiantes el desarrollo y fortalecimiento de un pensamiento crítico y autónomo, evidenciado en los proyectos tomados como monografía por parte de los estudiantes y en el desempeño extracurricular de los docentes, quienes se mantienen en continua producción intelectual e investigativa.

Finalmente, la conformidad percibida en cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad general del *factor tres*, para la especialización en Alta Gerencia.

9.6.1.4 Factor cuatro. Organización, Administración y Gestión

El factor cuatro incluye las características quince y dieciséis del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de cuatro de los grupos encuestados, estudiantes, profesores, personal administrativo y personal directivo del programa; abarcando diferentes preguntas dentro del formato de encuesta utilizado para cada grupo, tal como se presenta en la tabla a continuación.

Tabla 254. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor cuatro - AG

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	52 – 58
Docentes	34 – 40
Personal Administrativo	2 – 7
Personal Directivo	4 – 9

Fuente: Elaboración propia

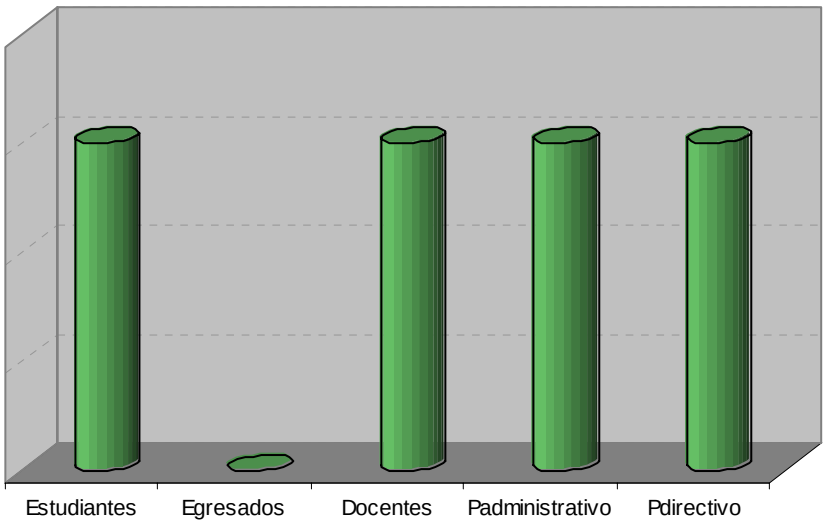
El factor además, posee los dos indicadores de medición, “información verificable sobre…” y “apreciaciones de…”. La información solicitada tiene relación con la relación del personal administrativo incluyendo nombre, nivel de formación, cargo, dedicación y salario; información sobre los canales de información y sistemas de información que sirven de apoyo al programa. La información solicitada se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de información verificable*.

Las características que pretenden medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica quince. Administración del programa
- Característica dieciséis. Sistemas de comunicación e información

Luego de analizada cada característica, se observa una clara tendencia al acuerdo general por parte de los grupos evaluados, estudiantes, docentes, personal administrativo y directivo, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin.

Gráfica 11. Análisis de conformidad, factor cuatro - AG



Fuente: Elaboración propia

Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 11, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo que participó en la evaluación del factor, de acuerdo a ello, el grupo representado por los egresados del programa, no participa en la evaluación y por tanto no posee una barra que muestre su comportamiento.

Lo anterior permite plantear que la organización, administración y gestión del programa favorecen el desarrollo y la articulación de sus funciones sustantivas y que el programa cuenta con personal suficiente en número y dedicación, el cual posee la formación necesaria para el desempeño de sus funciones y apoya las actividades académicas durante la duración de cada jornada de trabajo realizada durante la totalidad del ciclo académico, brindando soporte constante y convirtiéndose en un factor facilitador que articula los procesos internos llevados a cabo en la especialización.

Las apreciaciones de los grupos encuestados, validan la percepción general de conformidad en cuanto al personal que labora dentro del programa y le permite a la coordinación del mismo, planear con exactitud las actividades a realizar, bajo el conocimiento absoluto de la disponibilidad e idoneidad del personal a su cargo. El buen ambiente de trabajo generado por la sinergia entre los distintos actores relacionados con la especialización, permite la existencia de canales de información dispuestos para lograr una comunicación efectiva, que si bien no es considerada ideal por los grupos encuestados, propicia el flujo correcto de dicha información.

Finalmente, el nivel de satisfacción percibido por cada grupo acerca de cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad general del *factor cuatro*, para la especialización en Alta Gerencia.

9.6.1.5 Factor cinco. Recursos de apoyo académico y Planta Física

El factor cinco incluye las características diecisiete a veintiuno del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de estudiantes y profesores del programa; abarcando diferentes preguntas dentro del formato de encuesta utilizado para cada grupo, tal como se presenta en la tabla a continuación.

Tabla 255. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor cinco - AG

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	59 – 83
Docentes	41 – 66

Fuente: Elaboración propia

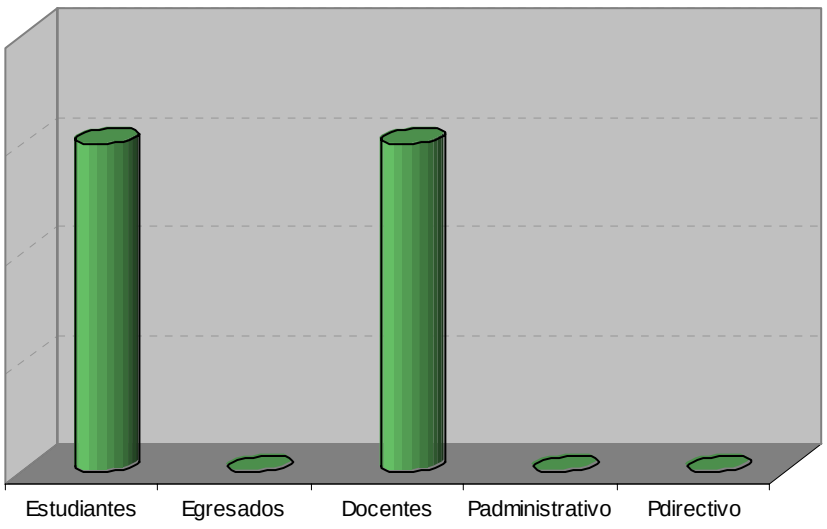
El factor además posee los dos indicadores de medición, “información verificable sobre…” y “apreciaciones de…”. La información solicitada tiene relación con el listado de libros y publicaciones seriadas disponibles para el uso de los estudiantes y los recursos bibliográficos disponibles; información sobre recursos informáticos, de apoyo didáctico y la planta física disponible. La información solicitada se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de información verificable*.

Las características que pretender medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica diecisiete. Recursos bibliográficos
- Característica diecinueve. Recursos de información
- Característica veinte. Recursos de apoyo didáctico
- Característica veintiuno. Planta Física

Luego de analizada cada característica, se observa una clara tendencia al acuerdo general por parte de los grupos evaluados, estudiantes y docentes, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin. Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 12, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo que participó en la evaluación del factor, de acuerdo a ello, el grupo representado por los egresados del programa y el personal administrativo y directivo, no participa en la evaluación y por tanto no posee una barra que muestre su comportamiento.

Gráfica 12. Análisis de conformidad, factor cinco - AG



Fuente: Elaboración propia

Lo anterior permite plantear que el programa cuenta con recursos bibliográficos adecuados y actualizados, que si bien no están presentes en gran número, son de fácil acceso y consulta para los estudiantes y docentes. Además, contemplando este inconveniente, la especialización soporta en cuanto a recursos bibliográficos, el desarrollo de cada uno de sus ciclos por medio del material entregado a cada estudiante, que resume cada materia vista y proviene de investigaciones y aportes intelectuales y pedagógicos realizados por el docente correspondiente, lo cual permite a los estudiantes obtener información teórica de primera mano y seguir cada clase por medio de la inclusión dentro del material, de la presentación (en diapositivas) realizada por el docente durante el desarrollo de la clase, asimismo, se incluyen talleres e información relacionada respecto a cada materia dentro del material proporcionado por el docente.

Además del material aportado por el docente como guía para el desarrollo de su materia y que es entregado a cada estudiante al inicio de la misma, los estudiantes del programa cuentan con la Biblioteca Central de la Universidad y con una biblioteca satélite especializada en Ingeniería Industrial, perteneciente a la Escuela y bajo la administración del Centro de Estudios de Ingeniería Industrial, las cuales se encuentran al servicio de los estudiantes de posgrado durante los fines de semana, horario en el cual se desarrollan los ciclos académicos.

En cuanto a los recursos informáticos y de información que posee el programa, una evaluación global de la característica dieciséis permite evidenciar la conformidad de los grupos encuestados al respecto. Además, el plan de estudios del programa vincula el desarrollo de clases en el Aula Inteligente que posee la Escuela, a la cual, tienen entrada todos los estudiantes de posgrado, así como a la sala Luis Eduardo Arias, perteneciente a la Universidad. Todo lo anterior, dentro de los beneficios que brinda la Institución en cuanto a infraestructura se refiere, pues la Escuela ha dispuesto salones con capacidad adecuada para ofrecer a los estudiantes un espacio cómodo de trabajo, teniendo en cuenta las extensas jornadas en las cuales se desarrollan las clases de posgrado, dichos espacios, incluyen salones que cuentan con iluminación y ventilación apropiada según la capacidad de cada uno, áreas comunes como pasillos, baños, parqueaderos y una cafetería que presta sus servicios durante casi la totalidad del tiempo que los estudiantes permanecen dentro del edificio y que se encarga de la distribución de los refrigerios durante el descanso concedido a mitad de cada jornada de trabajo.

Finalmente, el nivel de satisfacción percibido por cada grupo acerca de cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad general del *factor cinco*, para la especialización en Alta Gerencia.

9.6.1.6 Factor seis. Recursos Financieros

El factor seis incluye las características veintidós y veintitrés del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de todos los actores involucrados con el programa; abarcando diferentes preguntas dentro del formato de encuesta utilizado para cada grupo, tal como se presenta en la tabla a continuación.

Tabla 256. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor seis - AG

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	84 y 85
Egresados	25
Docentes	67 y 68
Personal Administrativo	8 – 12
Personal Directivo	10 – 20

Fuente: Elaboración propia

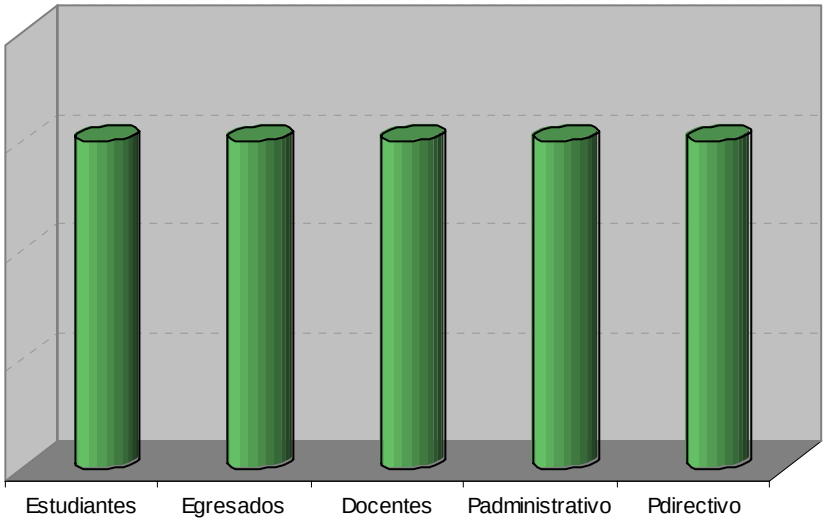
El factor además, posee los dos indicadores de medición, “información verificable sobre…” y “apreciaciones de…”. La información solicitada tiene relación con la ejecución presupuestal de ingresos y egresos de los tres últimos años y la disponibilidad en la Escuela de documentos como cuentas de cobro, órdenes de ago, contratos, entre otros, en los cuales se pueda verificar el manejo de los recursos financieros. La información solicitada se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de información verificable*.

Las características que pretenden medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica veintidós. Recursos financieros
- Característica veintitrés. Administración de los Recursos Financieros

Luego de analizada cada característica, se observa una clara tendencia al acuerdo general por parte de los grupos evaluados, estudiantes, docentes, personal administrativo y directivo, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin. Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 13, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo que participó en la evaluación del factor, de acuerdo a ello, cada grupo participa en la evaluación y por tanto posee una barra que muestra su comportamiento.

Gráfica 13. Análisis de conformidad, factor seis - AG



Fuente: Elaboración propia

Lo anterior permite plantear que la especialización cuenta con recursos financieros suficientes y estables para el desarrollo de sus actividades académicas y de gestión y que la administración de dichos recursos es eficiente, eficaz, transparente y ajustada a las normas vigentes. Prueba de ello no son sólo las apreciaciones proporcionadas por los grupos encuestados, sino la documentación que valida las operaciones y procedimientos realizados al interior del programa que involucran la utilización de los recursos percibidos y la inversión que generan dentro de la Escuela dichos recursos, los cuales benefician no sólo a los estudiantes de posgrado sino a los de pregrado mediante la inversión en infraestructura.

Finalmente, el nivel de satisfacción percibido por cada grupo acerca de cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad general del *factor seis*, para la especialización en Alta Gerencia.

A continuación se presenta la tabla: “Relación de información verificable para la especialización en Alta Gerencia”, la cual contiene, como su nombre lo indica, la relación de la información solicitada por el modelo, el factor al cual corresponde y su ubicación dentro del documento, o bien, dentro de anexos especiales dependiendo de la naturaleza de cada documento.

Tabla 257. Relación de información verificable para la especialización en Alta Gerencia

Factor	Información solicitada	Localización de la información
1	Documento de creación del programa, aprobado por el Consejo Académico	Anexo 1.
	Aviso de prensa, plegables y demás medios de promoción, publicidad y difusión del programa	Anexo 3.
2	Documentos donde se registre el proceso de admisión aprobado para el programa, criterios de selección y requisitos establecidos, indicando el ente que los aprueba	Anexo 5. Reglamento Estudiantil de Posgrado
	Número de cohortes, número de estudiantes admitidos, graduados, activos y retirados por cohorte	Capítulo cinco. Entorno de los programas académicos evaluados
	Información sobre personal docente, nombre, actividad en el programa y remuneración	Anexo 7. Capítulo 6. Análisis Interno de los Programas Evaluados
	Resumen de hoja de vida de cada docente con su experiencia en las áreas afines al programa	Capítulo seis. Análisis interno
3	Plan de estudios completo, programas de las asignaturas con nombre, duración, metodología, objetivos, contenido, bibliografía y sistema de evaluación	Capítulo seis. Análisis interno Anexo 45.
	Listado de investigaciones realizadas por los estudiantes que tienen un carácter aplicado	Anexo 9.
4	Listado de personal administrativo con nombre, nivel de formación, cargo, dedicación y salario	Anexo 25.
	Información sobre los canales de información y sistemas de información que sirven de apoyo al programa, especificando si son propios del programa, UIS o externos	Capítulo seis. Análisis interno
5	Listado de libros y publicaciones seriadas disponibles para el uso de los estudiantes	Anexo 13.
	Tabla con la información sobre recursos bibliográficos	Capítulo seis. Análisis interno Anexo 11
	Tabla con la información sobre recursos informáticos	Capítulo seis. Análisis interno Anexos 15 y 17
	Tabla con información sobre recursos de apoyo didáctico	Capítulo seis. Análisis interno Anexo 19
	Tabla con información sobre Planta Física	Capítulo seis. Análisis interno Anexo 21.
6	Ejecución presupuestal de ingresos y egresos de los tres últimos años	Anexo 23.
	Disponibilidad en la Escuela de documentos como cuentas de cobro, órdenes de pago, contratos, entre otros, en los cuales se pueda verificar el manejo de los recursos financieros	Anexos 38 y 43.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 78. Cuadro General de Apreciaciones recopiladas - EP

Factor	Característica	Grupos Encuestados				
		Estudiantes	Egresados	Docentes	Personal Administrativo	Personal Directivo
1. Proyecto Institucional	1. Misión Institucional					
	2. Proyecto Institucional					
	3. Justificación del Programa y Pertinencia Social					
	4. Publicidad del Programa					
2. Estudiantes y Profesores	5. Sistema de admisión a estudiantes					
	6. Número de Estudiantes					
	7. Condiciones para la permanencia, promoción y graduación de estudiantes					
	8. Planta Profesoral					
	9. Remuneración					
Factor	**Característica**	**Grupos Encuestados**				

		Estudiantes	Egresados	Docentes	Personal Administrativo	Personal Directivo
3. Procesos Académicos	10. Currículo					
	11. Metodología					
	12. Sistemas de Evaluación					
	13. Formulación Investigativa					
	14. Proyección Social					
4. Organización, Administración y Gestión	15. Administración del Programa					
	16. Sistemas de Comunicación e Información					
5. Recursos de Apoyo Académico y Planta Física	17. Recursos Bibliográficos					
	18. Laboratorios y sitios de Práctica					
	19. Recursos de Información					
Factor	**Característica**	**Grupos Encuestados**				

		Estudiantes	Egresados	Docentes	Personal Administrativo	Personal Directivo
5. Recursos de Apoyo Académico y Planta Física	20. Recursos de apoyo Didáctico					
	21. Planta Física					
6. Recursos Financieros	22. Recursos Financieros					
	23. Administración de los Recursos Financieros					

Fuente: Elaboración propia

9.6.2 Diagnóstico General, especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. Luego de observar el cuadro general de apreciaciones, puede concluirse que la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecida por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, UIS, ha brindado y continúa haciéndolo, un soporte a todos sus estudiantes y egresados, soporte que se evidencia en las apreciaciones proporcionadas por los diferentes grupos encuestados y que refleja el nivel de calidad académica y servicio ofrecido por el programa.

El cuadro general, muestra las tendencias claramente definidas hacia ***el acuerdo*** para la mayoría de los factores contemplados en el Modelo para la Evaluación de las Especializaciones, tal como serán analizadas a continuación. Cabe resaltar que en el cuadro general, se presentan algunas tendencias que son identificadas con un color distinto al asignado inicialmente y aparecen en color gris; esto se debe a que no pudieron ser ubicadas dentro de un rango fijo como los tres establecidos: Conformidad, Neutralidad o Inconformidad y por lo tanto presentan variaciones que impiden etiquetarlas. Luego el color gris, refleja que no fue posible identificar una tendencia clara dentro de las apreciaciones recopiladas debido a diversas circunstancias que pudieron afectar la respuesta proporcionada y que serán explicadas de acuerdo a su orden de aparición dentro del diagnóstico.

9.6.2.1 Factor uno. Proyecto Institucional

El factor uno incluye las características uno a cuatro del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de los estudiantes y profesores del programa, abarcando las preguntas uno a ocho del formato de encuesta realizada a los estudiantes; las preguntas uno a tres, del formato de encuesta realizado a los profesores; las preguntas uno a tres, del formato de encuesta realizado a los egresados; la pregunta uno, del formato de encuesta realizado al personal directivo y las preguntas uno a tres del formato de encuesta realizado al personal directivo, tal como se presenta en la tabla 258. Los formatos de encuesta realizados a los diferentes grupos son presentados en el anexo 44.

Tabla 258. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor uno, EP

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	1 – 8
Egresados	1 – 3
Docentes	1 – 3
Personal Administrativo	1
Personal Directivo	1 – 3

Fuente: Elaboración propia

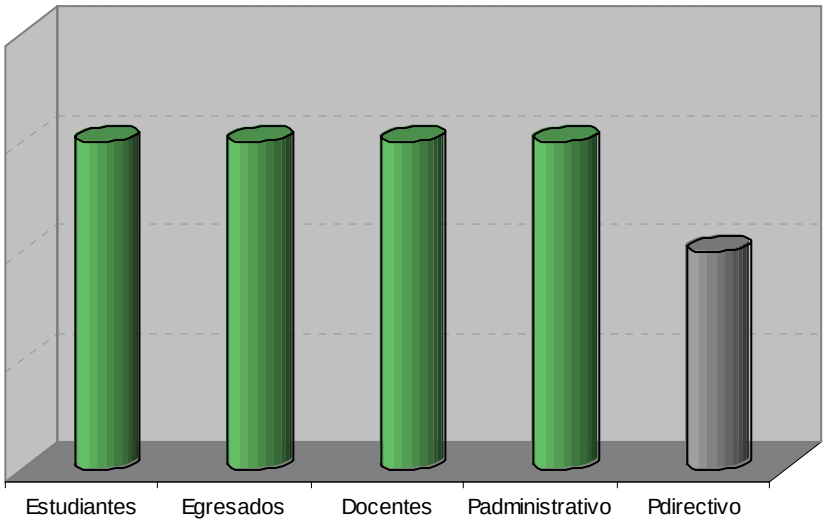
El factor además, posee los dos indicadores de medición, “información verificable sobre…” y “apreciaciones de…”. La información solicitada tiene relación con el documento de creación del programa, aprobado por el Consejo Académico y con los avisos de prensa, plegables y demás medios de promoción, publicidad y difusión del programa y se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de Información verificable*, presentada en el siguiente numeral.

Las características que pretenden medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica uno. Misión Institucional
- Característica dos. Proyecto Institucional
- Característica tres. Justificación del programa y pertinencia social
- Característica cuatro. Publicidad del programa

Luego de analizada cada característica, se observa una clara tendencia al acuerdo general por parte de los grupos evaluados, estudiantes, egresados, profesores, personal administrativo y personal directivo del programa, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin y a plantear que el programa expresa la Misión Institucional en sus objetivos, claramente asimilados por estudiantes y profesores. Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 14, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo que participó en la evaluación del factor, de acuerdo a ello, cada grupo participa en la evaluación y por tanto posee una barra que muestra su comportamiento. En el caso del personal directivo se muestra una barra gris, la cual representa que no pudo ser determinada una tendencia específica para este grupo pues mostró comportamientos extremos dentro de las apreciaciones proporcionadas.

Gráfica 14. Análisis de conformidad, factor uno - EP



Fuente: Elaboración propia

Partiendo del análisis realizado, puede plantearse de igual forma, que el programa es coherente con los lineamientos establecidos por el Proyecto Institucional de la Universidad, el cual, plantea estrategias claras con respecto a la formación integral de los estudiantes, que son implementadas por parte de la especialización y esto a su vez, es percibido claramente por cada uno de los actores relacionados con ella. El cumplimiento en gran medida de los principales lineamientos establecidos por la Universidad, permite al programa ser coherente con las funciones sustantivas de la misma, razón por la cual, se percibe su pertinencia con la necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región, así como con la demanda profesional en el área que especializa, ofreciendo a su mercado objetivo, una formación de calidad que le permite aplicar los conocimientos adquiridos en el mejoramiento continuo de su entorno.

La claridad, transparencia y veracidad, que impone el programa al hacer efectiva su oferta educativa para atraer nuevos estudiantes, ha generado en los estudiantes cierto tipo de controversia, pues no se identifica una tendencia clara en sus opiniones, sin embargo éstas coinciden en la claridad y transparencia con que dicha oferta educativa es realizada, contribuyendo eficazmente a la realización de las actividades no sólo académicas sino administrativas de la especialización.

Finalmente, la conformidad percibida en cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad general del *factor uno*, para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

9.6.2.2 Factor dos. Estudiantes y Profesores

El factor dos incluye las características cinco a nueve del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de tres de los grupos encuestados, estudiantes, egresados y docentes; abarcando diferentes preguntas dentro del formato de encuesta utilizado para cada grupo, tal como se presenta en la tabla a continuación.

Tabla 259. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor dos - EP

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	9 – 27
Egresados	4 – 8
Docentes	7 – 19

Fuente: Elaboración propia

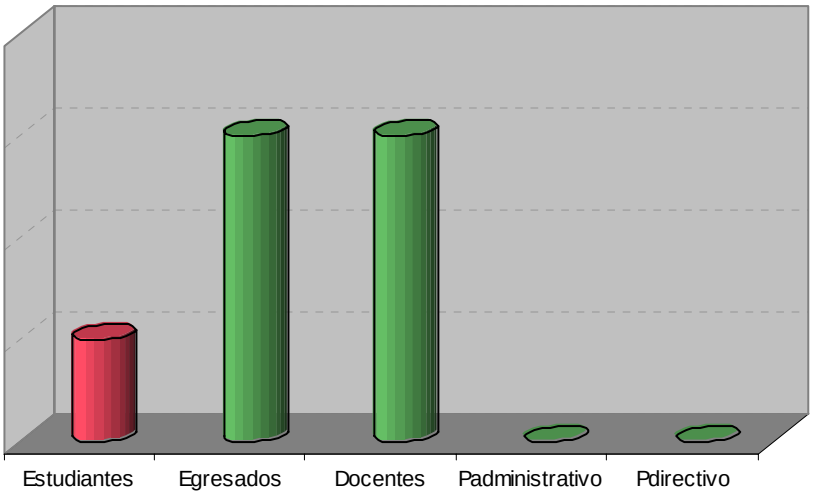
El factor además, posee los dos indicadores de medición, “información verificable sobre…” y “apreciaciones de…”. La información solicitada tiene relación con los documentos en donde se registre el proceso de admisión, aprobado para el programa, criterios de selección y requisitos establecidos indicando el ente que los aprueba. Además, el número de cohortes, número de estudiantes admitidos, graduados, activos y retirados por cohorte; información acerca de requisitos de grado; información acerca de los profesores, resumen de hoja de vida de cada uno de los profesores con su experiencia en las áreas afines del programa y su remuneración. La información solicitada se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de información verificable*.

Las características que pretenden medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica cinco. Sistema de admisión de estudiantes
- Característica seis. Número de estudiantes
- Característica siete. Condiciones para la permanencia, promoción y graduación de estudiantes
- Característica ocho. Planta profesoral
- Característica nueve. Remuneración

Luego de analizada cada característica, se observan contrastes en la opinión general, por parte de los grupos evaluados, estudiantes, egresados y docentes, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin. Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 15, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo que participó en la evaluación del factor, de acuerdo a ello, el grupo representado por el personal administrativo y directivo no participa en la evaluación y por tanto no posee una barra que muestre su comportamiento.

Gráfica 15. Análisis de conformidad, factor dos - EP



Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, cabe resaltar que la evaluación dada al factor no corresponde a una decisión unánime presentada por los grupos encuestados, puesto que se presentan niveles extremos de conformidad e inconformidad, específicamente por los estudiantes activos de la especialización; esto debido probablemente a factores externos que influenciaron las apreciaciones proporcionadas, factores como el tiempo y el concepto de calidad que poseen los distintos grupos. Esto es, que el concepto manejado por una cohorte egresada hace dos años no es el mismo que el manejado por la cohorte actual pues han recibido un tratamiento distinto dentro del programa que se ve claramente evidenciado en las opiniones proporcionadas; la afirmación se puede explicar debido a la naturaleza misma del plan de estudios planteado para los estudiantes activos al año 2004, el cual, se ha reformado y se encuentra en prueba con el fin de ajustar la formación académica proporcionada con las necesidades actuales.

Lo anterior permite plantear que el sistema de admisión al programa, se fundamenta en la selección por méritos y capacidades intelectuales de acuerdo con las exigencias propias de la especialización que incluyen la valoración de los conocimientos de cada aspirante comunicándole la esencia del plan de estudios y sus requerimientos intelectuales de acuerdo al área que especializa, hechos que si bien no son de dominio completo de los estudiantes si son aplicados al interior del programa y se pueden evidenciar en los documentos que soportan la selección de aspirantes al mismo. Además, el programa cuenta con un número de estudiantes de acuerdo a las capacidades dispuestas en cuanto a infraestructura y personal docente, lo cual es validado según las apreciaciones obtenidas de los egresados de las últimas cuatro cohortes. Finalmente, el nivel de satisfacción percibido por cada grupo acerca de cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad del *factor dos*, para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

9.6.2.3 Factor tres. Procesos académicos

El factor tres incluye las características diez a catorce del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de estudiantes, egresados y profesores del programa; abarcando diferentes preguntas dentro del formato de encuesta utilizado para cada grupo, tal como se presenta en la tabla a continuación.

Tabla 260. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor tres - EP

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	28 – 51
Egresados	9 – 24
Docentes	20 – 33

Fuente: Elaboración propia

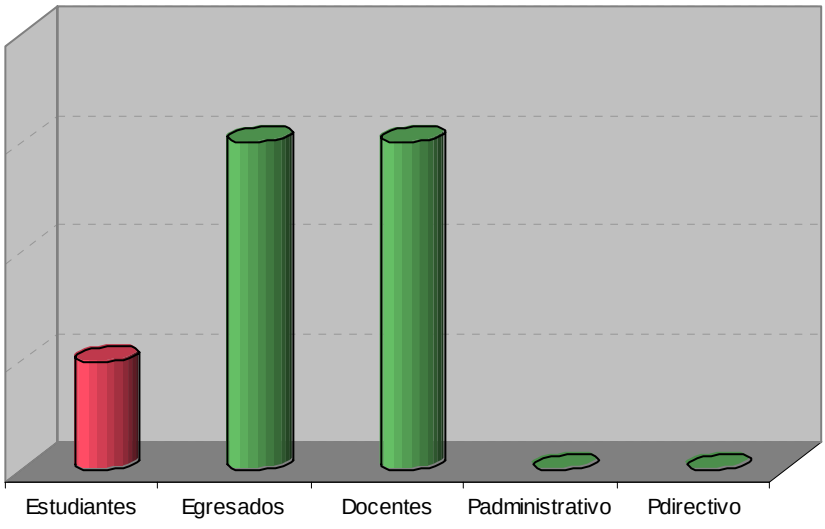
El factor además posee los dos indicadores de medición, “información verificable sobre…” y “apreciaciones de…”. La información solicitada tiene relación con los documentos en donde se presente el plan de estudios completo, incluyendo el nombre de cada asignatura, su duración, metodología, objetivos, contenido, bibliografía y sistema de evaluación; los grupos de investigación a los que están adscritas las líneas de investigación relacionadas con el programa, docentes vinculados al mismo y su producción en los últimos tres años; estudiantes del programa vinculados a estos grupos y monografías relacionadas con las líneas de investigación. La información solicitada se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de información verificable*.

Las características que pretender medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica diez. Currículo
- Característica once. Metodología
- Característica doce. Sistemas de evaluación
- Característica trece. Formación investigativa
- Característica catorce. Proyección social

Luego de analizada cada característica, se observa una clara tendencia al acuerdo por parte de los grupos evaluados, estudiantes, egresados y docentes, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin. Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 16, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo que participó en la evaluación del factor, de acuerdo a ello, el grupo representado por el personal administrativo y directivo no participa en la evaluación y por tanto no posee una barra que muestre su comportamiento.

Gráfica 16. Análisis de conformidad, factor tres - EP



Fuente: Elaboración propia

Lo anterior permite plantear que la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, posee un currículo coherente con la fundamentación teórica del área de conocimiento que especializa, haciendo explícitos los principios y propósitos que orientan la formación desde una perspectiva integral; además posee un plan de estudios flexible que permite ser mejorado de acuerdo a las exigencias no solo del Sistema de Educación Superior sino las propias del entorno y del área que especializa; motivo por el cual, puede satisfacer las expectativas de sus estudiantes y reformarse con el propósito claro de brindar un mejor enfoque a los módulos que contempla cada ciclo académico.

El programa cuenta con un sistema de evaluación claro y una metodología que pretende enfocar de una forma clara y veraz el conocimiento y las bases teóricas que deben poseer sus estudiantes, quienes constantemente aportan soluciones a los problemas que se presenten en el desarrollo de su plan de estudios con el fin de mejorar la formación impartida al interior de la especialización, que además les brinda una formación investigativa y el desarrollo y fortalecimiento de un pensamiento crítico y autónomo.

Finalmente, la conformidad percibida en cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad del *factor tres*, para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

9.6.2.4 Factor cuatro. Organización, Administración y Gestión

El factor cuatro incluye las características quince y dieciséis del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de cuatro de los grupos encuestados, estudiantes, profesores, personal administrativo y personal directivo del programa; abarcando diferentes preguntas dentro del formato de encuesta utilizado para cada grupo, tal como se presenta en la tabla a continuación.

Tabla 261. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor cuatro - EP

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	52 – 58
Docentes	34 – 40
Personal Administrativo	2 – 7
Personal Directivo	4 – 9

Fuente: Elaboración propia

El factor además, posee los dos indicadores de medición, “información verificable sobre…” y “apreciaciones de…”. La información solicitada tiene relación con la

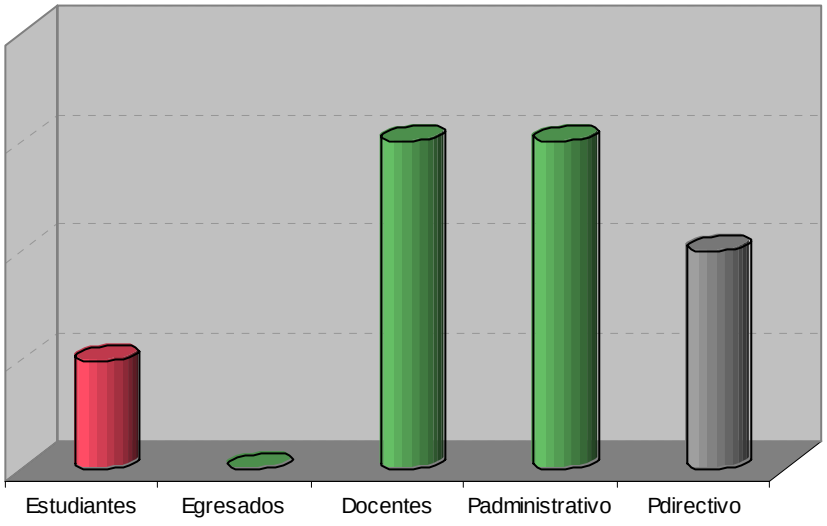
relación del personal administrativo incluyendo nombre, nivel de formación, cargo, dedicación y salario; información sobre los canales de información y sistemas de información que sirven de apoyo al programa. La información solicitada se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de información verificable*.

Las características que pretenden medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica quince. Administración del programa
- Característica dieciséis. Sistemas de comunicación e información

Luego de analizada cada característica, se observa una clara tendencia al acuerdo por parte de los grupos evaluados, estudiantes, docentes, personal administrativo y directivo, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin. Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 17, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo que participó en la evaluación del factor, de acuerdo a ello, el grupo representado por los egresados del programa no participa en la evaluación y por tanto no posee una barra que muestre su comportamiento. La barra que representa al personal directivo de la especialización se muestra de color gris, obedeciendo a que no fue posible identificar una tendencia clara para este grupo de acuerdo a las respuestas proporcionadas, relativas al factor evaluado.

Gráfica 17. Análisis de conformidad, factor cuatro - EP



Fuente: Elaboración propia

Lo anterior permite plantear que la organización, administración y gestión del programa favorecen en gran medida el desarrollo de cada ciclo académico y que además se cuenta con personal docente calificado, suficiente en número y dedicación, que si bien no satisface completamente las expectativas de los estudiantes activos, si se encuentra conforme a los requisitos establecidos para formar profesionales especializados, pues cuenta con capacidades tanto profesionales como académicas certificadas, lo cual permite al programa realizar ajustes en cuanto a la metodología que utilizan en el desarrollo de sus clases, mejorando de esta forma los resultados que se puedan obtener.

Además, los sistemas de comunicación e información brindan un soporte que puede enfocarse de acuerdo a las necesidades de cada cohorte con el fin de cumplir con sus expectativas.

Finalmente, el nivel de satisfacción percibido por cada grupo acerca de cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad del *factor cuatro*, para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

9.6.2.5 Factor cinco. Recursos de apoyo académico y Planta Física

El factor cinco incluye las características diecisiete a veintiuno del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de estudiantes y profesores del programa; abarcando diferentes preguntas dentro del formato de encuesta utilizado para cada grupo, tal como se presenta en la tabla a continuación.

Tabla 262. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor cinco - EP

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	59 – 83
Docentes	41 – 66

Fuente: Elaboración propia

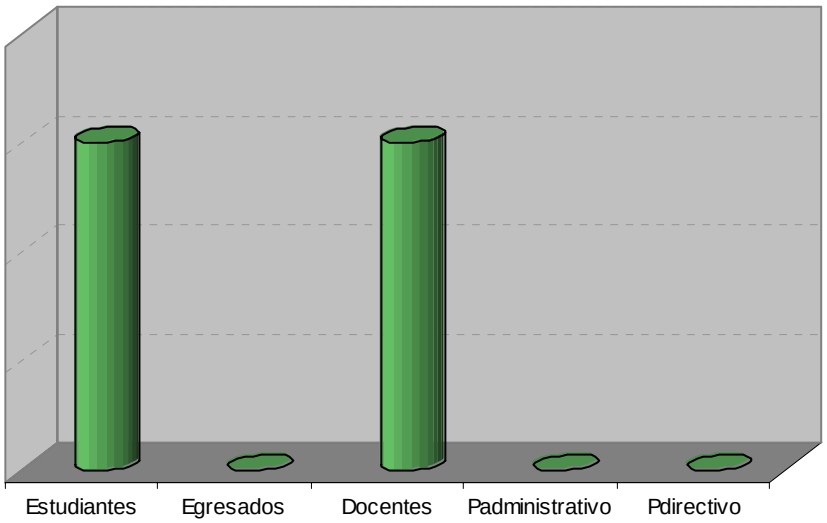
El factor además posee los dos indicadores de medición, “información verificable sobre…” y “apreciaciones de…”. La información solicitada tiene relación con el listado de libros y publicaciones seriadas disponibles para el uso de los estudiantes y los recursos bibliográficos disponibles; información sobre recursos informáticos, de apoyo didáctico y la planta física disponible. La información solicitada se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de información verificable*.

Las características que pretender medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica diecisiete. Recursos bibliográficos
- Característica diecinueve. Recursos de información
- Característica veinte. Recursos de apoyo didáctico
- Característica veintiuno. Planta Física

Luego de analizada cada característica, se observa una clara tendencia al acuerdo general por parte de los grupos evaluados, estudiantes y docentes, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin. Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 18, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo que participó en la evaluación del factor, de acuerdo a ello, el grupo representado por los egresados del programa y el personal administrativo y directivo no participa en la evaluación y por tanto no posee una barra que muestre su comportamiento.

Gráfica 18. Análisis de conformidad, factor cinco - EP



Fuente: Elaboración propia

Lo anterior permite plantear que el programa cuenta con recursos bibliográficos adecuados y actualizados, que si bien no están presentes en gran número, son de fácil acceso y consulta para los estudiantes y docentes. Además, contemplando este inconveniente, la especialización soporta en cuanto a recursos bibliográficos, el desarrollo de cada uno de sus ciclos por medio del material entregado a cada estudiante, que resume cada materia vista y proviene de investigaciones y aportes intelectuales y pedagógicos realizados por el docente correspondiente, lo cual

permite a los estudiantes obtener información teórica de primera mano y seguir cada clase por medio de la inclusión dentro del material, de la presentación (en diapositivas) realizada por el docente durante el desarrollo de la clase, asimismo, se incluyen talleres e información relacionada respecto a cada materia dentro del material proporcionado por el docente.

Además del material aportado por el docente como guía para el desarrollo de su materia y que es entregado a cada estudiante al inicio de la misma, los estudiantes del programa cuentan con la Biblioteca Central de la Universidad y con una biblioteca satélite especializada en Ingeniería Industrial, perteneciente a la Escuela y bajo la administración del Centro de Estudios de Ingeniería Industrial, las cuales se encuentran al servicio de los estudiantes de posgrado durante los fines de semana, horario en el cual se desarrollan los ciclos académicos.

En cuanto a los recursos informáticos y de información que posee el programa, una evaluación global de la característica dieciséis permite evidenciar la conformidad de los grupos encuestados al respecto. Además, el plan de estudios del programa vincula el desarrollo de clases en el Aula Inteligente que posee la Escuela, a la cual, tienen entrada todos los estudiantes de posgrado, así como a la sala Luis Eduardo Arias, perteneciente a la Universidad. Todo lo anterior, dentro de los beneficios que brinda la Institución en cuanto a infraestructura se refiere, pues la Escuela ha dispuesto salones con capacidad adecuada para ofrecer a los estudiantes un espacio cómodo de trabajo, teniendo en cuenta las extensas jornadas en las cuales se desarrollan las clases de posgrado, dichos espacios, incluyen salones que cuentan con iluminación y ventilación apropiada según la capacidad de cada uno, áreas comunes como pasillos, baños, parqueaderos y una cafetería que presta sus servicios durante casi la totalidad del tiempo que los estudiantes permanecen dentro del edificio y que se encarga de la distribución de los refrigerios durante el descanso concedido a mitad de cada jornada de trabajo.

Finalmente, el nivel de satisfacción percibido por cada grupo acerca de cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad del *factor cinco*, para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

9.6.2.6 Factor seis. Recursos Financieros

El factor seis incluye las características veintidós y veintitrés del modelo, las cuales involucran las apreciaciones de todos los actores involucrados con el programa; abarcando diferentes preguntas dentro del formato de encuesta utilizado para cada grupo, tal como se presenta en la tabla a continuación.

Tabla 263. Relación de grupos encuestados y las preguntas pertenecientes a cada formato de encuesta, factor seis - EP

Grupo Encuestado	Preguntas
Estudiantes	84 y 85
Egresados	25
Docentes	67 y 68
Personal Administrativo	8 – 12
Personal Directivo	10 – 20

Fuente: Elaboración propia

El factor además, posee los dos indicadores de medición, "información verificable sobre…" y "apreciaciones de…". La información solicitada tiene relación con la ejecución presupuestal de ingresos y egresos de los tres últimos años y la disponibilidad en la Escuela de documentos como cuentas de cobro, órdenes de ago, contratos, entre otros, en los cuales se pueda verificar el manejo de los recursos financieros. La información solicitada se encuentra relacionada en la tabla: *Relación de información verificable*.

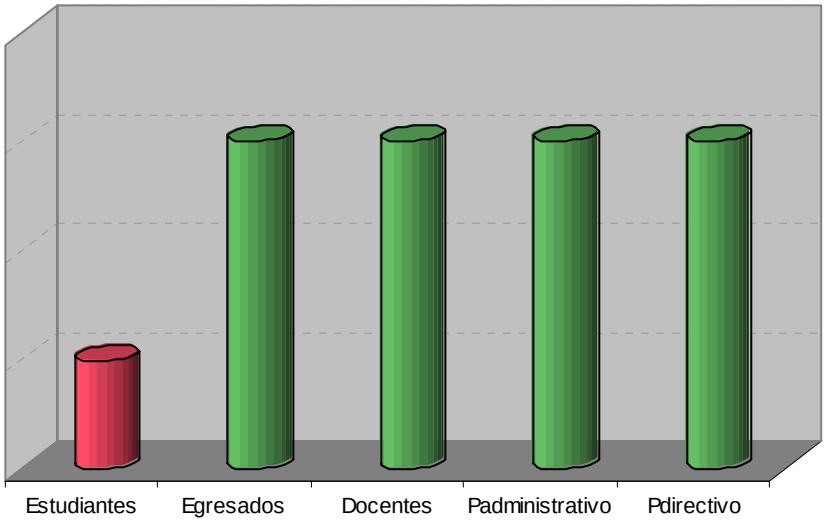
Las características que pretenden medir el cumplimiento de este factor son:

- Característica veintidós. Recursos financieros
- Característica veintitrés. Administración de los Recursos Financieros

Luego de analizada cada característica, se observa una clara tendencia al acuerdo general por parte de los grupos evaluados, estudiantes, docentes, personal administrativo y directivo, lo cual conlleva a evaluar el factor como ***de conformidad***, de acuerdo a los parámetros establecidos para dicho fin. Las tendencias halladas, se muestran en la gráfica 19, que permite evidenciar el nivel de inconformidad o conformidad percibido por cada grupo que participó en la evaluación del factor, de acuerdo a ello, todos los grupos participaron en la evaluación y por tanto poseen una barra que muestra su comportamiento.

Lo anterior permite plantear que la especialización cuenta con recursos financieros suficientes y estables para el desarrollo de sus actividades académicas y de gestión y que la administración de dichos recursos es eficiente, eficaz, transparente y ajustada a las normas vigentes. Prueba de ello no son sólo las apreciaciones proporcionadas por los grupos encuestados, sino la documentación que valida las operaciones y procedimientos realizados al interior del programa que involucran la utilización de los recursos percibidos y la inversión que generan dentro de la Escuela dichos recursos, los cuales benefician no sólo a los estudiantes de posgrado sino a los de pregrado mediante la inversión en infraestructura.

Gráfica 19. Análisis de conformidad, factor seis - EP



Fuente: Elaboración propia

Luego, el nivel de satisfacción percibido por cada grupo acerca de cada una de las características que pretenden evaluar el factor, da como resultado la conformidad del *factor seis*, para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

Finalmente, el nivel de satisfacción percibido por los grupos evaluados y la información soporte recopilada acerca de cada uno de los factores que componen el modelo, da como resultado la conformidad, aunque no general, presente en todos los actores relacionados con la especialización y permite plantear el nivel de calidad adecuado que maneja el programa según los estándares establecidos, manteniendo la coherencia con el alto nivel académico inherente a las funciones sustantivas de la Universidad.

A continuación se presenta la tabla: “Relación de información verificable para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos”, la cual contiene, como su nombre lo indica, la relación de la información solicitada por el modelo, el factor al cual corresponde y su ubicación dentro del documento, o bien, dentro de anexos especiales dependiendo de la naturaleza de cada documento.

Tabla 264. Relación de información verificable para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Factor	Información solicitada	Localización de la información
1	Documento de creación del programa, aprobado por el Consejo Académico	Anexo 2.
	Aviso de prensa, plegables y demás medios de promoción, publicidad y difusión del programa	Anexo 4.
2	Documentos donde se registre el proceso de admisión aprobado para el programa, criterios de selección y requisitos establecidos, indicando el ente que los aprueba	Anexo 5. Reglamento Estudiantil de Posgrado
	Número de cohortes, número de estudiantes admitidos, graduados, activos y retirados por cohorte	Capítulo cinco. Entorno de los programas académicos evaluados
	Información sobre personal docente, nombre, actividad en el programa y remuneración	Anexo 8.
	Resumen de hoja de vida de cada docente con su experiencia en las áreas afines al programa	Capítulo seis. Análisis interno de los Programas Evaluados
3	Plan de estudios completo, programas de las asignaturas con nombre, duración, metodología, objetivos, contenido, bibliografía y sistema de evaluación	Capítulo seis. Análisis interno Anexo 45.
	Listado de investigaciones realizadas por los estudiantes que tienen un carácter aplicado	Anexo 10.
4	Listado de personal administrativo con nombre, nivel de formación, cargo, dedicación y salario	Anexo 25.
	Información sobre los canales de información y sistemas de información que sirven de apoyo al programa, especificando si son propios del programa, UIS o externos	Capítulo seis. Análisis interno
5	Listado de libros y publicaciones seriadas disponibles para el uso de los estudiantes	Anexo 14.
	Tabla con la información sobre recursos bibliográficos	Capítulo seis. Análisis interno Anexo 12.
	Tabla con la información sobre recursos informáticos	Capítulo seis. Análisis interno Anexo 16 y 18.
	Tabla con información sobre recursos de apoyo didáctico	Capítulo seis. Análisis interno Anexo 20.
	Tabla con información sobre Planta Física	Capítulo seis. Análisis interno Anexo 22.
6	Ejecución presupuestal de ingresos y egresos de los tres últimos años	Anexo 24.
	Disponibilidad en la Escuela de documentos como cuentas de cobro, órdenes de pago, contratos, entre otros, en los cuales se pueda verificar el manejo de los recursos financieros	Anexos 38 y 43.

Fuente: Elaboración propia

10. PLAN ESTRATÈGICO PARA LOS PROGRAMAS EVALUADOS

Cuarenta y seis años después de su constitución, y cuatro años después de obtener por primera vez la acreditación de alta calidad de su programa de pregrado, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales aborda el reto de la autoevaluación, con fines de acreditación, de dos de sus especializaciones.

A lo largo de todo este tiempo, la Escuela se ha revelado como una parte fundamental dentro de la imagen y el prestigio académico ofrecido por la Universidad Industrial de Santander, con un programa de posgrado catalogado como uno de los mejores del país y con tres especializaciones y un diplomado dentro de sus programas de posgrado, que actualmente buscan distinguirse por su alta calidad ante la región y el país, evidenciando la Excelencia sobre Dificultades que se ha constituido en su cultura de vida, desde sus inicios.

En este contexto de actuación, es obligado plantearse una visión estratégica acerca del futuro de los programas académicos que ofrece, para el caso, dos de sus especializaciones; con el propósito, entre otros, de aportar un valor agregado a sus estudiantes y a la sociedad. Para ello se ha seguido una metodología suficientemente contrastada en cuanto a la elaboración de planes estratégicos se refiere y se ha optado por una formulación final, que se centra en ocho líneas estratégicas para la especialización en Alta Gerencia, y nueve para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos; cada una ilustrada los objetivos principales que darían lugar a la aplicación futura de acciones concretas que permitan mejorar el desempeño, tanto interno como externo, de los programas analizados, elevando así, el nivel de calidad y posicionándose con más fuerza en el mercado educativo.

10.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La recopilación y análisis de la teoría necesaria, como fundamento previo a cualquier gestión que se vaya a iniciar, es indispensable y no se debe limitar a proporcionar conceptos básicos como la presentación de un glosario, sino que debe brindar información clara, acerca de las bases que soportan las líneas estratégicas planteadas al final del presente capítulo.

La planeación estratégica es entonces, “el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro”.[42]||

La Planeación Estratégica así entendida tiene seis componentes fundamentales:

- Los Estrategas. Representados por aquellas personas o funcionarios ubicados en la alta dirección de la Escuela y sus programas de posgrado, específicamente, el Director de Escuela y los coordinadores de los programas evaluados, a quienes corresponde la definición de los objetivos y políticas a seguir para dar cumplimiento a los principales lineamientos de la Universidad y a las necesidades de cada programa.

- El Direccionamiento. Este direccionamiento es integrado por los principios y lineamientos de la Institución y de la Escuela, su misión, visión y Proyecto Institucional.

- El Diagnóstico. Este diagnóstico se encuentra plasmado en el desarrollo completo del presente trabajo, pues se encuentra constituido por el análisis del entorno de cada programa, sus antecedentes, su estado actual en cuanto a infraestructura, capacidad financiera y de recursos en general, servicios ofrecidos y las apreciaciones de los actores involucrados en el desarrollo de cada especialización; todo lo anterior apoyado en el direccionamiento estratégico dado a la Escuela a través de la Universidad, y a cada programa a través de la Escuela. Además es presentado un diagnóstico general acerca de la percepción de las especializaciones, concluyendo el documento completo con un análisis DOFA y el planteamiento de líneas estratégicas encaminadas a combatir las debilidades del programa y aprovechar sus fortalezas con el fin de proporcionar satisfacción a los clientes, basadas en la alta calidad del servicio ofrecido.

- Las Opciones. Estas acciones comprenden las opciones que tiene la institución y sus programas para anticipar tanto sus oportunidades y amenazas como sus fortalezas y debilidades.

- La Formulación Estratégica. Las opciones estratégicas deberán convertirse en planes de acción o líneas estratégicas, para el caso, con definición de responsables.

- La Auditoría Estratégica. La creación de una cultura de planeación requiere el control periódico de los avances obtenidos y el ajuste de limitaciones y alcance

[42] Gerencia Estratégica, Planeación y Gestión – Teoría y Metodología. Humberto Serna Gómez

proyectado. Este seguimiento debe realizarse igualmente dentro de la concepción de la planeación estratégica “en cascada”, con motivo de un manejo claro y concreto de la información, dado el valor que ésta representa en la toma de decisiones dentro de cada programa, de la Escuela y de la Institución.

Dentro de este marco puede estructurarse el Plan Estratégico para cada programa evaluado, teniendo en cuenta las ventajas que proporciona el mismo en la toma de decisiones orientadas a mejorar la calidad en el servicio ofrecido. La limitación encontrada durante la elaboración del Plan Estratégico se debe a su puesta en marcha, pues no es posible establecer una metodología clara a seguir, si las estrategias no son evaluadas en concenso por parte de los estrategas, dentro de la Escuela, por tanto, cada línea planteada espera ser evaluada y validada, de forma tal que permita al personal directivo de la Escuela, establecer una metodología y un plan de acción a seguir con el fin de darle cumplimiento.

10.2. METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO

En el capítulo seis, se realizó el análisis interno de los programas y de allí que, como resultado del análisis de los beneficios y estructura interna que ofrecen, se considere vital la creación de un plan estratégico como instrumento que garantice la adaptación de cada especialización a las nuevas exigencias del Sistema de Educación Superior colombiano.

Así que el primer paso hacia la formulación del plan consistió en un análisis y concientización rigurosos acerca de las ventajas competitivas que posee cada programa y la forma en que son percibidas por su mercado objetivo. Este análisis se basó no sólo en la información relacionada a la estructura interna de cada programa, sino en las apreciaciones proporcionadas por estudiantes y personal directivo, administrativo y docente por medio de encuestas y sesiones de grupo realizadas. La información recopilada por medio de encuestas fue tabulada y analizada en el capítulo ocho y las sesiones de grupo realizadas con los estudiantes de cada especialización son presentadas a continuación, con el fin de mostrar de forma ordenada y coherente el proceso completo que dio origen al plan estratégico.

La sesión de grupo surge de una propuesta realizada a la Dirección de Escuela para ofrecer a los nuevos estudiantes de cada programa una visión general del funcionamiento interno de la especialización escogida y su contenido completo se presenta en el anexo 36. En ella se contemplan entonces, ítems como la Misión, Visión y Proyecto Institucional UIS; la Misión y Visión de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales; los objetivos de la especialización y los lineamientos más importantes del Reglamento Estudiantil de Posgrado y que se relacionan

directamente con el desarrollo de cada ciclo académico como son el proceso de admisión, los derechos y deberes de los estudiantes, la metodología llevada a cabo para el control de asistencia, la metodología llevada a cabo para la realización de monografía y los beneficios adicionales, ofrecidos a los estudiantes de posgrado. Todo en el marco de actividades que involucren el pensamiento y la participación activa de los asistentes y los ubiquen en el contexto de calidad, en el cual, se encuentran inmersas la Institución y la Escuela. La prueba piloto requerida para formalizar dichas sesiones de grupo fue realizada con los estudiantes actuales de cada programa.

Lo anterior, conlleva al análisis claro de las Debilidades y Amenazas relacionadas con cada programa para formular líneas estratégicas claves que permitan aprovecharlas en función de las Fortalezas y Oportunidades detectadas. Finalmente se obtiene el plan estratégico que condensa la información más relevante de cada proceso llevado a cabo y facilita la toma de decisiones.

10.2.1 Sesión de grupo, Alta Gerencia. La sesión de grupo con los estudiantes de Alta Gerencia vinculó a las dos cohortes actuales, pertenecientes a tercero y quinto ciclo del programa, las cuales, aportaron distintos puntos de vista acerca del funcionamiento, calidad e imagen de la especialización. La información obtenida de la sesión de grupo puede clasificarse según su naturaleza en información de carácter administrativo e información de carácter académico y se presenta a continuación.

10.2.1.1 Información de carácter administrativo. Este tipo de información se relaciona directamente a las percepciones e inconformidades respecto a la coordinación del programa y a la responsabilidad que debe asumir dicha coordinación con la satisfacción de las expectativas de los estudiantes en cuanto a la estructura del mismo. Los puntos principales que surgieron de la sesión de grupo son:

- En cuanto a la comunicación interna que existe a nivel del posgrado, los estudiantes provenientes de otras partes de la región, como Barrancabermeja, argumentaron que debe ser realizada de forma más personal, con ellos, debido a los inconvenientes que tienen para planear su fin de semana.

  Además, se plantearon sugerencias al respecto del control estricto que debe llevarse a cabo con el desempeño docente, pues los estudiantes opinan que un docente que no cumpla con el perfil establecido para impartir las cátedras, puede ser filtrado desde el proceso de selección de personal, sin embargo, en la búsqueda de la completa satisfacción académica y profesional de cada estudiante, debe controlarse el siguiente filtro, evaluación docente, el cual, se viene llevando desde los inicios de la especialización y ha contribuido a mejorar y mantener la calidad académica del programa durante su ciclo de vida.

- En cuanto a la estructura curricular del programa, los estudiantes opinan que debe enfocarse, en uno de sus ciclos, al área comercial y de mercadeo y al área Laboral y Tributaria; enfoques que pueden presentarse con la elaboración de un seminario que comprenda jornadas de estudio parciales y que permita a los estudiantes cubrir los vacíos percibidos. Además, surgieron dudas respecto a la formación financiera recibida, dudas que fueron aclaradas por la coordinación del posgrado, la cual, estableció una jornada de nivelación completa para los estudiantes en el área de finanzas, antes de dar inicio a los módulos especializados en Política Monetaria y Teoría Financiera.

- Durante la sesión, se observaron posiciones claras entre los estudiantes del tercer y quinto ciclo, relacionadas a la falta de enfoque gerencial durante la especialización, pues los estudiantes de tercer ciclo piensan que el programa es excesivamente operativo, reduciéndose a un enfoque a la matemática financiera; posición que no tomaron los estudiantes de quinto ciclo, quienes se sienten conformes con el enfoque presentado en cada ciclo del programa. Estas posiciones se pueden explicar perfectamente debido a la estructura curricular de la especialización, la cual, mantiene una línea de aprendizaje que avanza consecuentemente a cada nivel, esto es, los primeros ciclos presentan un enfoque netamente operativo proporcionando las bases de conocimiento necesarias para dar inicio a los últimos ciclos, que presentan un enfoque netamente gerencial. De esta forma, los estudiantes de tercer ciclo aún no perciben este último enfoque, debido a su posición dentro de la estructura del programa.

- Durante la sesión se resaltaron igualmente aspectos percibidos por los estudiantes como muy positivos y que generan un valor agregado tangible para los mismos, por ejemplo, la actividad de bienvenida realizada al inicio del primer ciclo a cargo de Luis Gaviria, la cual, logró concientizarlos de la importancia del programa, de la unión requerida entre todos y del compromiso adquirido con la Universidad y con su vida profesional. Además, los estudiantes de quinto ciclo manifestaron como aspecto positivo de la especialización, que brinda estrategias y pautas gerenciales claras, satisfaciendo las expectativas generadas al respecto.

10.2.1.2 Información de carácter académico. Este tipo de información se relaciona directamente a las inquietudes e inconformidades respecto a la calidad académica del programa y a la responsabilidad que debe asumir la coordinación del mismo, con la satisfacción de las expectativas de los estudiantes. Los puntos principales que surgieron de la sesión de grupo son:

- En cuanto a la calidad y exigencia académica de la estructura curricular del programa, los estudiantes manifestaron su completa conformidad respecto al

cuerpo docente de la especialización, con algunas sugerencias en cuanto a la metodología aplicada por algunos docentes en el desarrollo de sus cátedras. Además, se recomendó que todo el programa brinde completa continuidad en cuanto a su contenido académico.

Finalmente, luego de realizada la sesión se llegó al planteamiento de posibles soluciones a los problemas encontrados. Estas soluciones son descritas a continuación:

- Comunicación fluída. Esta solución le apunta a la comunicación fluída y personalizada para el caso de estudiantes provenientes de otras partes del departamento y del país, con los cuales puede presentarse una relación más estrecha teniendo en cuenta los inconvenientes que pueden surgir con cualquier cambio realizado en los cronogramas. Además, una comunicación más fluída con todos los estudiantes evita casi en su totalidad el nivel de especulación que genera cualquier imprevisto que surja al interior del programa, permitiendo que todos los entes involucrados directamente con él, conozcan la naturaleza de las decisiones que se toman y que les afectan directamente.

- Control docente. La segunda y última solución planteada por los estudiantes tiene relación al control que debe existir en la vinculación de cada docente y su futuro desempeño en los módulos. Esta solución apunta a ejercer un control más drástico por parte de estudiantes y coordinación tanto en la selección del personal como en las evaluaciones docentes.

10.2.2 Sesión de grupo, Evaluación y Gerencia de Proyectos. La sesión de grupo con los estudiantes de Evaluación y Gerencia de Proyectos vinculó a la cohorte actual, perteneciente al quinto ciclo del programa, la cual, aportó distintos puntos de vista acerca del funcionamiento, calidad e imagen de la especialización. La información obtenida de la sesión de grupo puede clasificarse según su naturaleza en información de carácter administrativo e información de carácter académico y se presenta a continuación.

10.2.2.1 Información de carácter administrativo. Este tipo de información se relaciona directamente a las inquietudes e inconformidades de los estudiantes respecto a la coordinación del programa y a la responsabilidad que debe asumir dicha coordinación con la satisfacción de las expectativas de los estudiantes en cuanto a la estructura del programa. Los puntos principales que surgieron de la sesión de grupo son:

- En cuanto al Reglamento Estudiantil de Posgrado, los estudiantes argumentan no conocerlo, pues no les fue entregado en la actividad de bienvenida

realizada a los estudiantes al inicio del primer ciclo, ni durante el desarrollo del programa. El reglamento es considerado vital por ellos, puesto que rige y soporta las actividades realizadas en la especialización, esto evidencia su inconformidad en cuanto a las políticas flexibles, adoptadas por algunos docentes respecto a la asistencia a sus clases, pues los estudiantes desean que exista un control más estricto sobre este punto en particular. De igual forma, expresaron no poder evaluar el nivel de concordancia entre los objetivos de la especialización y el Proyecto Institucional, pues no se puede evaluar lo que no se conoce.

- En cuanto a la interdisciplinariedad, planteada como forma de enriquecimiento e interacción continua por la especialización, los estudiantes afirman que se convirtió en un problema durante el desarrollo de las clases para aquellos profesionales en las ramas de las Ciencias Humanas en especial, pues algunas materias mantienen relación directa con aplicaciones matemáticas ajenas a estas carreras. Este motivo presentó distintos tipos de enfoques que convergieron en una estrategia única encaminada a una información clara desde el momento de la entrevista a los aspirantes, por parte del coordinador de la especialización; entrevista en la cual, deben ser informados de la exigencia, en las distintas áreas del conocimiento, que poseen las materias del programa. Además, se considera, que si la especialización pretende generar interdisciplinariedad en sus cohortes, debe generar planes que permitan a los docentes utilizar la metodología más adecuada para llevar de forma correcta el conocimiento a sus estudiantes.

- En cuanto al mercado objetivo, los estudiantes consideran que éste ve al programa como bueno y aprecia su estructura, pero actualmente no satisface las expectativas que genera. Uno de los factores que conduce a esta conclusión es la excesiva flexibilidad en los cronogramas planteados y en la programación de grupos y actividades dentro del ciclo académico.

- Otro de los aspectos cuestionados dentro de la estructura administrativa del programa es la calidad del material ofrecido a los estudiantes, pues estos consideran que el texto guía debe ser conciente y ordenado y ante todo, debe reflejar el trabajo del docente, sin limitarse a citar libros que si bien están relacionados con el tema, no pertenecen a un proceso de investigación realizado por el docente.

- Finalmente, se considera, que durante todo el programa se ha hecho énfasis a los proyectos de inversión y al área de producción, luego el nombre destinado a la especialización debe ser más consecuente con su estructura académica.

10.2.2.2 Información de carácter académico. Este tipo de información se relaciona directamente a las inquietudes e inconformidades respecto a la calidad

académica del programa y a la responsabilidad que debe asumir la coordinación del mismo, con la satisfacción de las expectativas de los estudiantes. Los puntos principales que surgieron de la sesión de grupo son:

- Los estudiantes manifiestan que ninguna materia ha llenado sus expectativas porque no se sienten conformes con los contenidos de las mismas, ni con la metodología implementada por la mayoría de los docentes. Este nivel de inconformidad les permite especular acerca de la naturaleza profesional de los docentes y la falta de seguimiento a su trayectoria académica, lo cual, es altamente nocivo para el buen ambiente de trabajo que debe prevalecer no sólo en las clases, sino en cada espacio que les permita interactuar, además del deterioro que sufre la exigencia académica.

- En cuanto a la preparación de las clases, los estudiantes consideran que no existe buena preparación, por parte de algunos docentes, del contenido de las materias. Una razón de peso que valida el anterior argumento es la falta de enfoque hacia la evaluación de proyectos sociales, rama en la cual laboran algunos estudiantes que opinan que la pedagogía de los estudiantes debe ser tan interdisciplinaria como el grupo y esta heterogeneidad debe ser aprovechado al máximo y encaminado al enriquecimiento del grupo.

- Otros aspectos importantes que tienen relación con la estructura académica del programa son, por ejemplo, la falta de secuencia en el desarrollo de las materias, percibida por los estudiantes; la baja calidad del material proporcionado por los docentes, el cual se considera, debe ser principalmente objeto de la investigación y el trabajo continuo de los mismos y no de citas bibliográficas. Estos dos aspectos conllevan al aumento en la calidad del programa.

Finalmente, luego de realizada la sesión se llegó al planteamiento de posibles soluciones a los problemas encontrados. Estas soluciones son descritas a continuación:

- Cursos nivelatorios. Estos cursos son impartidos por lo general a los estudiantes para hacer más homogéneo el conocimiento de conceptos básicos requeridos en algunas materias; sin embargo, los cursos deben estar perfectamente enfocados a cubrir las necesidades de los estudiantes en ciclos posteriores teniendo en cuenta la heterogeneidad de sus profesiones.

- Rediseño del programa. Una solución viable encontrada y tal vez, la que colmaría de mejor forma las expectativas de los futuros estudiantes, es la de realizar un rediseño del programa en cuanto a su estructura académica, lo cual, no necesariamente implica cambiar las materias existentes actualmente, sino brindar información de calidad a los estudiantes y ejercer en las mismas, metodologías que involucren a todas las profesiones. Este rediseño incluye

también, cambios de tipo administrativo relacionados con las inquietudes expuestas en cuanto a la organización y control que deben ser ejercidos.

- Especialización del programa. Esta solución le apunta a enfocar el programa únicamente a un nicho del mercado correspondiente a profesionales de carreras de ingeniería, con el fin de poder especializar los conocimientos ofrecidos y evitar cualquier pérdida de tiempo en nivelaciones, avanzando así de forma considerable en el nivel de dificultad y exigencia académica del programa.

10.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno de cada una de las especializaciones fue llevado a cabo en los primeros capítulos del presente documento, motivo por el cual, se considera que debe omitirse dicha información en el presente numeral… véase capítulo cinco….

10.4 ANÁLISIS DE RECURSOS, CAPACIDADES Y COMPETENCIAS INTERNAS

En esta fase se pretende, de forma somera, identificar los recursos disponibles para dar soporte a los objetivos estratégicos que se van a proponer y también, identificar algunas dificultades que van a surgir para poder llevarlas a término.

Los recursos fundamentales se pueden dividir en Físicos, Humanos, Financieros e Intangibles. Los recursos físicos y humanos que poseen los programas académicos fueron descritos claramente en el capítulo de análisis interno, … véase numeral seis…, de igual forma los recursos financieros fueron descritos claramente en el capítulo relacionado al análisis financiero de las especializaciones… véase numeral siete….

Por otra parte, los recursos intangibles, son los inmateriales, aquellos que se sienten pero no se ven, ni se miden, como puede ser el prestigio, las relaciones con otros organismos nacionales e internacionales, los programas compartidos, los conocimientos específicos y diferenciales, etc. En este apartado, quizá el más significativo es el prestigio en el ámbito universitario de unos programas que han ido creciendo, tomando cuerpo y consolidándose como iniciativas absolutamente imprescindibles y necesarias.

Con el apoyo de estos recursos, y una vez identificadas las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que los programas presentan, debería ser

posible acometer y llevar a feliz término una serie de líneas y objetivos estratégicos; sin embargo, y desde una posición realista, no se pueden obviar algunas dificultades que van a surgir para poder llevarlas a término. En este sentido se debe tener en cuenta que la autonomía universitaria debe prevalecer en pro del aumento en el nivel de calidad ofrecido por cada una de las Escuelas pertenecientes al Alma Mater.

10.5 IDENTIFICACIÓN - DOFA

DOFA, es un acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Como método complementario del perfil de capacidad (PCI), del perfil de amenazas y oportunidades del medio (POAM) y del análisis de competitividad, el análisis DOFA, ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Mientras más competitiva en comparación con sus competidores esté la institución, mayores probabilidades tiene de éxito. Esta simple noción de competencia conlleva consecuencias poderosas para el desarrollo de una estrategia efectiva. El análisis DOFA, integra el diagnóstico estratégico y junto a los resultados de los análisis de entorno realizados, lo hace global.

El análisis DOFA, está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades. Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Para conocer el impacto de cada ítem considerado debe elaborarse una matriz de impacto relacionada con los aspectos internos y externos de cada programa. La matriz encargada de evaluar el impacto interno se denomina Perfil de Capacidad Interna (PCI), y es una herramienta muy importante para la realización de la auditoría y seguimiento requeridos por las líneas estratégicas planteadas constituyéndose en un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le representa el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa. El PCI, examina cinco categorías: la capacidad Directiva, Competitiva (o de mercado), Financiera, Tecnológica (Producción) y la capacidad del Talento Humano. El perfil de fortalezas y debilidades se representa gráficamente mediante la calificación del la Fortaleza o Debilidad con relación a su grado (alto, medio o bajo), para luego ser valorada con respecto a su impacto en la escala de Alto, Medio o Bajo.

Una vez determinado el diagrama, es posible examinar las fortalezas y debilidades relativas de la firma en cada una de las cinco categorías generales y determinar los “vacíos” que requieren corrección o consolidación como fortaleza o debilidad. Dada su importancia, el perfil de capacidad constituye una pieza fundamental en la definición de la posición relativa de la firma y del curso de acción más conveniente. Pese a que es altamente subjetivo, el PCI, es un medio para examinar la posición estratégica de los programas evaluados en su estado actual y para establecer las áreas que necesitan atención.

Por otra parte, el análisis externo permite reaccionar con antelación a los factores y fuerzas del entorno, que por lo general, se escapan de la planeación inmediata realizada al interior de la institución, luego, el examen del medio y sus apreciaciones, es pues, el primer paso para encontrar y analizar las amenazas y oportunidades presentes dentro del contexto educativo, manejado por los programas evaluados. Como base fundamental del análisis externo se encuentran las sesiones de grupo realizadas y las apreciaciones recopiladas a los egresados de cada programa. El perfil de Oportunidades y Amenazas en el medio (POAM), es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia, un grupo estratégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad.

10.6 IDENTIFICACIÓN - DOFA, ALTA GERENCIA

Del cruce de las cuatro variables (debilidades y fortalezas, según el análisis interno; amenazas y oportunidades, según el análisis externo) se derivan unas líneas estratégicas, que se concretan posteriormente en la definición de unos objetivos estratégicos. Como primera medida, es realizado el análisis tanto interno como externo de cada programa identificando cada posible variable y asignándole un nivel de impacto de acuerdo a la información recopilada por medio de encuestas y en las sesiones de grupo realizadas.

Luego de realizados los análisis se presenta una matriz DOFA, que resume el estado de cada programa y permite plantear estrategias encaminadas a aumento en el nivel de satisfacción del cliente.

10.6.1 Análisis Interno. El perfil de capacidad institucional (PCI), es el medio que nos permite evaluar las fortalezas y debilidades de la organización en relación con las oportunidades y amenazas que presenta el medio externo. Esta es la manera en que será realizado el diagnostico estratégico del programa, involucrando todos los factores que afectan su posición actual.

Cuadro 79. Perfil de capacidad institucional - AG

Calificación / Capacidad	Debilidad			Fortaleza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Capacidad directiva									
Imagen corporativa				X			X		
Responsabilidad social				X				X	
Uso de planes estratégicos						X		X	
Velocidad de respuesta a los factores cambiantes					X		X		
Flexibilidad en la estructura organizacional				X				X	
Agresividad para enfrentar la competencia					X		X		
Sistema de control					X			X	
Sistema de coordinación				X			X		
Evaluación y retroalimentación en la gestión				X			X		
Capacidad tecnológica									
Capacidad de innovación			X				X		
Valor agregado del producto					X		X		
Capacidad del talento humano					X		X		
Nivel académico del talento					X		X		
Capacidad del Talento Humano									
Nivel académico del talento				X			X		
Experiencia docente				X			X		
Motivación				X				X	
Capacidad competitiva									
Calidad					X		X		
Lealtad y satisfacción del cliente					X		X		
Participación del mercado						X		X	
Portafolio de servicios					X		X		
Capacidad financiera									
Acceso a capital cuando se requiera						X		X	
Rentabilidad, retorno de la inversión				X			X		
Liquidez				X				X	
Habilidad para competir con precios			X					X	
Estabilidad de los costos				X				X	

Fuente: **Elaboración propia**

10.6.2 Análisis Externo. En un medio como en el que se mueven las organizaciones actualmente, el factor determinante para el éxito o fracaso es la habilidad para enfrentar oportunamente y en forma dinámica y acelerada los desafíos del cambio; los cambios de gusto del consumidor, de las condiciones políticas, de la estructura del mercado, así como los tecnológicos, tienen efectos de alto impacto en el programa. Así que, si bien los factores y fuerzas del entorno generalmente se dan por hechos fuera de control, una vez identificados y entendidos es posible desarrollar una estrategia que permita reaccionar con antelación a dichos factores.

El perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM), es el medio que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales dependiendo de su impacto e importancia. En él, se tuvieron en cuenta la mayor cantidad de factores posibles, que pudieran generar algún tipo de impacto dentro del programa académico.

Cuadro 80. Perfil de oportunidades y amenazas AG

CALIFICACIÓN / FACTORES	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Económicos									
Recesión económica						X		X	
Ingreso per cápita					X		X		
Políticos									
Política del país para la Educación Superior	X						X		
Sociales									
Desempleo						X		X	
Tecnológicos									
Flexibilidad en los procesos		X						X	
Facilidad de acceso a la tecnología	X						X		
Comunicaciones deficientes						X			X
Resistencia a cambios tecnológicos						X			X
Competitivos									
Alianzas estratégicas	X						X		
Nuevos competidores						X		X	
Geográficos									
Facilidad de transporte	X						X		
Cercanía a los clientes	X						X		
Vías de acceso	X						X		

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 81. Matriz DOFA – Especialización en Alta Gerencia

Situación externa / Situación interna	Amenazas	Oportunidades
	A1 Ingreso per cápita A2 Recesión económica A3 Desempleo A4 Nuevos competidores A5 Comunicaciones deficientes	O1 Políticas para Educación Superior O2 Facilidad de acceso a tecnología O3 Flexibilidad en los procesos O4 Alianzas estratégicas O5 Ubicación geográfica
Debilidades	**Estrategias defensivas**	**Estrategias adaptativas**
D1 Capacidad de innovación D2 Habilidad para competir con precios	• Establecer un sistema de financiamiento eficaz que permita el ingreso de forma fácil al programa • Elevar el nivel de actualización del currículo, convirtiéndolo en una ventaja competitiva	• Establecer un mecanismo de acceso fácil a tecnología en el desarrollo de las clases • Establecer convenios con empresas de la región
Fortalezas	**Estrategias reactivas**	**Estrategias ofensivas**
F1 Imagen corporativa F2 Responsabilidad social F3 Capacidad de respuesta F4 Flexibilidad en la estructura organiz. F5 Agresividad competitiva F6 Sistema de control F7 Sistema de coordinación F8 Evaluación y retroalim. de la gestión F9 Nivel académico F10 Experiencia docente F11 Calidad y Satisfacción del cliente F12 Retorno de la inversión F13 Liquidez F14 Estabilidad de los costos	• Preservar la imagen corporativa como símbolo de exigencia académica y confiabilidad • Establecer mecanismos de inversión efectivos que permitan evidenciar los ingresos recibidos	• Dar continuidad al proceso de autoevaluación • Establecer líneas de investigación vinculadas a pregrado

Fuente: Elaboración propia

10.6.3 Líneas estratégicas. Luego de analizar los perfiles interno y externo y de realizar la matriz DOFA, surge una percepción más clara acerca del horizonte de gestión del programa. Por esto, se han formulado ***ocho estrategias*** que permitirán a la especialización, alcanzar un nivel más alto en cuanto al servicio ofrecido y explotar sus fortalezas para convertir las debilidades en oportunidades y así, contrarrestar las posibles amenazas.

- **Línea uno:** Establecer un sistema de financiamiento eficaz, que permita el ingreso de forma fácil al programa. La estrategia apunta a la generación de un sistema de financiamiento del valor de cada ciclo, que permita el ingreso al programa de estudiantes potenciales que no cuentan con los recursos necesarios para iniciar una especialización, pero que poseen el perfil académico y profesional requerido por el programa.

  Justificación:
  El sistema ejerce una motivación externa que permite competir a nivel de precios por medio del financiamiento.

  Objetivo:
  Abrir nuevos espacios a estudiantes potenciales por medio de la opción del crédito, expandiendo el mercado y la penetración dentro del mismo.

- **Línea dos:** Elevar el nivel de actualización del currículo, convirtiéndolo en una ventaja competitiva. La estrategia apunta al mejoramiento y actualización continua de los contenidos ofrecidos en cada materia del programa, permitiendo la interdisciplinariedad entre las áreas de conocimiento de cada profesional y ofreciendo una oportunidad de enriquecimiento académico y cultural de los estudiantes. Esta estrategia se enfoca más que a la solución de una no conformidad por parte de los estudiantes, al mejoramiento continuo de la formación ofrecida, pues según las percepciones recopiladas, el nivel académico satisface las expectativas de los estudiantes, sin embargo, la línea estratégica pretende preservar ante todo, la calidad del programa.

  Justificación:
  Mientras se cuente con la “protección” que significa el prestigio de la Institución, el nivel académico no puede ser descuidado, al contrario, debe mantenerse actualizado, proporcionando un valor agregado a los estudiantes potenciales.

  Objetivo:
  Brindar nuevos enfoques a los estudiantes de la especialización, de forma tal que mejore continuamente la formación ofrecida por el programa académico y los vincule oportunamente a las nuevas tendencias gerenciales que proporciona el entorno empresarial actual.

- **Línea tres:** Establecer un mecanismo de fácil acceso a la tecnología en el desarrollo de las clases. El nivel de tecnología al cual le apunta esta línea estratégica corresponde a un manejo de paquetes informáticos que mantengan alta relación con el currículo, sin que exista la necesidad de sumergir al programa en avances tecnológicos que no reportan mayores beneficios académicos y que desenfocan los objetivos de cada materia. El nivel de tecnología referenciado se relaciona directamente a software administrativo y de control de gestión, que permite vincular al estudiante con nuevas tendencias administrativas y gerenciales.

  Justificación:
  El manejo de paquetes informáticos como soporte al desarrollo de cada clase, aporta un valor agregado sumamente importante que permite al estudiante ampliar su área de conocimiento e interactuar de forma más directa con los beneficios que ofrece la Escuela a cada programa de posgrado.

  Objetivo:
  Establecer una conexión directa entre la teoría asimilada en cada materia con los paquetes informáticos y software de apoyo que permita evidenciar el nivel de actualización y calidad académica que ofrece el programa.

- **Línea cuatro:** Establecer convenios con empresas de la región. La estrategia apunta no sólo a la ampliación de la cuota de participación en el mercado sino al reconocimiento en otros entornos del programa ofrecido, pues si bien es cierto que el programa mantiene un nivel de participación constante, el establecimiento de convenios permite explotar las fortalezas que posee.

  Justificación:
  El establecimiento de convenios a largo plazo que involucren conexiones con empresas del sector público o privado pertenecientes a otras regiones del país, se convierte en un mecanismo que permite ampliar el campo de acción del egresado y el reconocimiento del programa.

  Objetivo:
  Ampliar la cuota de participación en el mercado regional y el nivel de penetración en el mercado nacional, posicionando a la especialización y ampliando los referentes de calidad percibida por sus clientes.

- **Línea cinco:** Preservar la imagen corporativa como símbolo de exigencia académica y confiabilidad. La estrategia apunta al mejoramiento del nivel de calidad académica, partiendo de la fortaleza que posee la especialización en su cuerpo docente y a la percepción de calidad asimilada por los estudiantes de la Especialización en Alta Gerencia. Esta línea atiende los requerimientos

realizados por los estudiantes en cuanto al control estricto de los docentes vinculados al programa.

Justificación:
Un nivel de exigencia académica claro y apoyado en la trayectoria de un cuerpo docente preparado, permite brindar un valor agregado al egresado del programa, ofreciendo un factor diferenciador que identifica su compromiso con la calidad y un mayor nivel en el área de conocimiento especializada.

Objetivo:
Posicionar a la especialización como un programa que maneja estudiantes con un perfil académico y profesional alto, lo cual, genera un valor agregado en el título obtenido y en las preferencias de los estudiantes potenciales.

- **Línea seis:** Establecer mecanismos de inversión efectivos que permitan evidenciar los ingresos recibidos. Esta estrategia apunta a la consolidación de un presupuesto "efectivo" al interior del programa; que permita realizar proyectos de inversión tangibles, ofreciendo mayores beneficios a sus estudiantes.

Justificación:
Los proyectos de inversión permiten ofrecer a los estudiantes beneficios tangibles que eleven su nivel de satisfacción y compromiso con el programa.

Objetivo:
Proporcionar a los estudiantes espacios y sistemas de información adecuados para la realización de sus actividades tanto académicas como de socialización.

- **Línea siete:** Dar continuidad al proceso de autoevaluación. La estrategia se apoya en las fortalezas que posee la especialización, con el fin de aprovechar las oportunidades propiciadas por el entorno que actualmente vive el Sistema de Educación Superior en Colombia, el cual, busca ante todo dar cumplimiento a niveles de alta calidad en la educación impartida.

Justificación:
El proceso de autoevaluación permite identificar el estado en el cual se desarrolla el programa y las percepciones de cada uno de los entes involucrados directamente con el mismo, obteniendo información valiosa que facilita la toma de decisiones de manera oportuna y eficaz.

Objetivo:
El objetivo que persigue es el mejoramiento continuo en los procesos realizados con el fin de manejar estándares de alta calidad en el programa ofrecido.

- **Línea ocho:** Establecer líneas de investigación vinculadas a pregrado. Esta estrategia parte de la concepción de la educación continuada en todos los niveles que ofrece la Escuela, vinculando estrechamente los conocimientos adquiridos por estudiantes y docentes en el programa de posgrado con la especialización en un área de conocimiento específica brindada en un programa de posgrado, teniendo en cuenta, que el programa de especialización continúa con programas de maestría y doctorado, los cuales representan ante todo un nivel de investigación constante.

  Justificación:
  El proceso de investigación, ante todo, debe representar un compromiso para toda Institución de Educación Superior, con el cual, aporta mecanismos efectivos y de última generación a la sociedad en general, y en particular, a las empresas en las cuales se desempeñan los profesionales que optan por un programa de especialización.

  Objetivo:
  Integrar los niveles de conocimiento ofrecidos por la Escuela, desencadenando un proceso de formación e investigación continua que eleve el nivel de calidad académica ofrecido y aporte nuevas alternativas al desarrollo social de la región.

10.7 IDENTIFICACIÓN - DOFA. EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

Del cruce de las cuatro variables (debilidades y fortalezas, según el análisis interno; amenazas y oportunidades, según el análisis externo) se derivan unas líneas estratégicas, que se concretan posteriormente en la definición de unos objetivos estratégicos. Como primera medida, es realizado el análisis tanto interno como externo de cada programa identificando cada posible variable y asignándole un nivel de impacto de acuerdo a la información recopilada por medio de encuestas y en las sesiones de grupo realizadas.

Luego de realizados los análisis se presenta una matriz DOFA que resume el estado de cada programa y permite plantear estrategias encaminadas a aumento en el nivel de satisfacción del cliente.

10.7.1 Análisis Interno. El perfil de capacidad institucional (PCI) es un medio que nos permite evaluar las fortalezas y debilidades de la organización en relación con las oportunidades y amenazas que presenta el medio externo. Esta es la manera en que será realizado el diagnostico estratégico del programa, involucrando todos los factores que afectan su posición actual.

Cuadro 82. Perfil de capacidad institucional - EP

Calificación / Capacidad	Debilidad			Fortaleza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Capacidad directiva									
Imagen corporativa				X			X		
Responsabilidad social				X				X	
Uso de planes estratégicos			X					X	
Velocidad de respuesta a los factores cambiantes					X		X		
Flexibilidad en la estructura organizacional				X				X	
Agresividad para enfrentar la competencia					X		X		
Sistema de control					X			X	
Sistema de coordinación					X		X		
Evaluación y retroalimentación en la gestión						X	X		
Capacidad tecnológica									
Capacidad de innovación			X				X		
Valor agregado del producto						X	X		
Capacidad del talento humano						X	X		
Nivel académico del talento					X		X		
Capacidad del Talento Humano									
Nivel académico del talento					X		X		
Experiencia docente					X		X		
Motivación						X		X	
Capacidad competitiva									
Calidad						X	X		
Lealtad y satisfacción del cliente			X				X		
Participación del mercado		X						X	
Portafolio de servicios						X	X		
Capacidad financiera									
Acceso a capital cuando se requiera						X		X	
Rentabilidad, retorno de la inversión				X			X		
Liquidez				X				X	
Habilidad para competir con precios			X					X	
Estabilidad de los costos				X				X	

Fuente: Elaboración propia

10.7.2 Análisis Externo. En un medio como en el que se mueven las organizaciones actualmente, el factor determinante para el éxito o fracaso es la habilidad para enfrentar oportunamente y en forma dinámica y acelerada los desafíos del cambio; los cambios de gusto del consumidor, de las condiciones políticas, de la estructura del mercado, así como los tecnológicos, tienen efectos de alto impacto en el programa. Así que, si bien los factores y fuerzas del entorno generalmente se dan por hechos fuera de control, una vez identificados y entendidos es posible desarrollar una estrategia que permita reaccionar con antelación a dichos factores.

El perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM), es el medio que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales dependiendo de su impacto e importancia. En él, se tuvieron en cuenta la mayor cantidad de factores posibles, que pudieran generar algún tipo de impacto dentro del programa académico.

Cuadro 83. Perfil de oportunidades y amenazas - EP

CALIFICACIÓN / FACTORES	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Económicos									
Recesión económica						X		X	
Ingreso per cápita					X		X		
Políticos									
Política del país para la Educación Superior	X						X		
Sociales									
Desempleo						X		X	
Tecnológicos									
Flexibilidad en los procesos			X						X
Facilidad de acceso a la tecnología	X						X		
Comunicaciones deficientes						X			X
Resistencia a cambios tecnológicos						X			X
Competitivos									
Alianzas estratégicas	X						X		
Nuevos competidores						X		X	
Geográficos									
Facilidad de transporte	X						X		
Cercanía a los clientes	X						X		
Vías de acceso	X						X		

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 84. Matriz DOFA – Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Situación externa / Situación interna	**Amenazas**	**Oportunidades**
	A1 Ingreso per cápita A2 Desempleo A3 Nuevos competidores	O1 Políticas para Educación Superior O2 Facilidad de acceso a tecnología O3 Alianzas estratégicas O4 Ubicación geográfica
Debilidades	**Estrategias defensivas**	**Estrategias adaptativas**
D1 Uso de planes estratégicos D2 Capacidad de innovación D3 Satisfacción del cliente D4 Participación en el mercado D5 Habilidad para competir con precios	• Avanzar en la planificación y organización de las actividades • Establecer un sistema de financiamiento eficaz que permita el ingreso de forma fácil al programa • Elevar el nivel de actualización del currículo, convirtiéndolo en una ventaja competitiva	• Establecer un mecanismo de acceso fácil a tecnología en el desarrollo de las clases • Establecer convenios con empresas de la región
Fortalezas	**Estrategias reactivas**	**Estrategias ofensivas**
F1 Imagen corporativa F2 Responsabilidad social F3 Capacidad de respuesta F4 Flexibilidad en la estructura organiz. F5 Agresividad competitiva F6 Sistema de control F7 Sistema de coordinación F8 Nivel académico F9 Experiencia docente F10 Retorno de la inversión F11 Liquidez F12 Estabilidad de los costos	• Preservar la imagen corporativa como símbolo de exigencia académica y confiabilidad • Establecer mecanismos de inversión efectivos que permitan evidenciar los ingresos recibidos	• Dar continuidad al proceso de autoevaluación • Establecer líneas de investigación vinculadas a pregrado

Fuente: Elaboración propia

10.7.3 Líneas estratégicas. Luego de analizar los perfiles interno y externo y de realizar la matriz DOFA, surge una percepción más clara acerca del horizonte de gestión del programa. Por esto, se han formulado ***nueve estrategias*** que permitirán a la especialización, alcanzar un nivel más alto en cuanto al servicio ofrecido y explotar sus fortalezas para convertir las debilidades en oportunidades y así, contrarrestar las posibles amenazas.

- **Línea uno:** Avanzar en la planificación y organización de las actividades. Este avance se refiere a la completa estructuración del ciclo académico antes de que este dé inicio, con el fin de evitar cambios imprevistos que impliquen modificar los cronogramas dispuestos.

  Justificación:
  La adecuada planificación de las actividades dentro de un ciclo académico, permite a la organización establecer períodos de holgura que faciliten el cumplimiento de sus procesos y a los estudiantes adecuar su tiempo libre a los cronogramas establecidos, con el fin de mejorar su nivel de respuesta académico y motivacional ante el programa.

  Objetivo:
  Permitir a la coordinación establecer un horizonte de planeación claro que evite incumplimientos y percances dentro de su gestión, brindando a los estudiantes la capacidad de disponer de su tiempo ajustándolo debidamente y elevando su nivel de cumplimiento académico.

- **Línea dos:** Establecer un sistema de financiamiento eficaz, que permita el ingreso de forma fácil al programa. La estrategia apunta a la generación de un sistema de financiamiento del valor de cada ciclo, que permita el ingreso al programa de estudiantes potenciales que no cuentan con los recursos necesarios para iniciar una especialización, pero que poseen el perfil académico y profesional requerido por el programa.

  Justificación:
  El sistema ejerce una motivación externa que permite competir a nivel de precios por medio del financiamiento.

  Objetivo:
  Abrir nuevos espacios a estudiantes potenciales por medio de la opción del crédito, expandiendo el mercado y la penetración dentro del mismo.

- **Línea tres:** Elevar el nivel de actualización del currículo, convirtiéndolo en una ventaja competitiva. La estrategia apunta al mejoramiento y actualización continua de los contenidos ofrecidos en cada materia del programa, permitiendo

la interdisciplinariedad entre las áreas de conocimiento de cada profesional y ofreciendo una oportunidad de enriquecimiento académico y cultural de los estudiantes.

Justificación:
Mientras se cuente con la "protección" que significa el prestigio de la Institución, el nivel académico no puede ser descuidado, al contrario, debe mantenerse actualizado, proporcionando un valor agregado a los estudiantes potenciales.

Objetivo:
Actualizar el currículo, haciéndolo más pertinente y coherente con el Proyecto Institucional y la Misión de la Universidad.

- **Línea cuatro:** Establecer un mecanismo de fácil acceso a la tecnología en el desarrollo de las clases. El nivel de tecnología al cual le apunta esta línea estratégica corresponde a un manejo de paquetes informáticos que mantengan alta relación con el currículo, sin que exista la necesidad de sumergir al programa en avances tecnológicos que no reportan mayores beneficios académicos y que desenfocan los objetivos de cada materia.

  Justificación:
  El manejo de paquetes informáticos como soporte al desarrollo de cada clase, aporta un valor agregado sumamente importante que permite al estudiante ampliar su área de conocimiento e interactuar de forma más directa con los beneficios que ofrece la Escuela a cada programa de posgrado.

  Objetivo:
  Establecer una conexión directa entre la teoría asimilada en cada materia con los paquetes informáticos y software de apoyo que permita evidenciar el nivel de actualización y calidad académica que ofrece el programa.

- **Línea cinco:** Establecer convenios con empresas de la región. La estrategia apunta no sólo a la ampliación de la cuota de participación en el mercado sino al reconocimiento en otros entornos del programa ofrecido.

  Justificación:
  El establecimiento de convenios a largo plazo que involucren conexiones con empresas del sector público o privado pertenecientes a otras regiones del país, se convierte en un mecanismo que permite ampliar el campo de acción del egresado y el reconocimiento del programa.

Objetivo:
Ampliar la cuota de participación en el mercado regional y el nivel de penetración en el mercado nacional, posicionando a la especialización y ampliando los referentes de calidad percibida por sus clientes.

- **Línea seis:** Preservar la imagen corporativa como símbolo de exigencia académica y confiabilidad. La estrategia apunta al mejoramiento del nivel de calidad académica, partiendo de la fortaleza que posee la especialización en su cuerpo docente.

Justificación:
Un nivel de exigencia académica claro y apoyado en la trayectoria de un cuerpo docente preparado, permite brindar un valor agregado al egresado del programa, ofreciendo un factor diferenciador que identifica su compromiso con la calidad y un mayor nivel en el área de conocimiento especializada.

Objetivo:
Posicionar a la especialización como un programa que maneja estudiantes con un perfil académico y profesional alto, lo cual, genera un valor agregado en el título obtenido y en las preferencias de los estudiantes potenciales.

- **Línea siete:** Establecer mecanismos de inversión efectivos que permitan evidenciar los ingresos recibidos. Esta estrategia apunta a la consolidación de un presupuesto “efectivo” al interior del programa; que permita realizar proyectos de inversión tangibles, ofreciendo mayores beneficios a sus estudiantes.

Justificación:
Los proyectos de inversión permiten ofrecer a los estudiantes beneficios tangibles que eleven su nivel de satisfacción y compromiso con el programa.

Objetivo:
Proporcionar a los estudiantes espacios y sistemas de información adecuados para la realización de sus actividades tanto académicas como de socialización.

- **Línea ocho:** Dar continuidad al proceso de autoevaluación. La estrategia se apoya en las fortalezas que posee la especialización, con el fin de aprovechar las oportunidades propiciadas por el entorno que actualmente vive el Sistema de Educación Superior en Colombia, el cual, busca ante todo dar cumplimiento a niveles de alta calidad en la educación impartida.

Justificación:
El proceso de autoevaluación permite identificar el estado en el cual se desarrolla el programa y las percepciones de cada uno de los entes involucrados

directamente con el mismo, obteniendo información valiosa que facilita la toma de decisiones de manera oportuna y eficaz.

Objetivo:
El objetivo que persigue es el mejoramiento continuo en los procesos realizados con el fin de manejar estándares de alta calidad en el programa ofrecido.

- **Línea nueve:** Establecer líneas de investigación vinculadas a pregrado. Esta estrategia parte de la concepción de la educación continuada en todos los niveles que ofrece la Escuela, vinculando estrechamente los conocimientos adquiridos por estudiantes y docentes en el programa de posgrado con la especialización en un área de conocimiento específica brindada en un programa de posgrado, teniendo en cuenta, que el programa de especialización continúa con programas de maestría y doctorado, los cuales representan ante todo un nivel de investigación constante.

  Justificación:
  El proceso de investigación, ante todo, debe representar un compromiso para toda Institución de Educación Superior, con el cual, aporta mecanismos efectivos y de última generación a la sociedad en general, y en particular, a las empresas en las cuales se desempeñan los profesionales que optan por un programa de especialización.

  Objetivo:
  Integrar los niveles de conocimiento ofrecidos por la Escuela, desencadenando un proceso de formación e investigación continua que eleve el nivel de calidad académica ofrecido y aporte nuevas alternativas al desarrollo social de la región.

Las líneas expuestas en el Plan Estratégico, para cada especialización fueron obtenidas de la manera más objetiva posible, acorde tanto a la Planeación y Objetivos Institucionales como a las expectativas generadas por los estudiantes, primer y más importante escalón dentro del proceso de autoevaluación con fines de acreditación. Se observa que las estrategias se denominan de igual forma para los dos programas, sin embargo, la mayoría de ellas preservan el enfoque requerido por cada especialización, partiendo del concepto claro de la diferencia existente en cada una. Prueba de ello es la definición de cada línea, en la cual se especifica el enfoque requerido para la satisfacción del mercado objetivo.

Cada línea estratégica planteada se encuentra sujeta a la revisión del personal directivo de cada especialización, quien es el principal responsable de darles viabilidad y aplicarlas de la forma más correcta según las necesidades de cada programa.

Finalmente, es presentado un Mapa Estratégico, que permitirá a los dos programas visualizar de forma clara hacia dónde se encaminan sus esfuerzos en la búsqueda de la adquisición de un valor ante la sociedad, un sello de calidad que le permita evidenciar su excelencia académica y de servicio y el Talento Humano con que cuenta.

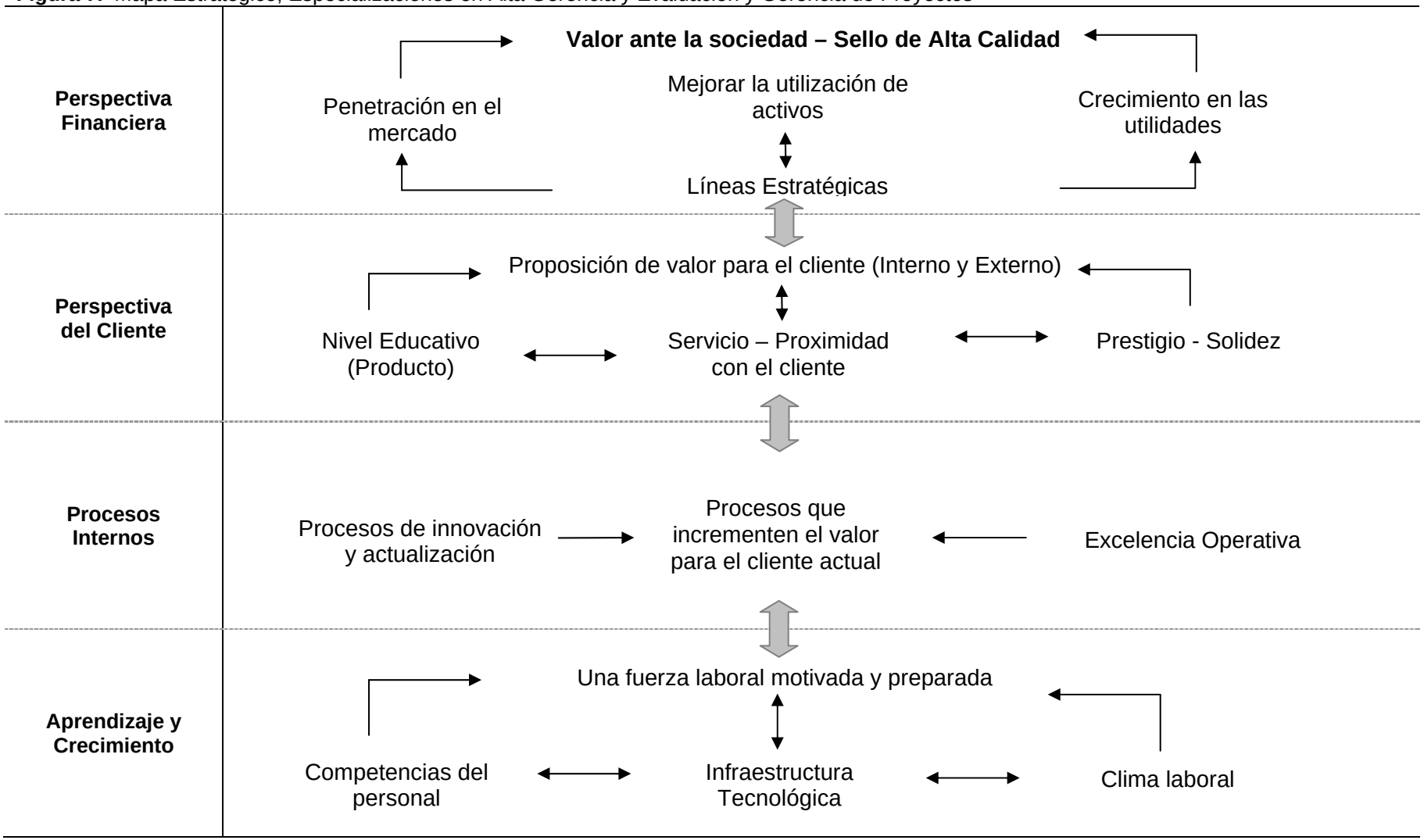
El mapa estratégico está organizado en cuatro perspectivas manejadas por toda organización que siguen los lineamientos establecidos por los Sistemas de Gestión bajo los Tableros de Mando; sin embargo, el Mapa Estratégico, para el caso se presenta sólo como herramienta didáctica, que sin embargo, realiza una contribución valiosa al ilustrar claramente la importancia de implementar y mantener estrategias controladas de crecimiento que permitan brindar un mejor servicio satisfaciendo las expectativas del mercado.

Ahora, cada perspectiva, incluye metas conjuntas que deben fijarse con el propósito de conseguir un crecimiento sobre bases sólidas; además cada meta se encuentra interrelacionada dentro de cada perspectiva y cada perspectiva conlleva a la siguiente, lo cual, permite generar una lectura del mapa iniciando desde la primera o desde la última perspectiva, y al tiempo, dando inicio desde cualquiera de las metas planteadas, por ejemplo, si se quiere dar una lectura general al mapa podría decirse que:

Elevar las competencias del personal le permitirá a la organización tener una fuerza laboral motivada y preparada, que lleve a cabo procesos que incrementen el valor en el servicio proporcionado al cliente actual, esto lógicamente, soportado en la generación de procesos de innovación y actualización y en la excelencia operativa propia del Talento Humano bien preparado. El resultado de la sinergia en los procesos internos contribuye al mejoramiento del servicio, estableciendo una proximidad ideal con el cliente que repercute en un proposición de valor clara por parte de la organización, la cual, está basada en líneas estratégicas definidas, que le permitirán una mayor penetración en el mercado y un crecimiento en las utilidades para realizar una mejor utilización de sus activos, generando con ello valor ante la sociedad y un sello de Alta Calidad que distinga a la Escuela y a sus programas por su excelencia interna y externa.

Es así como el mapa estratégico permite el análisis del camino a seguir, de allí su nombre, además, permite la interacción de los procesos internos llevados a cabo y del Talento Humano requerido, comprometiendo de esta forma a todos los actores relacionados con los programas, en la consecución de las metas trazadas por la Institución. A continuación se muestra entonces, el Mapa Estratégico elaborado para las especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS, el cual, condensa en gran parte, los resultados hallados y esperados luego de la realización de una autoevaluación, con fines de acreditación.

Figura 7. Mapa Estratégico, Especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos



Fuente: Elaboración propia

11. CONCLUSIONES

1. Se realizó el proceso de autoevaluación para las especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS, según los lineamientos del Modelo de Evaluación para las Especializaciones, aprobado por el Consejo Académico el cual fue adaptado y aplicado a ambos programas. Como resultado se encontró que:

    - Los dos programas evaluados cumplen en general, con los estándares de calidad propios de la Institución en cuanto al desarrollo de sus funciones sustantivas de investigación, docencia y proyección social en el desarrollo de sus actividades académicas y administrativas como garantía de una formación acorde a las necesidades de la comunidad.

    - Los programas evaluados cuentan un cuerpo docente de amplia trayectoria profesional y académica que soporta el desarrollo adecuado del Plan de Estudios de las especializaciones.

    - Los programas evaluados propenden por un sistema de evaluación y una metodología acordes con las exigencias académicas, propias de la Institución en cuanto a la formación impartida a profesionales, que buscan especializarse en un área de conocimiento específica.

    - Los programas evaluados cuentan con Sistema de Gestión adecuado y dinámico encabezado por Talento Humano capaz, comprometido y suficiente, que permite la planeación efectiva de las actividades necesarias y la formulación de estrategias para el buen funcionamiento y mejoramiento continuo de las especializaciones.

    - Los programas evaluados poseen recursos de infraestructura y apoyo académico adecuados y suficientes para el buen desarrollo de sus actividades académicas y administrativas, los cuales garantizan a sus estudiantes el respaldo necesario al proceso enseñanza – aprendizaje; convirtiéndose en una fortaleza institucional decisiva al momento de elegir una de estas especializaciones.

- Los programas evaluados son soportados por recursos financieros necesarios para su funcionamiento, los cuales se regulan por medio de políticas claras, transparentes y eficaces que permiten no solo el sostenimiento de las especializaciones sino la generación de planes de inversión acordes a las necesidades tanto de infraestructura como de soporte técnico, informático y de equipos audiovisuales, garantizando a los estudiantes una formación actualizada y coherente con los requerimientos del entorno.

2. Se establecieron mecanismos para la recolección de las apreciaciones de la comunidad objeto de estudio, la cual se divide en cinco grupos a saber: estudiantes, egresados, personal docente, administrativo y directivo; los cuales están directamente relacionados con el desarrollo de las actividades de cada programa. De esta forma se utilizaron técnicas para la aplicación de las encuestas como las sesiones de grupo, el envío de cuestionarios por correo electrónico y la entrega directa de los mismos, así como algunas entrevistas para recopilar información adicional de carácter vital para fortalecer los resultados del estudio realizado. Donde se encontró que:

   - La tendencia de los estudiantes, egresados, personal docente, directivo y administrativo relacionados directamente con la especialización en Alta Gerencia, es hacia la conformidad general en todos los factores evaluados, lo cual evidencia el nivel de satisfacción que se genera en cuanto al cumplimiento de las expectativas de sus clientes internos y externos.

   - La tendencia de los egresados, personal docente, directivo y administrativo relacionados directamente con la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, es hacia la conformidad general en todos los factores evaluados, contrario a lo percibido por los estudiantes cuya tendencia es hacia la inconformidad en algunos de los factores evaluados, debido a diversas circunstancias que afectaron su percepción general del programa.

3. Como mecanismo de información y control de las actividades realizadas al interior de los programas se realizaron los Manuales de Funciones y Procedimientos con el ánimo de determinar claramente las funciones y responsabilidades propias de los cargos relacionados directamente con el desarrollo de las especializaciones, así como la estandarización y documentación de los procesos llevados a cabo para soportar la gestión propia de cada especialización. Así mismo fue realizado un Catálogo General de Servicios que proporciona información clave acerca de los beneficios ofrecidos a los estudiantes en cuanto a la infraestructura de la Escuela, que contempla espacios destinados al desarrollo de actividades académicas y de esparcimiento.

4. Se realizó un análisis detallado de los documentos soporte de las actividades administrativas y académicas de las especializaciones, cuyo objetivo fue recopilar todos los argumentos que validen la coherencia, claridad y transparencia propias de los procesos que apoyan y justifican la esencia de cada programa evaluado.

5. Se dio el paso inicial hacia el establecimiento de una cultura de autorregulación, propiciada por la Universidad a través de la Vicerrectoría Académica, como parte del cumplimiento de las metas definidas por la Escuela en aras de constatar la filosofía de mejoramiento continuo que la ha consolidado como un organismo educativo comprometido con la Excelencia.

6. Con la autoevaluación realizada se dio cumplimiento a las exigencias de la Institución como parte del entorno actual; que pretende formalizar el nivel de calidad propio de los programas académicos que ofrece y que se ha reflejado a través de la historia en la idoneidad de sus egresados.

7. Con la elaboración del presente documento se establecen las bases para llevar a cabo procesos similares que involucren el cumplimiento de estándares de calidad relacionados con programas académicos de especialización; pues aunque el modelo fue adaptado de unos lineamientos determinados por la Universidad, la metodología aplicada para evidenciar la conformidad de cada programa evaluado respecto a dichos lineamientos, se constituye en una guía de autoevaluación objetiva y apropiada según los resultados buscados.

8. Se realizó la gestión para la realización y puesta en marcha de la página web para la especialización en Alta Gerencia, con el propósito de brindar información completa y actualizada sobre los aspectos claves del programa y sobre las actividades concernientes al desarrollo del mismo.

12. RECOMENDACIONES

1. Es vital dar seguimiento a la gestión que se inició para la realización de la Página web de la especialización en Alta Gerencia; e igualmente, gestionar la creación de una página para la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, pues esto permitirá un acceso fácil y en tiempo real a la información pertinente al programa, propiciando un vínculo estrecho entre él y sus usuarios.

2. Es recomendable la formulación de un plan de inversión concreto, para la utilidad generada por los programas de especialización, lo cual permite un mejor aprovechamiento de los recursos financieros con los cuales se cuenta y un control sobre la distribución de los mismos.

3. Se considera adecuado establecer mecanismos de información al inicio del primer ciclo académico contemplado dentro de cada programa, que permitan vincular a los estudiantes admitidos con la estructura institucional, las actividades que soportan el desarrollo de las especializaciones y las políticas que rigen; los deberes y derechos adquiridos como estudiantes, así como los beneficios otorgados por la Escuela y la Universidad. Una alternativa viable para el cumplimiento de esta recomendación es la inclusión de la propuesta de taller de asimilación descrita en el documento, a la actividad de bienvenida realizada cada vez que ingresa una cohorte a la comunidad de posgrado.

4. Es recomendable que exista conocimiento y claridad acerca de las funciones y responsabilidades propias de cada cargo relacionado con los programas de posgrado con el fin de comprometer eficazmente a todos los actores con el reto que implica la prestación de un servicio educativo que enaltezca el nombre de la Escuela y propenda por la consecución de ingresos adicionales para su funcionamiento.

5. Se sugiere establecer una política de cobros efectiva que permita mejorar y controlar el recaudo de los dineros correspondientes a matrícula y derechos académicos, con el propósito de manejar y distribuir en cualquier momento los rubros presupuestados, de acuerdo al número de estudiantes matriculados en cada programa.

6. Es conveniente establecer un vínculo estrecho con la administración de la cafetería que provee los refrigerios y almuerzos para las especializaciones, de forma tal que permita controlar y planear la variedad y calidad en los productos, así como el nivel de servicio ofrecido por sus empleados, quienes representan un contacto directo con los estudiantes, el cual es vital para la imagen que ellos perciben. El servicio ofrecido por la cafetería, aunque no es apreciado en todo su alcance, proporciona un valor agregado importante para los usuarios y refleja en gran medida, la solidez y respaldo ofrecidos por la Escuela a sus programas.

7. Es importante que la coordinación de cada programa establezca con los docentes vinculados, un sistema de información efectivo que permita definir una metodología y una temática claras y coherentes con el contenido, objetivos y orientación de los diferentes módulos, de acuerdo al Plan de Estudios propio de la especialización, de tal manera que propenda por un desarrollo secuencial lógico en el proceso enseñanza – aprendizaje, contextualizando al docente con el entorno institucional y con el compromiso que se deriva al ser parte activa de la dinámica que implica el desarrollo de cada programa.

8. Es recomendable mejorar y fortalecer la infraestructura destinada por la Escuela al desarrollo de las actividades de posgrado, en el caso específico de los baños, estableciendo planes de mantenimiento periódicos y efectivos para el acceso libre, cómodo e higiénico a los mismos por parte de los estudiantes y la comunidad en general. De igual forma, tomar las medidas necesarias para garantizar la seguridad en áreas comunes como parqueaderos y pasillos, que permitan un entorno tranquilo y confiable de trabajo.

9. Se sugiere que se amplíe el horario de trabajo establecido para el cargo de auxiliar de posgrados, de veinte horas semanales a treinta horas mínimo en la semana, distribuidas en cuatro horas diarias de lunes a jueves y catorce horas durante el fin de semana, debido la concentración de tareas que representa la atención a siete grupos de posgrado. Otra alternativa es vincular a una auxiliar para cada especialización. Esto con el ánimo de establecer un mayor compromiso y dedicación a las actividades propias del desarrollo de cada programa, teniendo en cuenta que la naturaleza del cargo tiene como objetivo principal el contacto directo y permanente con los estudiantes y docentes, brindando un soporte oportuno y tangible a las inquietudes, sugerencias y eventualidades que se presenten en la cotidianidad del programa.

10. Es recomendable que en la coordinación de los posgrados, exista un sistema debidamente organizado e independiente de la Escuela, para la compra de suministros y útiles de oficina, el cual propenda por la consecución oportuna de los recursos y por la correcta utilización de los mismos, este proceso debe ser dirigido y supervisado por el personal directivo de los programas, y permitir el

éxito en el desarrollo de las actividades administrativas, como apoyo a las jornadas académicas propias de las especializaciones.

11. Es de vital importancia contar siempre con la constante presencia de los coordinadores de los programas de especialización, en las jornadas académicas que se desarrollan los días viernes y sábado, esto con el animo de brindar a los estudiantes y docentes un soporte directivo tangible, que permita asesorar y/o solucionar las posibles eventualidades, que se generen en el normal desarrollo de las actividades académicas y administrativas de las especializaciones.

12. Es recomendable que se formulen y empleen estrategias para mejorar el acceso de los estudiantes y los docentes relacionados con los programas de especialización, a la sala de computo y al aula inteligente, ello con el objetivo de brindar un servicio adecuado, no solo en el uso de los computadores sino también en la posibilidad de contar con un permanente servicio de internet, de impresión y con la asesoría técnica de personal idóneo, tales que, permitan el apoyo a las actividades académicas propias de los programas, y reafirmen en los usuarios las ventajas y beneficios que ofrece la Institución como soporte del servicio educativo que ofrece a la comunidad.

13. Se sugiere propender por la búsqueda de mecanismos eficaces, que informen sobre el horario destinado por la biblioteca de la Escuela, en los días viernes y sábado, para atender a los estudiantes y profesores directamente relacionados con las especializaciones, así como, por la formulación de estrategias que mejoren el servicio de papelería, ofrecido por dicha biblioteca, de forma tal que los clientes cuenten con los productos requeridos en el tiempo oportuno. Esto con el objetivo es otorgar a los estudiantes un sistema completo y accesible como soporte al desarrollo de sus actividades académicas, que implique beneficios tangibles, como la consulta bibliográfica, el préstamo de libros, revistas y diarios y la compra de útiles de papelería.

14. Es conveniente establecer un sistema de comunicación efectivo para hacer llegar la información inherente a las actividades de los programas, en forma oportuna a quienes se relacionan directamente con ellos, dicho sistema debe emplear una opción personalizada de información con los estudiantes de otras ciudades y contar con personal administrativo comprometido con su buen desempeño. Esto con el animo de mantener un vinculo estrecho y constante que permita, conocer a los interesados sobre las eventualidades generadas en torno al programa y sobre las decisiones tomadas para contrarrestar los posibles inconvenientes que puedan presentarse, así como para intercambiar información de tipo académico y administrativo.

15. Es recomendable que la coordinación de los programas de especialización determine y emplee lineamientos claros, equitativos y consistentes para el proceso de selección de quienes aspiran ser admitidos en una de las especializaciones ofrecidas por la Escuela. Esto con el propósito fundamental de reflejar los niveles de exigencia y de calidad, manejados por la Institución en todos sus programas académicos, así como de demostrar que el proceso selectivo se orienta a integrar personas que cumplen con los requisitos académicos del programa y que comprenden y asumen el compromiso se que adquiere al ser reconocido como un estudiante regular de la Universidad Industrial de Santander.

16. Es conveniente que la coordinación de los programas de especialización especialmente la de la Evaluación y Gerencia de Proyectos, se encargue de idear un sistema para nivelar a los estudiantes que ingresan a primer ciclo de una cohorte, debido a que las especializaciones se ofrecen a profesionales de todas las áreas del conocimiento, para enriquecer las actividades académicas mediante la interdisciplinariedad. Dicho sistema debe existir con el propósito de fortalecer el conocimiento en determinadas áreas de poco manejo para algunos estudiantes, y nivelar el grupo para que pueda asimilar y aprovechar mejor las actividades académicas propias del programa de posgrado que cursan.

17. Es de vital importancia que los directivos de los programas de especialización y de la Escuela, determinen una normatividad clara, consistente y estricta para la metodología empleada por los docentes en la evaluación de los estudiantes, así como para los mecanismos de promoción de los mismos. De esta forma se debe formalizar dicha normatividad e informarla a los directamente relacionados con los programas, cuyo objetivo principal sea que mediante su cumplimiento, se garantice a la sociedad la calidad de los especialistas egresados de la Institución y su supremacía sobre profesionales con títulos similares de otros entes de educación superior.

18. Se sugiere que se establezcan parámetros específicos y estrictos para la realización, seguimiento y evaluación de la monografía como ultimo requisito para optar al titulo de especialista, dichos parámetros deben ser coherentes con los objetivos del programa académico cursado, en aras de que los estudiantes realicen proyectos aprovechables y que favorezcan a la comunidad en general. Todo esto con el fin de confirmar a través de los egresados, la consistencia de los programas académicos ofrecidos por la Universidad, en cuanto a la calidad en el nivel educativo, en la proyección social y en el incentivo hacia la investigación continúa.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, Adalberto. Administración de recursos humanos. 5 ed. Santafé de Bogotá : Mc Graw Hill, 2000. p. 37-39.

CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN, CNA. www.cna.gov.co

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES. www.ulibertadores.edu.co

GARCIA SERNA, Oscar León. Administración financiera : fundamentos y aplicaciones. 3 ed. Cali : Prensa moderan impresores, 1999. p. 61-86, 410-437.

HAIR, Jr., Joseph F.; BUSH, Robert P. y ORTINAU, David J. Investigación de mercados. 2 ed. México : Mc Graw Hill, 2003. p. 210-265, 328-542.

HERNANDEZ OROZCO, Carlos. Análisis administrativo : Tecnicas y métodos. Costa Rica : Euned, 1998.

INSTITUTO COLOMBIANO PARA EL FOMENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR, ICFES. www.icfes.gov.co

MALHOTRA, Narres K. Investigación de mercado : un enfoque práctico. 2 ed. México : Prentice Hall, 1997. p. 86-91, 359-378, 390-400.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Ley 30 : por la cual se organiza el Servicio Publico de la Educación Superior. Santafé de Bogotá, 1992. 66 p.

RAMIREZ PADILLA, David Noel. Contabilidad administrativa. 4 ed. Mexico : Mc Graw Hill, 1994. p. 49-74.

SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia estratégica : Planeación y gestión – Teoría y metodología. 6 ed. Santafé de Bogota : 3R, 1997. 351 p.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Estatuto General. Bucaramanga: UIS, 1993. 46 p.

-------- Pagina oficial de la universidad. http://perdiz.uis.edu.co:2000/intranet/

-------- Proyecto de aprobación del posgrado en Alta Gerencia. Bucaramanga : UIS, 1992. 87 p.

-------- Proyecto Institucional. Bucaramanga : UIS, 2000. 74 p.

-------- Reglamento estudiantil de posgrado. Bucaramanga : UIS, 1999. 16 p.

-------- La UIS en cifras 2003. 28 ed. Bucaramanga : Publicaciones UIS, 2004. p. 1-23.

UNIVERSIDAD PÍLOTO DE COLOMBIA. www.unipiloto.edu.co

VARGAS MUÑOZ, Nelson Rafael. Administración moderna de sueldos y salarios : un enfoque práctico. Santafé de Bogotá : Mc Graw Hill, 1998. p. 352-356.

ANEXO 1
DOCUMENTO DE CREACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA APROBADO POR EL CONSEJO SUPERIOR SEGÚN ACUERDO NUMERO 100 DE SEPTIEMBRE 22 DE 1992

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
CONSEJO SUPERIOR
BUCARAMANGA – SANTANDER

A C U E R D O No. 100 DE 1992
(septiembre 22)

Por el cual se autoriza la creación del Posgrado en Alta Gerencia.

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER en uso de sus atribuciones legales y,

C O N S I D E R A N D O :

a. *Que la Universidad Industrial de Santander es consciente de contribuir al desarrollo de las capacidades directivas, de la Ciencia y la Tecnología colocándolos al servicio de la comunidad.*

b. *Que el Departamento de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ciencias Fisico-mecánicas ha presentado a este Consejo el Proyecto de Creación del programa de Posgrado a nivel de Especialización en Alta Gerencia.*

c. *Que este Programa de Especialización tiene como objetivo fundamental complementar la formación de sus egresados hacia el liderazgo gerencial.*

d. *Brindar conocimientos y adelantar procesos de cambio en las organizaciones en temas modernos de Administración para incrementar la competitividad y la modernización en las empresas del sector público y privado dentro de las tendencias de Apertura Económica, Globalización e Internacionalización de la economía.*

e. *Que el Especialista en Alta Gerencia estará en capacidad de adoptar políticas macroeconómicas y sectoriales, nuevas tecnologías que permitan procesos más eficientes flexibles y ajustados, buscando el crecimiento, utilidades y supervivencia de las empresas.*

f. *Que el Consejo Académico recomendó favorablemente la creación de este Programa, según Acta número 032 del 15 de septiembre de 1992.*

A C U E R D A :

ARTICULO 1º *Aprobar el Programa de Posgrado a nivel de Especialización en Alta Gerencia, cuyos objetivos, programa académico, plan de estudios y características se consignan en el documento que se adjunta.*

ARTICULO 2º *El programa de Especialización propuesto será desarrollado en la ciudad de Bucaramanga, en las instalaciones del Campus de la UIS y bajo la organización y responsabilidad del Departamento de Ingeniería Industrial.*

COMUNIQUESE Y CUMPLASE
Expedido en Bucaramanga, a los veintidós (22) días del mes de septiembre de 1992.

EL PRESIDENTE DEL CONSEJO SUPERIOR,

LUIS EMILIO ROJAS PABON
Secretario de Planeación Departamental.
En Representación del Señor Gobernador de Santander.

A SECRETARIA GENERAL, *LILIA AMANDA PATIÑO DE CRUZ*

F 1410-04

ANEXO 2
DOCUMENTO DE CREACIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS APROBADO POR EL CONSEJO SUPERIOR SEGÚN ACUERDO NUMERO 149 DE NOVIEMBRE 10 DE 1993

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
CONSEJO SUPERIOR
BUCARAMANGA - SANTANDER

ACUERDO No. 149 DE 1993
(noviembre 10)

Por el cual se crea el Programa de Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

en uso de sus atribuciones legales y,

CONSIDERANDO:

a. Que la Universidad Industrial de Santander es consciente de su papel de contribuir al desarrollo de la Ciencia y la Tecnología, colocándolos al servicio de la comunidad.

b. Que el Departamento de Ingeniería Industrial posee la infraestructura académica, administrativa y de investigación requerida para ofrecer la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

c. Que la creación de esta Especialización permitirá formar el recurso humano requerido para prestar asistencia técnica a instituciones públicas de los diferentes niveles o de entidades privadas, en la gestión de evaluación y control de Proyectos de Inversión.

d. Que el Consejo Académico recomendó favorablemente la creación de este programa según Acta No. 043 del 19 de octubre de 1993.

ACUERDA:

ARTICULO 1o. Crear el Programa de Especialización en EVALUACION Y GERENCIA DE PROYECTOS, en la Universidad Industrial de Santander, adscrito a la Facultad de Ciencias Fisicomecánicas, de conformidad con el estudio efectuado, el cual es parte integrante del presente Acuerdo.

ARTICULO 2o. El Programa de Especialización propuesto será desarrollado bajo la organización y responsabilidad del Departamento de Ingeniería Industrial.

COMUNIQUESE Y CUMPLASE

Expedido en Bucaramanga, a los diez (10) días del mes de noviembre de 1993.

EL PRESIDENTE DEL CONSEJO SUPERIOR,

JUAN CARLOS DUARTE TORRES
Gobernador Departamento de Santander

LA SECRETARIA GENERAL, LILIA AMANDA PATIÑO DE CRUZ

ANEXO 3
MEDIOS DE PROMOCIÓN, PUBLICIDAD Y DIFUSIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Especialización en Alta Gerencia

Posgrado



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

Registro del ICFES No 12045658000680011020O

Título que Otorga: **Especialista en Alta Gerencia – UIS**

Nuestros Egresados y cuerpo docente son nuestra mayor fortaleza

El Posgrado en Alta Gerencia es un programa formal, dirigido a profesionales y empresarios que desempeñan o aspiran ocupar cargos de Alta Dirección Gerencial y desean invertir en Capital Intelectual para perfeccionar sus habilidades de liderazgo y complementar sus conocimientos en gestión y desarrollo organizacional, dentro de un ambiente dinámico, exigente, participativo, estimulante y de excelente calidad académica.

Elegimos los mejores aspirantes para formar especialistas que lideren la creación y transformación de las organizaciones.

Duración: Cinco ciclos de un trimestre académico cada uno.
Inversión: 5.5 Salarios Mínimos Legales ($1.969.000) por ciclo
Valor de la Inscripción: $89.500 (0.25 SMLV).

INSCRIPCIONES ABIERTAS

ATENCIÓN: Lun-Jue 2:00-8:00 p.m; Vie 8:00-11:00 a.m. y 2:00-9:00 p.m; Sab 7:00 a.m.-1:00 p.m.

PROCESO DE SELECCIÓN Y ENTREVISTAS JUNIO DE 2004
INICIACIÓN DE ACTIVIDADES ACADÉMICAS JULIO DE 2004

"Invertir en su formación hoy, es asegurar su éxito futuro"

INFORMES

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Telefax: (7) 6344414 - 6348579 PBX: (7) 6344000 Ext: 2322–2837 Telefax: (7) 6348197
E-mail: **gerencia@uis.edu.co / hpabon@uis.edu.co**

POSGRADO

ANEXO 4
MEDIOS DE PROMOCIÓN, PUBLICIDAD Y DIFUSIÓN DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Evaluación y Gerencia de Proyectos

Especialización



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

POSGRADO

Reg. Del ICFES No. 12045680406800110200

Título que Otorga: Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos.

INFORMES E INSCRIPCIONES
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
PBX: 6344000 Ext: 2331 -2325-2323 Telefax: (7) 6348197
Evaluación y Gerencia de Proyectos
E-mail: proyecto@uis.edu.co

ANEXO 5
REGLAMENTO ESTUDIANTIL DE POSGRADO

El Reglamento Estudiantil de Posgrado aprobado por el Consejo Superior de la Universidad Industrial de Santander, según acuerdo No. 028 del 31 de mayo de 1999, es entregado a todos los estudiantes inscritos a cualquier programa de posgrado ofrecido por la Universidad, tal como se presenta a continuación:

TABLA DE CONTENIDO

	CONTENIDO
1.	PRINCIPIOS Y DEFINICIONES
2.	RÉGIMEN DE PARTICIPACIÓN
2.1.	DERECHOS Y DEBERES
2.1.1.1.	Derechos
2.1.1.2.	Deberes
3.	RÉGIMEN ACADÉMICO
3.1.	DE LA ADIMISIÓN DE ESTUDIANTES DE ESPECIALIZACIÓN, MAESTRÍAS Y DOCTORADOS EN EL ÁREA DE CIENCIAS, INGENIERÍAS Y CIENCIAS HUMANAS
3.2.	DE LA READMISIÓN
3.3.	DE LOS TRÁMITES PARA REGISTRAR MATRÍCULAS
3.4.	DE LAS CANCELACIONES E INCLUSIONES
3.5.	DE LA ASISTENCIA
3.6.	DE LAS CALIFICACIONES
3.7.	PLAN DE ESTUDIOS
3.8.	DE LAS TESIS, PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJO DE GRADO
3.9.	ESTÍMULOS Y DISTINCIONES
4.	DISPOSICIONES ESPECIALES

MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

La UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER es una organización que tiene como propósito la formación de personas de alta calidad ética, política y profesional; la generación y adecuación de conocimientos; la conservación y reinterpretación de la cultura y la participación activa en un proceso de cambio por el progreso y mejor calidad de vida de la comunidad.

Orientan su misión los principios democráticos, la reflexión crítica, el ejercicio libre de la cátedra, el trabajo interdisciplinario y la relación con el mundo externo.

Sustenta su trabajo en las cualidades humanas de las personas que la integran, en la excelencia académica de sus profesores y en el compromiso de la comunidad universitaria con los propósitos institucionales.

1. PRINCIPIOS Y DEFINICIONES

ARTÍCULO 1. El reglamento estudiantil de posgrado establece las relaciones entre la Universidad Industrial de Santander, que en adelante se llamará la Universidad, y el estudiante matriculado en un programa de posgrado, que en adelante se llamará el estudiante, de acuerdo con la Constitución y las leyes de la República, el Estatuto General, la Misión y el Proyecto Institucional de la Universidad.

ARTÍCULO 2. Son programas de posgrado en la Universidad: las especializaciones, las maestrías y los doctorados. Los programas de maestría y doctorado tienen la investigación como fundamento y ámbito necesarios de su actividad.

ARTÍCULO 3. La especialización posibilita la educación continua y el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o áreas afines o complementarias. El currículo de los programas de especialización se fundamenta en la profundización y actualización de conocimientos y la apropiación de habilidades específicas para el ejercicio profesional. La especialización culmina con la realización de un trabajo de grado en una modalidad por lo menos equivalente a una monografía.

ARTÍCULO 4. Las maestrías buscan ampliar y desarrollar los conocimientos para la solución de problemas disciplinarios, interdisciplinarios o profesionales, mediante un trabajo de investigación en las áreas de las ciencias o de las

tecnologías o que le permitan profundizar teórica y conceptualmente en un campo de la filosofía, de las humanidades y de las artes.

La maestría culmina con la realización y sustentación de un trabajo de investigación.

ARTÍCULO 5. Los programas de doctorado se concentran en el trabajo de investigación, a nivel avanzado, tomando como base la disposición, la capacidad y los conocimientos adquiridos por la persona en los niveles anteriores de formación.

El doctorado culmina con la realización y sustentación de una tesis.

ARTÍCULO 6. Son estudiantes de posgrado quienes se encuentran matriculados en un programa académico de especialización, maestría o doctorado, previo cumplimiento de los requisitos de admisión contemplados en este reglamento. La matrícula deberá renovarse en cada uno de los períodos académicos que contemple el programa y dentro de los plazos señalados por la institución.

ARTÍCULO 7. La intensidad académica se calcula en créditos: un crédito es equivalente a quince (15) horas de dedicación entre trabajo dirigido y presencial a desarrollar en el programa.

2. RÉGIMEN DE PARTICIPACIÓN

ARTÍCULO 8. La Universidad reconoce en el estudiante a un interlocutor válido en el proceso educativo, capaz de usar su propio entendimiento para participar en la gestión de su desarrollo tanto individual como el de la institución.

ARTÍCULO 9. La Universidad ofrece espacios de formación, deliberación, consulta y decisión colegiada para garantizar la participación de los estudiantes en la vida universitaria.

ARTÍCULO 10. Los estudiantes de posgrado tienen representación en el Consejo de Escuela y pueden elegir y ser elegidos como representantes en los Consejos de Facultad, Consejo Académico y Consejo Superior, de acuerdo con lo establecido en los estatutos y reglamentos de la Institución.

La elección de los representantes estudiantiles en los órganos de gobierno universitario se lleva a cabo mediante voto personal, voluntario y secreto.

A la representación estudiantil, elegida de acuerdo con la normativa institucional, le corresponde ejercer la vocería de los estudiantes como colectivo.

ARTÍCULO 11. La Universidad propicia la participación de los estudiantes en grupos de interés social, científico, cultural y deportivo, para ello abrirá espacios que apoyen tal participación.

2.1. DERECHOS Y DEBERES

2.1.1. Derechos

ARTÍCULO 12. Son derechos del estudiante:

a) Los consagrados en la Constitución Política de Colombia, las leyes de la República y las normas de la Institución
b) Conocer la Misión, el Proyecto Institucional y las políticas y decisiones institucionales
c) Recibir tratamiento respetuoso de todos los miembros de la comunidad universitaria
d) Participar constructivamente en las actividades académicas y culturales de la Universidad, orientadas a su formación integral en las dimensiones subjetiva, social y científico-técnica

2.1.2. Deberes

ARTÍCULO 13. Son deberes del estudiante:

a) Los consagrados en la Constitución Política Colombiana, las leyes de la República y las normas de la institución universitaria
b) Contribuir en forma integral al logro de la Misión y del Proyecto Institucional
c) Dar a todos los miembros de la comunidad universitaria un tratamiento respetuoso
d) Preservar el buen nombre y el patrimonio físico de la Universidad y hacer uso racional, responsable y adecuado de los mismos, en función de su formación
e) Propender y esforzarse por lograr la excelencia académica y la realización integral de sus potencialidades individuales con sentido de responsabilidad social
f) Hacer correcto uso de los recursos institucionales

3. RÉGIMEN ACADÉMICO

3.1. DE LA ADIMISIÓN DE ESTUDIANTES DE ESPECIALIZACIÓN, MAESTRÍAS Y DOCTORADOS EN EL ÁREA DE CIENCIAS, INGENIERÍAS Y CIENCIAS HUMANAS

ARTÍCULO 14. El Consejo de Escuela determinará el número de estudiantes que serán admitidos de acuerdo con la capacidad académica de la Escuela y con la de los grupos de investigación para dirigir las tesis, los trabajos de investigación y los trabajos de grado.

ARTÍCULO 15. El aspirante a cursar estudios de especialización, maestría y doctorado deberá presentar solicitud por escrito al Coordinador del programa respectivo, acompañada de los siguientes documentos:

a) Formulario de inscripción debidamente diligenciado
b) Hoja de vida
c) Dos (2) fotos recientes tamaño cédula
d) Fotocopia o certificado del título profesional reconocido en el país. En caso de ser titulo del extranjero deberá estar debidamente legalizado y convalidado
e) Certificado de las calificaciones obtenidas durante el pregrado con promedio mínimo de 70%, sobre el máximo posible
f) Recibo de pago por el valor de la inscripción vigente expedido por la tesorería de la Universidad o recibo de consignación en la cuenta autorizada por ésta
g) Dos cartas confidenciales de recomendación de profesores universitarios de reconocida trayectoria investigativa (para maestría y doctorado)
h) Carta de aceptación a un grupo de investigación de la Universidad (para maestría y doctorado)

ARTÍCULO 16. El Consejo de Escuela determinará, si el aspirante, al ser admitido, debe o no realizar cursos de nivelación antes de iniciar el respetivo programa de posgrado.

PARÁGRAFO. La duración de la nivelación no acumula en la contabilidad del tiempo límite para la realización de los estudios de posgrado.

ARTÍCULO 17. El proceso de selección de los aspirantes a los diferentes programas de doctorado, maestría y especialización se realizará de acuerdo a los resultados obtenidos por los aspirantes en:

a) Evaluación de la hoja de vida

b) Entrevistas
c) Prueba de conocimiento en el área, cuando sea requerida
d) Prueba de comprensión de lectura en español y en una lengua extranjera, para el caso de candidatos a maestría y doctorado
e) Los aspirantes cuyo idioma materno no sea el castellano deberán presentar una prueba de suficiencia en este idioma.

PARÁGRAFO 1. Para aspirantes residentes en el extranjero que no puedan presentarse a la entrevista, el Consejo de Escuela decidirá cómo realizarla.

PARÁGRAFO 2. La decisión tomada por el Consejo de Escuela será comunicada por escrito al aspirante, a través del Coordinador del programa respectivo.

3.2. DE LA READMISIÓN

ARTÍCULO 18. Quien al culminar su período académico no renueve su matrícula para el siguiente período o haya cancelado matrícula dentro de los plazos fijados o extemporáneamente, deberá solicitar readmisión por escrito ante el Consejo de Escuela.

PARÁGRAFO. La solicitud de readmisión deberá presentarse un mes antes de finalizar el período anterior al que el aspirante desea reingresar.

ARTÍCULO 19. Las decisiones del Consejo de Escuela sobre las solicitudes de readmisión, tendrán derecho al recurso de reposición, por una sola vez, ante el Consejo de Facultad y el Académico en ese orden. Las reposiciones deben ser presentadas por el estudiante, en un plazo no mayor a diez (10) días hábiles luego de notificada la decisión.

ARTÍCULO 20. Toda decisión que afecte admisiones o readmisiones será comunicada a la Dirección de Admisiones y Registro Académico para los trámites correspondientes.

3.3. DE LOS TRÁMITES PARA REGISTRAR LAS MATRÍCULAS

ARTÍCULO 21. La matricula es el acto individual por medio del cual una persona adquiere la calidad de estudiante de la Universidad, acepta las responsabilidades propias de los miembros de la comunidad universitaria y se compromete a obrar de acuerdo con la normativa institucional.

ARTÍCULO 22: Para realizar la matricula o renovarla, el estudiante entregará, en la Coordinación del posgrado respectivo, los siguientes documentos:

e) Estudiantes aceptados a primer nivel:
   1. Certificado de salud expedido por el servicio medico de Bienestar Universitario o su equivalente en el caso de las sedes y seccionales de la Universidad
   2. Certificado de servicio médico
   3. Recibo de pago de matricula y derechos académicos
   4. Carta de aceptación al programa

f) Estudiantes que renuevan matricula:
   1. Certificado de servicio medico
   2. Recibo de pago de matricula y derechos académicos
   3. Formato de matricula con las asignaturas que el estudiante va a cursar, autorizada por el coordinador del programa.
   4. Paz y salvo institucional

g) Estudiantes readmitidos
   1. Comunicación de readmisión expedida por el Consejo de Escuela
   2. Certificado de servicio médico
   3. Recibo de pago de matrícula y derechos académicos
   4. Formato de matrícula con las asignaturas que el estudiante va a cursar, autorizada por el coordinador del programa
   5. Paz y salvo institucional

h) Estudiantes que hayan terminado asignaturas y matriculan trabajo de grado, trabajo de investigación o tesis, seis meses después de su última matrícula:
   1. Certificado de servicio médico
   2. Recibo de pago correspondiente al 30% del valor de la matrícula y derechos académicos de un ciclo normal
   3. Formato de matrícula que reporte el trabajo de grado, el trabajo de investigación o la tesis
   4. Paz y salvo institucional

ARTÍCULO 23. Los estudiantes a quienes se les haya otorgado beca de matrícula por haber obtenido en sus estudios de pregrado en la UIS la distinción “CUM LAUDE” o “SUMA CUM LAUDE”, mantendrán esta beca siempre y cuando cumplan los siguientes requisitos:

a) Conservar un promedio ponderado igual o superior a cuatro tres (4.3)

b) Mantenerse como estudiante regular y terminar en el tiempo normal estipulado en el programa
c) No tener sanción disciplinaria vigente

3.4. DE LAS CANCELACIONES E INCLUSIONES

ARTÍCULO 24. El estudiante de posgrado tiene derecho a modificar su matrícula, cancelando o incluyendo una o más asignaturas siempre y cuando la cancelación o inclusión haya sido autorizada por el respectivo Coordinador del programa y se realice dentro del plazo fijado en el respectivo programa académico.

ARTÍCULO 25. Toda cancelación de matrícula de un período académico, solicitada por el estudiante, debe registrarse en la Dirección de Admisiones y Registro Académico. El estudiante debe entregar su carné y el certificado de paz y salvo con la Universidad para legalizar la cancelación, si no lo hiciere, ésta quedará sin efecto.

3.5. DE LA ASISTENCIA

ARTICULO 26: El estudiante matriculado deberá asumir las responsabilidades que su actividad le represente, dedicando tiempo a la asistencia total a clases, tutorías y seminarios, al trabajo independiente, a la socialización de experiencias, a la preparación de trabajos y a la reafirmación y profundización de conocimientos.

ARTICULO 27: Cuando el estudiante, por enfermedad o calamidad domestica debidamente comprobada, deje de presentar una evaluación ordinaria, podrá presentarla posteriormente previa autorización del Coordinador del programa.

3.6. DE LAS CALIFICACIONES

ARTICULO 28. En todos los programas académicos de especialización, maestría y doctorado, los resultados de las pruebas académicas se calificarán de cero punto cero (0.0) a cinco punto cero (5.0). La nota mínima aprobatoria, para cualquier asignatura es de tres punto cero (3.0), pero como requisito para optar por el tirulo de posgrado el estudiante debe tener un promedio no inferior a tres punto cinco (3.5).

PARAGRAFO 1. El estudiante que no haya podido, por causas justificadas, satisfacer todos los requisitos del curso, obtendrá una calificación de incompleta

(I). Esta calificación será temporal, no contará para efectos de promedio y deberá reemplazarse antes de la finalización del periodo académico siguiente.

PARAGRAFO 2. El estudiante que no obtenga la nota mínima aprobatoria, deberá repetir la asignatura. En tal caso, la asignatura perdida deberá ser matriculada en el siguiente periodo académico, cancelando un costo por matricula y derechos académicos, proporcional al numero de créditos de la asignatura, y esta podrá desarrollarse en la modalidad de curso dirigido, si la universidad no ofrece formalmente el curso.

ARTÍCULO 29. Las asignaturas de los programas de maestría y doctorado, no son validables, ni tampoco habilitables.

ARTICULO 30. Un estudiante de posgrado será excluido del programa si obtiene un promedio ponderado acumulado inferior a tres punto cinco (3.5), durante dos (2) periodos académicos consecutivos.

ARTICULO 31. El abandono injustificado de asignaturas o de las actividades previstas en un programa de posgrado, será causal de una calificación de cero punto cero (0.0).

3.7. PLAN DE ESTUDIOS

ARTÍCULO 32. El plan de estudios para programas de especialización comprende mínimo treinta y cinco (35) créditos.

ARTÍCULO 33. El plan de estudios para programas de maestrías comprende: cincuenta y cuatro (54) créditos. Entre 15 y 27 créditos deben ser de asignaturas entre 27 y 39 actividades de investigación incluyendo los seminarios.

ARTÍCULO 34. El plan de estudios para programas de doctorado comprende: ciento ocho (108) créditos. Mínimo 15 créditos de asignaturas y el resto corresponde a actividades de investigación incluyendo los seminarios.

ARTÍCULO 35. El título de Especialista no podrá obtenerse en un lapso mayor de dos años a partir de la fecha de iniciación del programa.

ARTÍCULO 36. El título de Magíster no podrá obtenerse en un lapso mayor de tres años contados a partir de la fecha de iniciación del programa.

ARTÍCULO 37. El título de Doctor no podrá obtenerse en un lapso mayor de cinco años contados a partir de la fecha de iniciación del programa.

3.8. DE LAS TESIS, PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJO DE GRADO

ARTÍCULO 38. Todo candidato a Especialista realizará, en forma individual, un trabajo de grado según lo señalado en el artículo 3. En caso de trabajos interdisciplinarios, el Consejo de Escuela podrá hacer excepción a la norma que señala el carácter individual del trabajo.

ARTÍCULO 39. Todo candidato a Magíster realizará, en forma individual, una tesis.

ARTÍCULO 40. Todo candidato a Doctor realizará, en forma individual, una tesis.

PARÁGRAFO. El trabajo de tesis debe ser un aporte original de investigación sobre la temática que se trabaje.

ARTÍCULO 41. Al inicio del programa el estudiante de maestría o doctorado deberá estar vinculado a uno de los grupos de investigación en el seno de la Universidad y con la asesoría del director del grupo definir el tema y el director de su trabajo de investigación o de su tesis. El estudiante solicitará por escrito, al Consejo de Escuela, la aceptación de su tema de tesis o trabajo de investigación.

ARTÍCULO 42. Al finalizar el segundo y tercer período académico y tercer período académico, los estudiantes de maestría y doctorado respectivamente deberán presentar por escrito y sustentar una propuesta de trabajo de investigación o tesis, con el visto bueno de su director.

Si la propuesta no es aprobada, el Consejo de Escuela le informará al estudiante sobre los motivos de la no aceptación. El estudiante podrá replantear la propuesta con las observaciones realizadas.

PARÁGRAFO. Los estudiantes de especialización sólo presentarán por escrito una propuesta de su trabajo de grado con el visto bueno del director.

ARTÍCULO 43. Para la evaluación de la propuesta, asesoría y calificación de trabajo de grado de especialización se asignará respectivamente:

a) Un director
b) Al menos un evaluador de reconocida trayectoria académica nombrado por el Consejo de Escuela

ARTÍCULO 44. Para la evaluación de la propuesta, asesoría y calificación de trabajos de investigación se asignará respectivamente:

a) Un director
b) Un jurado calificador integrado por el director y tres (3) evaluadores de los cuales por lo menos uno será externo a la Universidad

ARTÍCULO 45. Para la evaluación de la propuesta, asesoría y calificación de tesis se asignará respectivamente:

a) Un director
b) Un jurado calificador integrado por el director y tres (3) evaluadoras de los cuales por lo menos uno será externo a la Universidad

ARTÍCULO 46. Para ser director o evaluador de un trabajo de grado de Especialización se requiere:

a) Ser profesor universitario o profesional con experiencia calificada en el tema del trabajo de grado
b) Poseer por lo menos el título de especialista

ARTÍCULO 47. Para ser director de una tesis o de un trabajo de investigación, se requiere:

a) Ser profesor universitario
b) Poseer por lo menos el título del nivel al cual aspira el candidato
c) Experiencia investigativa, en el campo en el cual se desarrolla la tesis o el trabajo de investigación

PARÁGRAFO. En caso de convenio entre la Universidad y una institución interesada en el tema, la tesis podrá tener un codirector no vinculado a una Universidad, pero sí a la entidad con la cual se estableció el convenio.

ARTÍCULO 48. Son funciones del director de trabajo de grado, trabajo de investigación o tesis: orientar y supervisar el trabajo, garantizar su autenticidad y nivel adecuado.

ARTÍCULO 49. Con una anticipación mínima de veinte (20) días hábiles a la fecha de la defensa oral de la propuesta del trabajo de investigación o de la tesis, el estudiante deberá presentar solicitud escrita al Consejo de Escuela para que éste la autorice. La solicitud deberá acompañarse del original y tres (3) copias de la propuesta.
El coordinador del programa convocará al Jurado Calificador y al estudiante para que éste realice una defensa oral, en la cual sustentará públicamente su propuesta de investigación.

ARTÍCULO 50. Para ser candidato a Doctor, se requiere que al culminar el tercer período académico el estudiante haya presentado y aprobado el examen de candidatura y la propuesta de investigación.

ARTÍCULO 51. Como parte del seminario de investigación, en maestrías y doctorados, el estudiante además de asistir deberá preparar, presentar y sustentar públicamente, como mínimo una (1) exposición por semestre relacionada con su tesis o trabajo de investigación. Las exposiciones se harán sobre:

a) Propuesta de investigación
b) Fundamentos teóricos
c) Avances de la tesis de trabajo de investigación
d) Sustentación final de la tesis de trabajo de investigación

PARÁGRAFO. Estos seminarios deben mostrar un avance progresivo en el trabajo.

ARTÍCULO 52. Como un requisito para optar al título, el estudiante de maestría debe tener aceptado un artículo de su autoría para ser publicado en una revista especializada, de reconocimiento nacional o internacional, o haber participado con ponencia en al menos un evento científico de reconocido prestigio a nivel nacional o internacional.

Para el estudiante de doctorado los requisitos son: tener aceptado para su publicación al menos un artículo de su autoría en una revista especializada, de reconocimiento internacional, y haber participado con ponencia en al menos un evento científico de reconocido prestigio a nivel nacional o internacional.

PARÁGRAFO. Los artículos y ponencias deben presentar los avances y resultados del trabajo de investigación o de la tesis.

ARTÍCULO 53. Los resultados finales de la tesis, del trabajo de investigación o del trabajo de grado serán presentados en las formas pertinentes con el trabajo y de acuerdo a las normas establecidas por la Universidad.

PARÁGRAFO. Las formas pertinentes de presentación se refieren, entre otras, a documentos escritos y/o digitales, videos.

ARTÍCULO 54. Elaborado el trabajo de grado, el trabajo reinvestigación o la tesis, el estudiante deberá presentarlo al Coordinador del programa respectivo con el visto bueno del director. El Coordinador del programa remitirá las copias a los evaluadores.

PARÁGRAFO 1. Los evaluadores dispondrán de un mes calendario máximo contado a partir de la fecha de envío del trabajo de grado, trabajo de investigación o tesis, para su evaluación.

PARÁGRAFO 2. El estudiante dispondrá de un plazo máximo de tres (3) meses calendario, para realizar y presentar los cambios que hayan sugerido los evaluadores.

ARTÍCULO 55. Si después de aprobada la propuesta de trabajo de grado, trabajo de investigación ó tesis, un estudiante decide interrumpir sus estudios por más de un semestre, el director evaluará el avance del trabajo y podrá solicitar al Consejo de Escuela su autorización para asignar la terminación del trabajo a otro estudiante. En tal caso el estudiante que interrumpe deberá iniciar su trabajo con un nuevo tema.

ARTÍCULO 56. El Consejo de Escuela, a solicitud del Coordinador del programa, convocará al estudiante de maestría o doctorado para que se realice la sustentación pública y oral del trabajo o de investigación o de la tesis.

PARÁGRAFO. El Coordinador del programa hará la solicitud para la convocatoria a la sustentación pública del trabajo de investigación o tesis, una vez los evaluadores den el visto bueno.

ARTÍCULO 57. El estudiante de especialización, una vez haya terminado su trabajo de grado, lo presentará al Coordinador del programa, el cual lo remitirá al respectivo evaluador para que dé su concepto.

ARTÍCULO 58. La calificación del trabajo de grado la decidirá el evaluador respectivo; la calificación del trabajo de investigación o de la tesis se decidirá por deliberación privada del jurado respectivo, una vez sustentados los resultados por el estudiante, otorgando una calificación de: APROBADA o APLAZADA.

PARÁGRAFO. El Director de trabajo de investigación o tesis participará en la deliberación del jurado, con voz pero sin voto.

ARTÍCULO 59. Si la calificación es APLAZADA, se comunicará por escrito al estudiante, con copia al director del trabajo de grado, trabajo de investigación o tesis, la decisión y las recomendaciones.

PARÁGRAFO. El estudiante que obtenga calificación de APLAZADA deberá ajustar su trabajo según las recomendaciones del evaluador o del jurado calificador y presentar de nuevo su trabajo.

ARTÍCULO 60. El jurado calificador de un trabajo de investigación o de una tesis, podrá otorgar la distinción LAUREADA, a aquellos trabajos de investigación de

maestrías que constituyan un aporte original a la ciencia, y a las tesis de doctorado cuyos resultados hayan sido ampliamente difundidos y reconocidos en revistas y eventos especializados de reconocida trayectoria internacional.

ARTÍCULO 61. El estudiante de posgrado deberá matricular todos los semestres su trabajo de grado, trabajo de investigación o tesis las veces necesarias hasta su aprobación dentro de los límites establecidos según los artículos 35, 36 y 37. El creditaje asignado será contabilizado únicamente después de la defensa correspondiente, si la calificación es aprobada.

ARTÍCULO 62. Una vez aprobado el trabajo de grado, el trabajo de investigación, o la tesis el estudiante enviará una copia debidamente corregida y empastada a la Coordinación del posgrado, una a la biblioteca de la Universidad y además dejará la tesis en medio magnético al grupo de investigaciones del cual formó parte.

ARTÍCULO 63. El contenido del trabajo de grado, el trabajo de investigación ó la tesis doctoral, es considerado documento público.

3.9. ESTÍMULOS Y DISTINCIONES

La Universidad reconoce y fomenta la excelencia académica y los méritos personales de los estudiantes mediante estímulos y distinciones según se reglamentan en este capítulo.

ARTÍCULO 64. El estudiante de programas de maestrías y doctorados podrá disfrutar de una exención parcial del pago de derechos académicos, de acuerdo con sus necesidades económicas y con su rendimiento académico, durante el tiempo normal de duración del respectivo programa.

ARTÍCULO 65. El estudiante de maestría y doctorado podrá recibir una beca mensual de sostenimiento, según la disponibilidad presupuestal y la reglamentación vigente en la institución.

PARÁGRAFO. En caso de existir becas de sostenimiento, el Consejo de Escuela realizará la asignación tendiendo en cuenta el rendimiento académico y la dedicación del estudiante al programa.

ARTÍCULO 66. El estudiante beneficiario de la beca de sostenimiento se compromete a cumplir lo estipulado en los acuerdos reglamentarios.

4. DISPOSCIONES ESPECIALES

ARTÍCULO 67. El régimen disciplinario se regirá por el reglamento estudiantil de pregrado.

ARTÍCULO 68. Contra todo Acto académico expedido con fundamento en el presente reglamento proceden los recursos de reposición y apelación ante la autoridad universitaria competente. Los actos académicos proferidos por el Rector sólo podrán ser impugnados por la vía del recurso de reposición.

ARTÍCULO 69. El presente reglamento se complementa con el respectivo Manual de Procedimientos y los Acuerdos de Consejo Académico que contribuyan al desarrollo y a la normatividad de la actividad académica.

ARTÍCULO 70. El presente reglamento entrará en vigencia a partir del momento de su aprobación y autorizará al Consejo de Escuela para hacer los ajustes necesarios para la transición.

ARTÍCULO 71. Todos los procesos de Registro y Matrícula podrán ser corregidos por solicitud del estudiante o autoridad universitaria competente de acuerdo con los procedimientos establecidos.

ARTÍCULO 72. Le corresponde al Consejo Académico legislar sobre las situaciones que se puedan derivar de la aplicación del presente reglamento y que no se hallen contempladas en las demás normas o acuerdos de la institución.

ARTÍCULO 73. Los actos que se expidan en desarrollo de estos reglamentos no se consideran como administrativos, con excepción de aquellos que otorguen o nieguen títulos académicos.

ANEXO 6
DOCUMENTO DE MODIFICACIÓN DEL PROGRAMA ACADÉMICO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA (CONVENIO UIS-DIAN) APROBADO POR EL CONSEJO ACADÉMICO SEGÚN ACUERDO NUMERO 190 DE DICIEMBRE 9 DE 1997

UBLICA DE COLOMBIA

D INDUSTRIAL DE SANTANDER
ONSEJO ACADEMICO
RAMANGA - SANTANDER

A C U E R D O No. 190 DE 1997
(Diciembre 9)

Por el cual se aprueba modificar el plan de estudios de la Especialización en Alta Gerencia (convenio UIS-DIAN).

EL CONSEJO ACADEMICO DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

en uso de sus atribuciones legales, y teniendo en cuenta el concepto de Planeación.

A C U E R D A :

ARTICULO UNICO. Aprobar la modificación del plan de estudios de la Especialización en Alta Gerencia (convenio UIS-DIAN), según documento anexo, el cual forma parte integral del presente Acuerdo.

PARAGRAFO: Esta modificación se aplica solamente para el programa convenido con la DIAN, quedando vigente el Plan que fue aprobado inicialmente; es decir, que existen dos Planes de Estudio: el del estudiante del Convenio DIAN y el del estudiante que no lo es.

COMUNIQUESE Y CUMPLASE

Expedido en Bucaramanga, a los nueve (09) días del mes de diciembre 1997.

EL PRESIDENTE DEL CONSEJO ACADEMICO,

JORGE GOMEZ DUARTE
Rector

LA SECRETARIA GENERAL

LILIA AMANDA PATIÑO DE CRUZ

ANEXO 7
PROFESORES DEL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

PROFESORES DEL PROGRAMA

Nombre del profesor	Unidad Académica o Entidad	Tipo de vinculación con la UIS			Posición en el escalafón	Nivel máximo de formación			
		TC	MT	HC		D	M	E	P
Néstor Alejandro Portilla Amaya				x			x		
Hernán Pabón Barajas				x			x		
Susana Valdivieso Canal	Escuela de Economía	x				x			
Luis Gaviria Vélez				x		x			
Luis Alfonso Bahamón Ardila				x			x		
Claudia Tatiana Suárez Ortega				x			x		
Jaime Alberto Penagos Gómez								x	
Camilo Gaitan García				x			x		
Oscar León García Serna				x			x		
Fernando Suescún Mutis				x			x		
Bernardo León Camacho				x				x	
Luis Fernando Mondragón Trujillo				x			x		
Jairo Cesar Laverde Rodríguez				x				x	
Alfonso Osorio Russi				x		x			
José Luis Areosa Carbajal				x					x
Hernando Mariño Navarrete				x			x		
Edilberto Pérez Martínez				x		x			
Alfonso Rodríguez Linares				x			x		
Giovanny Montoya Aldawe				x			x		
Henry Mejía Escobar				x					x

ANEXO 8
PROFESORES DEL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
PROFESORES DEL PROGRAMA

Nombre del profesor	Unidad Académica o Entidad	Tipo de vinculación con la UIS			Posición en el escalafón	Nivel máximo de formación			
		TC	MT	HC		D	M	E	P
Luis Gavia Vélez				x		x			
Jairo Cesar Laverde Rodríguez				x				x	
Gustavo Alfredo Bula	Escuela de Estudios Industriales y Empresariales	x						x	
Roberto Vela				x		x			
Rosalba Osorio	Escuela de Matemáticas	x					x		
Olmedo González				x				x	
Francisco Ramos				x				x	
Carlos Ernesto Cuestas Cruz				x				x	
Luis Alfonso Bahamón Ardila				x			x		
Carlos Fernando Villa				x				x	
Edwin Alberto Garavito Hernández	Escuela de Estudios Industriales y Empresariales	x						x	
Juan Eugenio Vélez Peláez				x				x	
Luis Emilio Rojas Pabón				x				x	
Fernando Guerrero				x				x	
Hernán Pabón Barajas				x			x		
Oscar León García Serna				x			x		
Miryam Leonor Niño	Escuela de Estudios Industriales y Empresariales	x				x			
Humberto Vargas León				x				x	
Alvaro Alfonso Moreno				x			x		
Humbeto Fernández Faccini				x					
Alfonso Osorio Russi				x		x		x	
Guillermo Bustamante				x			x		
Carlos Augusto Vizcaya				x			x		

ANEXO 9
LISTADO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN REALIZADOS
POR LOS ESTUDIANTES DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
RELACIÓN DE MONOGRAFIAS REALIZADAS POR LOS ESTUDIANTES

Titulo	Año
La Gerencia Ambiental como factor de competitividad del sector industrial de Bucaramanga	2001
Análisis del sistema Cliente-Servidor en la sección de facturación del Acueducto Metropolitano de Bucaramanga E.S.P., dentro de su Sistema Comercial	1997
Modelo explicativo de la relación ciencia, tecnología e innovación en los procesos de transformación del producto social	1997
Plan Estratégico para mejorar la competitividad del sector de confecciones infantiles en Santander	1997
Diagnostico estratégico y formulación de estrategias para el mejoramiento de las comunicaciones en Vanguardia Liberal	1997
Implementación de la Banca en Supermercados	1997
Manual de líneas de Créditos Financieros	1997
Alternativas para el rediseño del estudio financiero realizado a los clientes de CORFISANDER para el otorgamiento de crédito	1997
Estudio del sector vías, transporte y transito para la ejecución de la estrategia formulada en el Plan de Desarrollo Municipal de Barrancabermeja, correspondiente al periodo 1998 – 2000	1997
Posibilidades de una supervía entre Bucaramanga y la troncal del Magdalena Medio	1997
Aplicación de un modelo gerencial para la comercialización de ropa informal	1997
Propuesta para la creación del Departamento de servicio al cliente en Vanguardia Liberal	1997
Modelo para el desarrollo de la unidad financiera de una Institución Prestadora de Servicios de Salud	1997
Diagnostico de un Plan Estratégico para incrementar la competitividad en Cacharrería el Punto Dorado	1997
Adaptación del Departamento de Producción de pollo de engorde en la Industria Avícola del Fonce S.A. - AVIFONCE S.A.	1997
Condiciones generales para el fomento de la cultura de investigación en la Unidades Tecnológicas de Santander	1997
Diagnostico de la gestión del supervisor en una empresa manufacturera para el cumplimiento de la norma ISO 9000. Propuesta de un modelo de Gestión	1997
Determinación de la viabilidad de la inversión en la automatización del	1997

descargue y almacenamiento de granos en la Planta de alimentos balanceados de AVIDESA MAC POLLO S.A.	
Gerencia Estratégica en Instituciones sin animo de lucro dedicadas a la atención de la tercera edad con aplicaciones en la Corporación Albeiro Vargas y Ángeles Custodios	1997
Modelo de Gestión para la secretaría de la sala administrativa del Consejo Seccional de la Judicatura de Santander	1997
Diagnostico y planeamiento de alternativas para la medición de la satisfacción del cliente de la Cámara de Comercio de Bucaramanga	1997
Inventario de los problemas tecnológicos y estudio de competitividad del Sector Industrial en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander	1997
Asesoría Organizacional	1997
Análisis sobre llantas como residuos salidos, su nivel de contaminación ambiental, posibilidades de reciclaje y recuperación	1997
Diagnostico y propuesta para la reestructuración de los procesos administrativos del subsistema de información, Admisión – Facturación en el Hospital Integrado San Juan de Dios, Piedecuesta	1997
Análisis de la calidad de prestación de los servicios de Salud en el Hospital San Juan de Dios de San Gil	1997
Estudio de Factibilidad para la apertura de una oficina del Banco Davivienda en el municipio de San Gil	1997
Utilización de modelos de simulación como herramientas administrativas aplicadas a la Gestión de Empresa y toma de decisiones gerenciales	1997
Análisis financiero ALQUILAUTOS	1997
Estructura de costos: Conceptos Fundamentales	1998
Planeación Estratégica en la empresa social del estado Hospital Universitario Ramón González Valencia	1998
Diseño de un Plan de Mejoramiento de cirugía programada en la IPS Clínica Los Comuneros del Seguro Social durante 1999	1998
Diseño y estructuración de un programa de Endogenización Cultural para la organización SAIC/INTESA	1998
Análisis de los efectos de la ley 100 de 1993 sobre la economía de la industria multinacional y farmacéutica en Santander en el periodo comprendido entre 1995 y agosto de 1999	1998
Diseño organizacional para la implementación del Departamento de Administración de Riesgos y Seguros de ECOGAS	1998
Nueva organización en Gasoriente S.A. E.S.P.. Un sistema con matriz filial	1998
Propuesta modelo de Gestión Estratégica para el I.S.S., CAA Central	1998
Efectos de la avicultura santandereana en los sistemas especiales de importación de materias primas desde Venezuela	1998
Propuesta para el diseño de la unidad de negocios para la E.S.E. Hospital Santo Domingo, Málaga	1998

Estudio de factibilidad para el montaje de una planta procesadora de piña	1998
Costeo por actividades para programas académicos de Pregrado presenciales de la Universidad Industrial de Santander	1998
Gerencia de la Planeación Estratégica para el control eficiente del gasto medico del régimen subsidiado de CAFESALUD, Santander	1998
Diseño de un modelo de Desarrollo Gerencial para la administración de los riesgos laborales en las empresas afiliadas a las Administradoras de Riesgos Profesionales en Colombia	1998
Modelos Logísticos para el sector privado	1999
Estudio del clima organizacional del servicio nacional de aprendizaje SENA, Regional Santander	1999
Proyecto de Reorganización de la E.S.E. Hospital Psiquiátrico San Camilo	1999
Análisis y caracterización de la oferta y demanda del programa de Tecnología en Mecatrónica en la Corporación Tecnológica Centro Sistemas	1999
Gerencia Estratégica de los bienes temporales de la Iglesia Católica, en la Arquidiócesis de Bucaramanga	1999
Estrategia gerencial para estandarizar el control Fiscal Territorial	1999
Creación de una Galería de Arte por internet	1999
Diseño de un modelo para un Plan de Calidad en el Concejo Municipal de Bucaramanga	1999
Bases fundamentales para crear una “PYME”	1999
Estrategias gerenciales tendientes a la reorientación de los recursos financieros en GASAN, S.A. – E.S.P.	1999
Pensamiento sistémico en las organizaciones, una propuesta gestora de organizaciones inteligentes abiertas al aprendizaje	1999
Gerencia de costos en la capacitación integral de Servicios de Salud	1999
Análisis del proceso de suscripción y recaudo de pólizas de automóviles en Aseguradora Colseguros S.A., sucursal Bucaramanga	1999
Herramienta gerencial Balance Store Card aplicado a la Unidad Estratégica de Negocio, Mercadeo Social en CAJASAN	1999
Comunicación, vía hacia el buen servicio	1999
Modelo integral del programa introductoria a la Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander	1999
Plan estratégico de mercadeo para posicionar el ZITROMAX como el antibiótico de primera elección en enfermedades respiratorias agudas “IRA”	1999
Fuente de información medioambiental para el desarrollo sostenible	1999
Gerencia de suministro de materiales para la gerencia complejo Barrancabermeja ECOPETROL	1999
Mejoramiento para optimizar la gestión gerencial del servicio de mercadeo de CAJASAN, apoyados en el cálculo del valor económico	1999

agregado, EVA	
Investigación para el desarrollo de estrategias gerenciales de las promociones y eventos de los almacenes LEY, de la ciudad de Bucaramanga	1999
Manual del Banco de Sangre, Clínica Metropolitana de Bucaramanga	2000
Desarrollo de una estrategia de Servicio al Cliente e implementación de la filosofía “Customer Relationship Management (CRM)” en el área comercial de una empresa administradora de pensiones y cesantías	2000
Diseño propositito de un sistema gerencial de Calidad Total mediante ISO 9000, para el laboratorio departamental de Salud Pública de la Secretaria de Salud de Santander SGCTM	2000
Formulación de una propuesta de Gestión y Mercadotecnia para la Lotería de Santander	2000
Formación en Negocios Internacionales – Estrategias	2000
Diseño de una planta para el manejo integral de los desechos sólidos de los municipios de San Alberto, La Esperanza (Cesar) y Cáchira (Norte de Santander)	2000
Planeación de un nuevo portafolio de servicios para la empresa Instituto de Enseñanza de inglés I.D.E.I. Ltda..	2000
Conversión y reorganización de la División de Servicios de Soporte de COLSOFT Ltda.	2000
Viabilidad económico – financiera de alternativas de inversión para el mejoramiento productivo en la empresa Concentrados NUTRIMAX S.A. en Bucaramanga	2000
Diseño y montaje de la oficina de Control Interno e indicadores de gestión para la administración del alcalde del municipio de Cáchira	2000
Hacia una cultura del reciclaje a través de la educación	2000
Planeación estratégica y Manual de Funciones para la empresa C.I. Metales Preciosos Ltda.	2000
Análisis y estudio de parámetros gerenciales y de Planeación Estratégica para la creación de una empresa comercializadora de Equipos Industriales a través de internet	2000
Plan estratégico para la exportación de servicios	2000
Gerencia del conocimiento… Una labor fundamental de la Alta Gerencia	2000
Estrategias gerenciales para el mejoramiento de la satisfacción de los usuarios en el área de consulta externa de la empresa social del Estado, Hospital Ramón González Valencia	2000
Estrategias gerenciales para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en URBANAS S.A.	2000
Modelo E-Commerce para ofrecer servicios de exploración de hidrocarburos	2000
Estrategias para la implementación de redes de paz y de reconsideración en el departamento de Santander	2000
Estrategia gerencial hacia una organización eficiente en la Clínica	2000

Nuestra Señora de Torcoroma, Ocaña, Norte de Santander	
Gerencia de costos en la capacitación integral de servicios de salud en la FOSCAL	2000
Estrategia gerencial para la reorganización del mercado agrícola municipal, Piedecuesta, Santander	2000
El transporte masivo en el área metropolitana de Bucaramanga	2000
Análisis y viabilidad comercial y desarrollo logístico para la exportación de productos utilitarios artesanales a los mercados de Europa y Estados Unidos	2000
Evaluación del servicio al cliente en la oficina de BANCAFE, Piedecuesta	2000
Planteamiento estratégico institucional entre ASISALUD y el Centro de Investigaciones Epidemiológicas de la Universidad Industrial de Santander, años 2001 – 2004	2000
Caracterización del funcionamiento del cooperativismo de trabajo asociado en el Área Metropolitana de Bucaramanga	2000
Sistemas de información para las tiendas de Café Gualilo	2000
Propuesta de indicadores de gestión para el Instituto de Educación a Distancia de la Universidad Industrial de Santander	2000
Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y su influencia en la globalización de la educación	2000
Desarrollo de un modelo para aplicar el Sistema de Costeo por actividades en una planta extractora de aceite de palma. Estudio de caso	2000
Estudio de viabilidad para el montaje de una planta procesadora de embutidos de pescado en Rionegro, Santander, para el año 2002	2000
Filosofía del Balanced Score Card aplicada a un proyecto de desarrollo sectorial del dulce en Santander	2000
Creación y puesta en marcha de la asociación de microempresarios de Concepción, Santander	2000
Direccionamiento estratégico del centro de productividad y competitividad del Oriente, CPC – ORIENTE, período 2002 – 2004	2000
Gestión integral hacia la Calidad Total, restaurante La Casona	2000
Gestión del conocimiento y reingeniería Humana como factores clave del éxito en la organización de hoy	2000
Cómo acceder a dineros por cooperación	2000
Modelos de reestructuración del servicio al cliente en la Clínica Carlos Ardila Lulle (FOSCAL)	2000
Estudio para la creación de una comercializadora de servicios de base informática para la ciudad de Bucaramanga	2000
Desarrollo institucional de empresas de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo conforme a la ley 142 de 1994	2000
Propuesta de rediseño del conjunto de métodos, medios y recursos a los procesos de compra a proveedores y distribución de productos al	2000

consumidor final por parte de la organización DECORIENTE	
Adecuación de los procesos en el área de prestación de servicios en el Hospital San Roque, del municipio de Charalá	2000
Proyecto de Reglamento Interno para el manejo de los inventarios de la Universidad Industrial de Santander	2001
Titularización como fuente de financiación para la Universidad Industrial de Santander	2001
Estrategia gerencial para lograr un mejoramiento nutricional y fortalecimiento de los adultos mayores de estratos uno y dos del municipio de Floridablanca	2001
Propuesta de un modelo de granja Bioindustrial Sostenible, como alternativa de economía campesina, mediante la aplicación de estrategias gerenciales	2001
Estrategias gerenciales para la empresa industrial y comercial de Cúcuta, EIS, Cúcuta ESP	2001
Proyecto para la administración de la experiencia en indemnizaciones de Seguros Generales	2001
Análisis del sistema financiero, administrativo y operacional de la compañía de fertilizantes colombianos FERTICOL S.A.	2001
Diseño de un plan de acción estratégico gerencial para la Asociación de Telares Las Gaviotas de Arauca ASOTELAR	2001
Creación de un modelo de desarrollo gerencial y operativo para la microempresa del cuero, calzado y marroquinería en la ciudad de Bucaramanga	2001
Modelo propositito de Administración Universitaria	2001
Formulación de un Plan Estratégico para la empresa RUITOQUE E.S.P	2001
Plan estratégico de mercadeo para la Empresa Colombiana de Gas, ECOGAS, para los próximos cinco años (2003 – 2007)	2001
Propuesta de un modelo en Gerencia de Servicio al Cliente aplicado a una Entidad Promotora de Salud (EPS)	2001
Diagnóstico y estrategias de comercialización para el sector litográfico de Bucaramanga	2001
Aplicación de una herramienta de gestión para evaluar los servicios de la División de Desarrollo Empresarial del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, Regional Santander	2001
Necesidades de capacitación orientada a la productividad y competitividad en el sector de las artes gráficas en Bucaramanga	2001
Diseño de documentación básica como parte de la estructura documental de un Sistema de Calidad orientado al cliente del proyecto: Laboratorio Virtual de Ingeniería	2001
Estudio de Clima Organizacional, UNITRANSA S.A.	2001
Gestión gerencial para iniciación de procesos exportadores de las PYMES del sector confecciones de ropa infantil de Bucaramanga y su Área Metropolitana	2001

Estrategias para el mejoramiento del servicio al cliente de PAVCO en la zona oriente	2001
Análisis estratégico para la División de Servicios de Información, DSI, de la Universidad Industrial de Santander	2001
Evaluación y Control Gerencial de proceso de normalización ISO 9000, versión 2000 en la empresa ICL: Ingeniería de Corrosión Ltda..	2001
Diseño de un modelo de atención al usuario en el proceso de autorizaciones de mediana y alta complejidad, para la empresa solidaria de Salud ASMET SALUD ESS – ARS	2002
Análisis de la resilencia y sus efectos en el desarrollo humano de las organizaciones	2002
Evaluación del servicio al cliente en la oficina de BANCAFE, Piedecuesta	2000
Planteamiento estratégico institucional entre ASISALUD y el Centro de Investigaciones Epidemiológicas de la Universidad Industrial de Santander, años 2001 – 2004	2000
Caracterización del funcionamiento del cooperativismo de trabajo asociado en el Área Metropolitana de Bucaramanga	2000
Sistemas de información para las tiendas de Café Gualilo	2000
Propuesta de indicadores de gestión para el Instituto de Educación a Distancia de la Universidad Industrial de Santander	2000
Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y su influencia en la globalización de la educación	2000
Desarrollo de un modelo para aplicar el Sistema de Costeo por actividades en una planta extractora de aceite de palma. Estudio de caso	2000
Estudio de viabilidad para el montaje de una planta procesadora de embutidos de pescado en Rionegro, Santander, para el año 2002	2000
Filosofía del Balanced Score Card aplicada a un proyecto de desarrollo sectorial del dulce en Santander	2000
Creación y puesta en marcha de la asociación de microempresarios de Concepción, Santander	2000
Direccionamiento estratégico del centro de productividad y competitividad del Oriente, CPC – ORIENTE, período 2002 – 2004	2000
Gestión integral hacia la Calidad Total, restaurante La Casona	2000
Gestión del conocimiento y reingeniería Humana como factores clave del éxito en la organización de hoy	2000
Cómo acceder a dineros por cooperación	2000
Modelos de reestructuración del servicio al cliente en la Clínica Carlos Ardila Lulle (FOSCAL)	2000
Estudio para la creación de una comercializadora de servicios de base informática para la ciudad de Bucaramanga	2000
Desarrollo institucional de empresas de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo conforme a la ley 142 de 1994	2000

Propuesta de rediseño del conjunto de métodos, medios y recursos a los procesos de compra a proveedores y distribución de productos al consumidor final por parte de la organización DECORIENTE	2000
Adecuación de los procesos en el área de prestación de servicios en el Hospital San Roque, del municipio de Charalá	2000
Proyecto de Reglamento Interno para el manejo de los inventarios de la Universidad Industrial de Santander	2001
Titularización como fuente de financiación para la Universidad Industrial de Santander	2001
Estrategia gerencial para lograr un mejoramiento nutricional y fortalecimiento de los adultos mayores de estratos uno y dos del municipio de Floridablanca	2001
Propuesta de un modelo de granja Bioindustrial Sostenible, como alternativa de economía campesina, mediante la aplicación de estrategias gerenciales	2001
Estrategias gerenciales para la empresa industrial y comercial de Cúcuta, EIS, Cúcuta ESP	2001
Proyecto para la administración de la experiencia en indemnizaciones de Seguros Generales	2001
Análisis del sistema financiero, administrativo y operacional de la compañía de fertilizantes colombianos FERTICOL S.A.	2001
Diseño de un plan de acción estratégico gerencial para la Asociación de Telares Las Gaviotas de Arauca ASOTELAR	2001
Creación de un modelo de desarrollo gerencial y operativo para la microempresa del cuero, calzado y marroquinería en la ciudad de Bucaramanga	2001
Modelo propositito de Administración Universitaria	2001
Formulación de un Plan Estratégico para la empresa RUITOQUE E.S.P	2001
Plan estratégico de mercadeo para la Empresa Colombiana de Gas, ECOGAS, para los próximos cinco años (2003 – 2007)	2001
Propuesta de un modelo en Gerencia de Servicio al Cliente aplicado a una Entidad Promotora de Salud (EPS)	2001
Diagnóstico y estrategias de comercialización para el sector litográfico de Bucaramanga	2001
Aplicación de una herramienta de gestión para evaluar los servicios de la División de Desarrollo Empresarial del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, Regional Santander	2001
Necesidades de capacitación orientada a la productividad y competitividad en el sector de las artes gráficas en Bucaramanga	2001
Diseño de documentación básica como parte de la estructura documental de un Sistema de Calidad orientado al cliente del proyecto: Laboratorio Virtual de Ingeniería	2001
Estudio de Clima Organizacional, UNITRANSA S.A.	2001
Gestión gerencial para iniciación de procesos exportadores de las	2001

PYMES del sector confecciones de ropa infantil de Bucaramanga y su Área Metropolitana	
Estrategias para el mejoramiento del servicio al cliente de PAVCO en la zona oriente	2001
Análisis estratégico para la División de Servicios de Información, DSI, de la Universidad Industrial de Santander	2001
Evaluación y Control Gerencial de proceso de normalización ISO 9000, versión 2000 en la empresa ICL: Ingeniería de Corrosión Ltda..	2001
Diseño de un modelo de atención al usuario en el proceso de autorizaciones de mediana y alta complejidad, para la empresa solidaria de Salud ASMET SALUD ESS – ARS	2002
Análisis de la resilencia y sus efectos en el desarrollo humano de las organizaciones	2002

ANEXO 10
LISTADO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN REALIZADOS POR LOS ESTUDIANTES DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
RELACIÓN DE MONOGRAFIAS REALIZADAS POR LOS ESTUDIANTES

Titulo	Año
Plan de desarrollo del programa en Gestión Empresarial del Instituto de Estudios a Distancia de la Universidad Industrial de Santander	1997
Sistema de información geográfica como herramienta para la Planificación Espacial rural del municipio del Socorro	1997
Evaluación y estructuración del Banco de Programa y Proyectos de Inversión de la Universidad Industrial de Santander	1997
Estructura y organización de un Banco de programas y proyectos para la UDES	1997
La contaminación en el aislamiento eléctrico externo, zona industrial cementera y arrocera de Bucaramanga	1997
Propuesta de un modelo de intervención ECOPETROL, gerencia Magdalena, frente a los planes de ordenamiento territorial en los municipios de su influencia considerados como críticos	1997
Evaluación EX POST, de proyectos de producción de crudo y gas	1997
Fundamentos generales de evaluación de software aplicados al módulo financiero del software plan de negocios	1997
Cálculo actuarial pensional para la empresa de Acueducto y saneamiento básico de Barrancabermeja EDASABA E.S.P.	1997
Concesión vial: puente alternativa de financiación para el desarrollo de Proyectos de Infraestructura	1997
Plan ambiental para el municipio de Floridablanca 1998 – 2000	1997
Diseño de una metodología para la medición del impacto social de proyectos de exploración de hidrocarburos	1997
Estudio y planteamiento de algunas alternativas para el montaje y ubicación de la sede definitiva de la corporación Bucaramanga Emprendedora, Incubadora de Empresas de base Tecnológica: una aplicación de la teoría de ordenamiento de proyectos	1997
Guía de contratación de estudios de prefactibilidad para la recuperación por valorización de proyectos de infraestructura vial	1997
Proyecto de innovación tecnológica y su evaluación	1997
Proyecto de investigación para medir el impacto y la calidad de la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos de la UIS, con base en el desempeño profesional y satisfacción de las expectativas de los egresados	1999

Servicios de desarrollo empresarial para el mejoramiento de la productividad y la competitividad de la microempresa en Santander	1999
Creación, estructura y organización del Banco de Programas y proyectos en Telebucaramanga	1999
Estudio del impacto ambiental, optimización planta de tratamiento de aguas residuales, domésticas del barrio Boston	1999
Modelo para gestionar proyectos de aseguramiento de la calidad ISO 9000:2000 en instituciones prestadores de servicios de salud de segundo, tercero y cuarto nivel de atención	1999
Metodología para la evaluación de proyectos de inversión en campos de desarrollo y exploración de hidrocarburos	1999
Creación de una organización no gubernamental para contribuir a la reducción del alto índice de desempleo en el Área Metropolitana de Bucaramanga	1999
Plan estratégico para la ciudad de Barrancabermeja “La Capital del Oro Negro”, PEB 2001 - 2010	1999
Proyecto de montaje del observatorio de empleo para el Área Metropolitana de Bucaramanga	1999
Evaluación económica, social y ambiental: Operación del centro polifuncional de espectáculos del Área Metropolitana de Bucaramanga	2001
evaluación del impacto de la Gestión desarrollada por el Centro de Información para el empleo CIE del SENA, Regional Santander en los últimos 7 años y recomendaciones a las instituciones de formación para redireccionar los programas de capacitación de la mano de obra requerida por los empresarios de la región	2001
Análisis financiero y económico de las posibles alternativas de solución para la disminución de las pérdidas de energía de la empresa Electrificadota de Santander S.A. E.S.P.	2001
Estudio de factibilidad para el desarrollo de un portal proveedor de aplicaciones de software vía internet en la ciudad de Bucaramanga	2001
Propuesta de documentación del sistema de Calidad para el proceso de evaluación docente de la Universidad Industrial de Santander	2001
Diseño de un modelo de evaluación para las oficinas de Financiera Coomultrasan	2001
Diagnóstico y elaboración del plan de manejo ambiental para el sector minero de Buena Seña, Rio Viejo, Sur de Bolívar	2001
Estado del arte de los aspectos teóricos y conceptuales de la formulación y evaluación de proyectos	2001
Conformación de una empresa asociativa de trabajo de recicladotes independientes en el Área Metropolitana de Bucaramanga, EMATRIN	2001

ANEXO 11
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO DEL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO DEL PROGRAMA

Área	Numero de Títulos	Numero de títulos comprados en los dos últimos años	Numero de títulos comprados en los últimos cinco años
Financiera	21	3	8
Contable	22		4
Desarrollo Empresarial	35	2	16
Desarrollo Humano	33		15
Expresión Oral	6		1
Conceptos Generales	11	3	4
Económica	2		2
Metodología de Investigación	9	2	
Mercadeo	1		1

ANEXO 12
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO DEL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
MATERIAL BIBLIOGRAFICO DEL PROGRAMA

Área	Numero de Títulos	Numero de títulos comprados en los dos últimos años	Numero de títulos comprados en los últimos cinco años
Financiera	10	3	4
Contable	9		5
De innovación Empresarial	5	4	1
Estadística	1		
Evaluación de Proyectos	6	3	2

"Es importante resaltar que la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, específicamente la coordinación de los posgrados, no cuenta actualmente con material bibliográfico especializado para el programa de especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, por ello los textos relacionados en la tabla anterior, hacen parte de la biblioteca personal de la profesora Olga Patricia Chacón, quien se desempeña como docente de tiempo completo en la Escuela, y es la coordinadora de la quinta cohorte de la especialización, por lo cual pone a disposición de los estudiantes el acceso a el material bibliográfico con que cuenta, a través de la presentación del carne, que los acredite como estudiantes de la Universidad en la modalidad de posgrado".

ANEXO 13
PUBLICACIONES PERIÓDICAS DEL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
PUBLICACIONES PERIODICAS DEL PROGRAMA

Publicación periódica	Periodicidad	Fecha en que se inicio la adquisición
Afiliaciones de la Escuela		
Periódico La Republica	Diaria	2004
Revista Dinero	Quincenal	2004
Revista Business Week	Semanal	2003
Revista Hervard Business Review	Mensual	2000
Afiliaciones de la ACEII		
Revista semana	Semanal	2004
Periódico El Tiempo	Diaria	2002
Periódico Portafolio	Diaria	2002
Revista de ASEDUIS	Trimestral	2002
Revista Fusión Industrial	Semestral	1997
Revista de la Universidad Cooperativa de Colombia	Mensual	2000
Revista de la Escuela Colombiana de Ingenierías	Trimestral	2002
Revista Dinero	Quincenal	2004

ANEXO 14
PUBLICACIONES PERIÓDICAS DEL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

PUBLICACIONES PERIÓDICAS DEL PROGRAMA

Publicación periódica	Periodicidad	Fecha en que se inicio la adquisición
Afiliaciones de la Escuela		
Periódico La Republica	Diaria	2004
Revista Dinero	Quincenal	2004
Revista Business Week	Semanal	2003
Revista Hervard Business Review	Mensual	2000
Afiliaciones de la ACEII		
Revista semana	Semanal	2004
Periódico El Tiempo	Diaria	2002
Periódico Portafolio	Diaria	2002
Revista de ASEDUIS	Trimestral	2002
Revista Fusión Industrial	Semestral	1997
Revista de la Universidad Cooperativa de Colombia	Mensual	2000
Revista de la Escuela Colombiana de Ingenierías	Trimestral	2002
Revista Dinero	Quincenal	2004

ANEXO 15
RELACIÓN DE LOS EQUIPOS DE CÓMPUTO PARA EL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
INVENTARIO DE EQUIPOS DE COMPUTO PARA EL PROGRAMA

Clase de Equipo	Cantidad	Localización de los Equipos
Computador DELL GX260 Pentium 4 de 1.8 Ghz, 256 MB de RAM, DD 40 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores DELL	6	Aula inteligente - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador DELL GX240 Pentium 4 de 1.4 Ghz, 128 MB de RAM, DD 20 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores DELL	6	Aula inteligente - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador DELL GX260 Pentium 4 de 1.8 Ghz, 1 GB de RAM, DD 80 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor DELL	1	Sala de Computo - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador ACER SX Pentium 3 de 700 Mhz, 128 MB de RAM, DD 20 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores ACER	3	Aula inteligente - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador LG PC WORKS Pentium 2 de 266 Mhz, 64 MB de RAM, DD 6 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores LG	2	Aula inteligente - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador COMPAQ PRESARIO 3060 Pentium de 200 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ	2	Sala de Computo - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador COMPAQ PRESARIO 5184 AMD de 300 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ	1	Sala de Computo - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador COMPAQ PRESARIO 4640 Pentium de 200 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ	1	Sala de Computo - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador COMPAQ PRESARIO 4504 Pentium de 200 Mhz, 64 GB de RAM, DD 2 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ	1	Sala de Computo - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador COMPAQ PROLIANT 1600 Pentium de 266 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB SCSCI, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ	1	Aula inteligente - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador ACER SX Pentium 3 de 700 Mhz, 128 MB de RAM, DD 20 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores ACER	2	Oficina de la Coordinación de Posgrados - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador DELL GX260 Pentium 4 de 1.8 Ghz, 256 MB de RAM, DD 40 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores DELL	1	Servidor - Aula inteligente, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

ANEXO 16
RELACIÓN DE LOS EQUIPOS DE CÓMPUTO PARA EL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
INVENTARIO DE EQUIPOS DE COMPUTO PARA EL PROGRAMA

Clase de Equipo	Cantidad	Localización de los Equipos
Computador DELL GX260 Pentium 4 de 1.8 Ghz, 256 MB de RAM, DD 40 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores DELL	6	Aula inteligente - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador DELL GX240 Pentium 4 de 1.4 Ghz, 128 MB de RAM, DD 20 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores DELL	6	Aula inteligente - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador DELL GX260 Pentium 4 de 1.8 Ghz, 1 GB de RAM, DD 80 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor DELL	1	Sala de Computo - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador ACER SX Pentium 3 de 700 Mhz, 128 MB de RAM, DD 20 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores ACER	3	Aula inteligente - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador LG PC WORKS Pentium 2 de 266 Mhz, 64 MB de RAM, DD 6 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores LG	2	Aula inteligente - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador COMPAQ PRESARIO 3060 Pentium de 200 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ	2	Sala de Computo - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador COMPAQ PRESARIO 5184 AMD de 300 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ	1	Sala de Computo - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador COMPAQ PRESARIO 4640 Pentium de 200 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ	1	Sala de Computo - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador COMPAQ PRESARIO 4504 Pentium de 200 Mhz, 64 GB de RAM, DD 2 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ	1	Sala de Computo - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador COMPAQ PROLIANT 1600 Pentium de 266 Mhz, 64 GB de RAM, DD 4 GB SCSCI, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 16X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, con su respectivo monitor COMPAQ	1	Aula inteligente - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador ACER SX Pentium 3 de 700 Mhz, 128 MB de RAM, DD 20 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores ACER	2	Oficina de la Coordinación de Posgrados - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Computador DELL GX260 Pentium 4 de 1.8 Ghz, 256 MB de RAM, DD 40 GB, multimedia, drive 3.5", Unidad de CD-ROM 48X, Tarjeta de Red y Tarjeta de video, todos con sus respectivos monitores DELL	1	Servidor - Aula inteligente, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

ANEXO 17
RELACIÓN DE SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA EL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
INVENTARIO DE SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA EL PROGRAMA

Software	Numero de Licencias	Localización de las Licencias
Microsoft Windows XP Profesional	10	Caja fuerte - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Microsoft Windows 98 SE	6	Caja fuerte - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Microsoft Windows 95	1	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
Microsoft Office 97 Profesional	20	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
Antivirus Multiplataforma 4.51	8	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
CPLEX Suite development	1	A cargo del profesor de la Escuela: Gustavo Alfredo Bula
Sincro Eyes 1.1	1	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
Windows NT 4.0 Server	10	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
Suite Macromedia Studio MX Español	1	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
Winzip 8.1 (Versión Demo)	Versión Demo	Se baja de la Internet, cuando así se requiera
Data Plot (Distribución Libre)	Distribución libre	Se baja de la Internet, cuando así se requiera
Acrobat Reader (Distribución Libre)	Distribución libre	Se baja de la Internet, cuando así se requiera

ANEXO 18
RELACIÓN DE SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA EL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
INVENTARIO DE SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA EL PROGRAMA

Software	Numero de Licencias	Localización de las Licencias
Microsoft Windows XP Profesional	10	Caja fuerte - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Microsoft Windows 98 SE	6	Caja fuerte - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Microsoft Windows 95	1	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
Microsoft Office 97 Profesional	20	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
Antivirus Multiplataforma 4.51	8	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
SPSS 9.0	8	A cargo del profesor de la Escuela: Gustavo Alfredo Bula
CPLEX Suite development	1	A cargo del profesor de la Escuela: Gustavo Alfredo Bula
Sincro Eyes 1.1	1	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
Windows NT 4.0 Server	10	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
Suite Macromedia Studio MX Español	1	A cargo del profesor de la Escuela: Edwin Alberto Garavito
Winzip 8.1 (Versión Demo)	Versión Demo	Se baja de la Internet, cuando así se requiera
WinQSB (Distribución Libre)	Distribución libre	Se baja de la Internet, cuando así se requiera
Statgraphics 5.1 (Versión Demo)	Versión Demo	Se baja de la Internet, cuando así se requiera
Data Plot (Distribución Libre)	Distribución libre	Se baja de la Internet, cuando así se requiera
Acrobat Reader (Distribución Libre)	Distribución libre	Se baja de la Internet, cuando así se requiera

ANEXO 19
RELACIÓN DE MATERIALES Y EQUIPOS AUDIOVISUALES PARA EL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
INVENTARIO DE MATERIALES Y EQUIPOS AUDIOVISUALES

Clase de Equipo	Cantidad
Retroproyector marca 3M	2
Retroproyector marca Apollo, AI-1000	2
Retroproyector marca Buhl, modelo 90	2
Retroproyector marca Kodak	2
Retroproyector marca Elmo	1
Video Beam 3M Modelo 8640	2
DVD y VHS slim combo, marca Samsung	3
Video Beam Infocus Modelo X1	4
Video Beam Sharp PGMS10	1
Televisor de 32 pulgadas con control remoto, marca RCA	1
Betamax modelo SL-P800, marca Sony	1
Televisor de 32 pulgadas con control remoto, marca Sony	3
Televisor de 29 pulgadas con control remoto, marca Samsung	1
Televisor de 34 pulgadas con control remoto, marca Sony	1

ANEXO 20
RELACIÓN DE MATERIALES Y EQUIPOS AUDIOVISUALES PARA EL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
INVENTARIO DE MATERIALES Y EQUIPOS AUDIOVISUALES

Clase de Equipo	Cantidad
Retroproyector marca 3M	2
Retroproyector marca Apollo, AI-1000	2
Retroproyector marca Buhl, modelo 90	2
Retroproyector marca Kodak	2
Retroproyector marca Elmo	1
Video Beam 3M Modelo 8640	2
DVD y VHS slim combo, marca Samsung	3
Video Beam Infocus Modelo X1	4
Video Beam Sharp PGMS10	1
Televisor de 32 pulgadas con control remoto, marca RCA	1
Betamax modelo SL-P800, marca Sony	1
Televisor de 32 pulgadas con control remoto, marca Sony	3
Televisor de 29 pulgadas con control remoto, marca Samsung	1
Televisor de 34 pulgadas con control remoto, marca Sony	1

ANEXO 21
PLANTA FÍSICA CON QUE CUENTA EL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
PLANTA FISICA

Inmueble	Tenencias**	Cantidad por uso					
		Aulas	Laboratorios	Auditorios	Bibliotecas	Oficinas	Otros
Edificio de la escuela de Estudios Industriales y Empresariales	P	6	1	1	1	1	4

** **P = Propiedad, A = Arriendo, C = Comodato, O = Otros**

Otros: Cafetería, Enlace, Fusión Industrial y Metanoia (estas ultimas tres son proyectos de la ACEII)

ANEXO 22
PLANTA FÍSICA CON QUE CUENTA EL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
PLANTA FISICA

Inmueble	Tenencias**	Cantidad por uso					
		Aulas	Laboratorios	Auditorios	Bibliotecas	Oficinas	Otros
Edificio de la escuela de Estudios Industriales y Empresariales	P	6	1	1	1	2	4

****** **P = Propiedad, A = Arriendo, C = Comodato, O = Otros**

Otros: Cafetería, Enlace, Fusión Industrial y Metanoia (estas ultimas tres son proyectos de la ACEII)

ANEXO 23
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE INGRESOS Y EGRESOS DE 2003 Y PRIMER SEMESTRE DE 2004 PARA LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

EJECUCION PRESUPUESTAL ACUMULADO DE INGRESOS Y GASTOS

MES DE: DICIEMBRE DE 2003

FONDO PRESUPUESTAL: 06 FONDO ESPECIAL

UNIDAD ACAD. ADMIN. O PROYECTO: 7918 ALTA GERENCIA....DIR.ESC.EST.INDUSTRIALES

CONCEPTO	APROPIACION	ADICION	AJUSTE	CREDITOS	CONTRACREDITOS	PPTO.DEFINITIVO	EJECUTADO MENSUAL	EJECUTADO A LA FECHA	POR EJECUTAR
INGRESOS									
RENTAS PROPIAS	392,898,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	392,898,000.00	0.00	190,516,867.29	202,381,132.71
INGRESOS CORRIENTES	392,898,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	392,898,000.00	0.00	189,924,667.29	202,973,332.71
MATRICULA DE POSGRADO	392,898,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	392,898,000.00	0.00	189,924,667.29	202,973,332.71
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	592,200.00	-592,200.00
OTROS SERVICIOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	592,200.00	-592,200.00
TOTAL INGRESOS	392,898,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	392,898,000.00	0.00	190,516,867.29	202,381,132.71
EGRESOS									
SERVICIOS PERSONALES	143,106,000.00	0.00	0.00	10,000,000.00	0.00	153,106,000.00	0.00	122,320,239.00	30,785,761.00
HONORARIOS, BONIFIC.EXT.E INCAPACIDADES	143,106,000.00	0.00	0.00	10,000,000.00	0.00	153,106,000.00	0.00	122,320,239.00	30,785,761.00
HONORARIOS DOCENTES	105,990,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	105,990,000.00	0.00	81,416,920.00	24,573,080.00
HONORARIOS PROFESIONALES	0.00	0.00	0.00	5,000,000.00	0.00	5,000,000.00	0.00	3,009,000.00	1,991,000.00
HONORARIOS ADMINISTRATIVOS	13,116,000.00	0.00	0.00	5,000,000.00	0.00	18,116,000.00	0.00	13,906,979.00	4,209,021.00
BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS	24,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	24,000,000.00	0.00	23,987,340.00	12,660.00
SERVICIOS PERSONALES Y TRANFERENCIAS COR	143,106,000.00	0.00	0.00	10,000,000.00	0.00	153,106,000.00	0.00	122,320,239.00	30,785,761.00
GASTOS GENERALES	59,098,000.00	0.00	0.00	100,000.00	10,100,000.00	49,098,000.00	0.00	32,621,349.00	16,476,651.00
ADQUISICION DE SERVICIOS	59,098,000.00	0.00	0.00	0.00	10,100,000.00	48,998,000.00	0.00	32,572,116.00	16,425,884.00
PASAJES	43,946,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	43,946,000.00	0.00	32,572,116.00	11,373,884.00
VIATICOS DOCENTES	15,152,000.00	0.00	0.00	0.00	10,100,000.00	5,052,000.00	0.00	0.00	5,052,000.00
OTROS GASTOS	0.00	0.00	0.00	100,000.00	0.00	100,000.00	0.00	49,233.00	50,767.00
OTRAS COMISIONES	0.00	0.00	0.00	100,000.00	0.00	100,000.00	0.00	49,233.00	50,767.00
FUNCIONAMIENTO	202,204,000.00	0.00	0.00	10,100,000.00	10,100,000.00	202,204,000.00	0.00	154,941,588.00	47,262,412.00
FUNCIONAMIENTO E INVERSION	202,204,000.00	0.00	0.00	10,100,000.00	10,100,000.00	202,204,000.00	0.00	154,941,588.00	47,262,412.00
TOTAL EGRESOS	202,204,000.00	0.00	0.00	10,100,000.00	10,100,000.00	202,204,000.00	0.00	154,941,588.00	47,262,412.00

EJECUCION PRESUPUESTAL ACUMULADO DE INGRESOS Y GASTOS
MES DE: JULIO DE 2004

FONDO PRESUPUESTAL: 06 FONDO ESPECIAL

UNIDAD ACAD. ADMIN. O PROYECTO: 7918 ALTA GERENCIA....DIR.ESC.EST.INDUSTRIALES

CONCEPTO	APROPIACION	ADICION	AJUSTE	CREDITOS	CONTRACREDITOS	PPTO.DEFINITIVO	EJECUTADO MENSUAL	EJECUTADO A LA FECHA	POR EJECUTAR
INGRESOS									
RENTAS PROPIAS	439,608,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	439,608,000.00	0.00	81,886,637.62	357,721,362.38
INGRESOS CORRIENTES	439,608,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	439,608,000.00	0.00	81,886,637.62	357,721,362.38
MATRICULA DE POSGRADO	439,608,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	439,608,000.00	0.00	81,886,637.62	357,721,362.38
TOTAL INGRESOS	439,608,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	439,608,000.00	0.00	81,886,637.62	357,721,362.38
EGRESOS									
SERVICIOS PERSONALES	102,674,280.00	0.00	0.00	21,000,000.00	0.00	123,674,280.00	0.00	60,271,228.00	63,403,052.00
HONORARIOS, BONIFIC.EXT.E INCAPACIDADES	102,674,280.00	0.00	0.00	21,000,000.00	0.00	123,674,280.00	0.00	60,271,228.00	63,403,052.00
HONORARIOS DOCENTES	75,977,400.00	0.00	0.00	0.00	0.00	75,977,400.00	0.00	43,656,932.00	32,320,468.00
HONORARIOS PROFESIONALES	18,498,960.00	0.00	0.00	15,000,000.00	0.00	33,498,960.00	0.00	12,040,000.00	21,458,960.00
HONORARIOS ADMINISTRATIVOS	8,197,920.00	0.00	0.00	6,000,000.00	0.00	14,197,920.00	0.00	4,566,296.00	9,631,624.00
SERVICIOS PERSONALES Y TRANFERENCIAS CON	102,674,280.00	0.00	0.00	21,000,000.00	0.00	123,674,280.00	0.00	60,271,228.00	63,403,052.00
GASTOS GENERALES	110,400,000.00	0.00	0.00	2,000,000.00	0.00	112,400,000.00	1,370,152.00	35,398,327.00	77,001,673.00
MATERIALES Y SUMINISTROS	28,872,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	28,872,000.00	0.00	11,528,315.00	17,343,685.00
PAPELERIA Y UTILES DE ESCRITURIO	13,728,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	13,728,000.00	0.00	3,102,991.00	10,625,009.00
COMESTIBLES	15,144,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	15,144,000.00	0.00	8,425,324.00	6,718,676.00
ADQUISICION DE SERVICIOS	80,508,000.00	0.00	0.00	2,000,000.00	0.00	82,508,000.00	1,370,152.00	23,870,012.00	58,637,988.00
TELEFONO TELEX Y CABLES	5,400,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5,400,000.00	0.00	0.00	5,400,000.00
PORTES Y FLETES	384,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	384,000.00	0.00	0.00	384,000.00
TRANSPORTE URBANO	600,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	600,000.00	0.00	0.00	600,000.00
PASAJES	54,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	54,000,000.00	706,635.00	18,956,973.00	35,043,027.00
GASTOS DE VIAJE PERSONAL NO DE PLANTA	14,040,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	14,040,000.00	131,183.00	4,274,239.00	9,765,761.00
VIATICOS DOCENTES	0.00	0.00	0.00	2,000,000.00	0.00	2,000,000.00	0.00	0.00	2,000,000.00
MATERIALES EDUCATIVOS	3,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3,000,000.00	0.00	0.00	3,000,000.00
AVISOS E IMPRESOS	3,084,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3,084,000.00	532,334.00	638,800.00	2,445,200.00
OTROS GASTOS	1,020,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,020,000.00	0.00	0.00	1,020,000.00
LIBROS REVISTAS Y PERIODICOS	1,020,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,020,000.00	0.00	0.00	1,020,000.00
FUNCIONAMIENTO	213,074,280.00	0.00	0.00	23,000,000.00	0.00	236,074,280.00	1,370,152.00	95,669,555.00	140,404,725.00

ANEXO 24
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE INGRESOS Y EGRESOS DE 2003 Y PRIMER SEMESTRE DE 2004 PARA LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

EJECUCION PRESUPUESTAL ACUMULADO DE INGRESOS Y GASTOS
MES DE: DICIEMBRE DE 2003

FONDO PRESUPUESTAL: 06 FONDO ESPECIAL

UNIDAD ACAD. ADMIN. O PROYECTO: 7916 EVALUACION Y GERENCIA DE PROYECTOS..DIR.ESC.INDUST

CONCEPTO	APROPIACION	ADICION	AJUSTE	CREDITOS	CONTRACREDITOS	PPTO.DEFINITIVO	EJECUTADO MENSUAL	EJECUTADO A LA FECHA	POR EJECUTAR
INGRESOS									
RENTAS PROPIAS	95,436,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	95,436,000.00	0.00	7,002,832.50	88,433,167.50
INGRESOS CORRIENTES	95,436,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	95,436,000.00	0.00	7,002,832.50	88,433,167.50
MATRICULA DE POSGRADO	95,436,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	95,436,000.00	0.00	7,002,832.50	88,433,167.50
TOTAL INGRESOS	95,436,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	95,436,000.00	0.00	7,002,832.50	88,433,167.50
EGRESOS									
SERVICIOS PERSONALES	52,980,000.00	0.00	0.00	1,000,000.00	1,000,000.00	52,980,000.00	0.00	33,892,550.00	19,087,450.00
HONORARIOS, BONIFIC.EXT.E INCAPACIDADES	52,980,000.00	0.00	0.00	1,000,000.00	1,000,000.00	52,980,000.00	0.00	33,892,550.00	19,087,450.00
HONORARIOS DOCENTES	37,776,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	37,776,000.00	0.00	19,884,475.00	17,891,525.00
HONORARIOS ADMINISTRATIVOS	6,564,000.00	0.00	0.00	0.00	1,000,000.00	5,564,000.00	0.00	4,868,035.00	695,965.00
BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS	8,640,000.00	0.00	0.00	1,000,000.00	0.00	9,640,000.00	0.00	9,140,040.00	499,960.00
SERVICIOS PERSONALES Y TRANSFERENCIAS CON	52,980,000.00	0.00	0.00	1,000,000.00	1,000,000.00	52,980,000.00	0.00	33,892,550.00	19,087,450.00
GASTOS GENERALES	21,060,000.00	0.00	0.00	100,000.00	100,000.00	21,060,000.00	0.00	7,638,486.00	13,421,514.00
ADQUISICION DE SERVICIOS	21,060,000.00	0.00	0.00	0.00	100,000.00	20,960,000.00	0.00	7,638,486.00	13,321,514.00
PASAJES	15,660,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	15,660,000.00	0.00	7,638,486.00	8,021,514.00
VIATICOS DOCENTES	5,400,000.00	0.00	0.00	0.00	100,000.00	5,300,000.00	0.00	0.00	5,300,000.00
OTROS GASTOS	0.00	0.00	0.00	100,000.00	0.00	100,000.00	0.00	0.00	100,000.00
OTRAS COMISIONES	0.00	0.00	0.00	100,000.00	0.00	100,000.00	0.00	0.00	100,000.00
FUNCIONAMIENTO	74,040,000.00	0.00	0.00	1,100,000.00	1,100,000.00	74,040,000.00	0.00	41,531,036.00	32,508,964.00
FUNCIONAMIENTO E INVERSION	74,040,000.00	0.00	0.00	1,100,000.00	1,100,000.00	74,040,000.00	0.00	41,531,036.00	32,508,964.00
TOTAL EGRESOS	74,040,000.00	0.00	0.00	1,100,000.00	1,100,000.00	74,040,000.00	0.00	41,531,036.00	32,508,964.00

EJECUCION PRESUPUESTAL ACUMULADO DE INGRESOS Y GASTOS
MES DE: DICIEMBRE DE 2003

FONDO PRESUPUESTAL: 06 FONDO ESPECIAL

UNIDAD ACAD. ADMIN. O PROYECTO: 7918 ALTA GERENCIA....DIR.ESC.EST.INDUSTRIALES

CONCEPTO	APROPIACION	ADICION	AJUSTE	CREDITOS	CONTRACREDITOS	PPTO.DEFINITIVO	EJECUTADO MENSUAL	EJECUTADO A LA FECHA	POR EJECUTAR
INGRESOS									
RENTAS PROPIAS	392,898,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	392,898,000.00	0.00	190,516,867.29	202,381,132.71
INGRESOS CORRIENTES	392,898,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	392,898,000.00	0.00	189,924,667.29	202,973,332.71
MATRICULA DE POSGRADO	392,898,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	392,898,000.00	0.00	189,924,667.29	202,973,332.71
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	592,200.00	-592,200.00
OTROS SERVICIOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	592,200.00	-592,200.00
TOTAL INGRESOS	392,898,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	392,898,000.00	0.00	190,516,867.29	202,381,132.71
EGRESOS									
SERVICIOS PERSONALES	143,106,000.00	0.00	0.00	10,000,000.00	0.00	153,106,000.00	0.00	122,320,239.00	30,785,761.00
HONORARIOS, BONIFIC.EXT.E INCAPACIDADES	143,106,000.00	0.00	0.00	10,000,000.00	0.00	153,106,000.00	0.00	122,320,239.00	30,785,761.00
HONORARIOS DOCENTES	105,990,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	105,990,000.00	0.00	81,416,920.00	24,573,080.00
HONORARIOS PROFESIONALES	0.00	0.00	0.00	5,000,000.00	0.00	5,000,000.00	0.00	3,008,000.00	1,991,000.00
HONORARIOS ADMINISTRATIVOS	13,116,000.00	0.00	0.00	5,000,000.00	0.00	18,116,000.00	0.00	13,906,979.00	4,209,021.00
BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS	24,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	24,000,000.00	0.00	23,987,340.00	12,660.00
SERVICIOS PERSONALES Y TRANFERENCIAS COR	143,106,000.00	0.00	0.00	10,000,000.00	0.00	153,106,000.00	0.00	122,320,239.00	30,785,761.00
GASTOS GENERALES	59,098,000.00	0.00	0.00	100,000.00	10,100,000.00	49,098,000.00	0.00	32,621,349.00	16,476,651.00
ADQUISICION DE SERVICIOS	59,098,000.00	0.00	0.00	0.00	10,100,000.00	48,998,000.00	0.00	32,572,116.00	16,425,884.00
PASAJES	43,946,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	43,946,000.00	0.00	32,572,116.00	11,373,884.00
VIATICOS DOCENTES	15,152,000.00	0.00	0.00	0.00	10,100,000.00	5,052,000.00	0.00	0.00	5,052,000.00
OTROS GASTOS	0.00	0.00	0.00	100,000.00	0.00	100,000.00	0.00	49,233.00	50,767.00
OTRAS COMISIONES	0.00	0.00	0.00	100,000.00	0.00	100,000.00	0.00	49,233.00	50,767.00
FUNCIONAMIENTO	202,204,000.00	0.00	0.00	10,100,000.00	10,100,000.00	202,204,000.00	0.00	154,941,588.00	47,262,412.00
FUNCIONAMIENTO E INVERSION	202,204,000.00	0.00	0.00	10,100,000.00	10,100,000.00	202,204,000.00	0.00	154,941,588.00	47,262,412.00
TOTAL EGRESOS	202,204,000.00	0.00	0.00	10,100,000.00	10,100,000.00	202,204,000.00	0.00	154,941,588.00	47,262,412.00

EJECUCION PRESUPUESTAL ACUMULADO DE INGRESOS Y GASTOS
MES DE: JULIO DE 2004

FONDO PRESUPUESTAL: 06 FONDO ESPECIAL

UNIDAD ACAD. ADMIN. O PROYECTO: 7916 EVALUACION Y GERENCIA DE PROYECTOS..DIR.ESC.INDUST

CONCEPTO	APROPIACION	ADICION	AJUSTE	CREDITOS	CONTRACREDITOS	PPTO.DEFINITIVO	EJECUTADO MENSUAL	EJECUTADO A LA FECHA	POR EJECUTAR
INGRESOS									
RENTAS PROPIAS	254,569,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	254,569,000.00	0.00	13,555,305.20	241,013,694.80
INGRESOS CORRIENTES	254,569,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	254,569,000.00	0.00	13,555,305.20	241,013,694.80
MATRICULA DE POSGRADO	254,569,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	254,569,000.00	0.00	13,555,305.20	241,013,694.80
TOTAL INGRESOS	254,569,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	254,569,000.00	0.00	13,555,305.20	241,013,694.80
EGRESOS									
SERVICIOS PERSONALES	64,259,840.00	0.00	0.00	0.00	0.00	64,259,840.00	8,382,868.00	22,113,877.00	42,145,963.00
HONORARIOS, BONIFIC.EXT.E INCAPACIDADES	64,259,840.00	0.00	0.00	0.00	0.00	64,259,840.00	8,382,868.00	22,113,877.00	42,145,963.00
HONORARIOS DOCENTES	47,935,260.00	0.00	0.00	0.00	0.00	47,935,260.00	3,330,268.00	19,562,940.00	28,372,320.00
HONORARIOS ADMINISTRATIVOS	4,389,600.00	0.00	0.00	0.00	0.00	4,389,600.00	0.00	2,550,937.00	1,838,663.00
BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS	11,934,980.00	0.00	0.00	0.00	0.00	11,934,980.00	5,052,600.00	0.00	11,934,980.00
SERVICIOS PERSONALES Y TRANFERENCIAS COR	64,259,840.00	0.00	0.00	0.00	0.00	64,259,840.00	8,382,868.00	22,113,877.00	42,145,963.00
GASTOS GENERALES	54,323,000.00	0.00	0.00	3,000,000.00	0.00	57,323,000.00	0.00	13,545,326.00	43,777,674.00
MATERIALES Y SUMINISTROS	10,545,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10,545,000.00	0.00	3,397,249.00	7,147,751.00
PAPELERIA Y UTILES DE ESCRITORIO	3,523,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3,523,000.00	0.00	565,383.00	2,957,617.00
COMESTIBLES	7,022,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7,022,000.00	0.00	2,831,866.00	4,190,134.00
ADQUISICION DE SERVICIOS	43,278,000.00	0.00	0.00	3,000,000.00	0.00	46,278,000.00	0.00	10,148,077.00	36,129,923.00
TELEFONO TELEX Y CABLES	2,400,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,400,000.00	0.00	1,376,463.00	1,023,537.00
PASAJES	33,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	33,000,000.00	0.00	5,810,991.00	27,189,009.00
GASTOS DE VIAJE PERSONAL NO DE PLANTA	6,336,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	6,336,000.00	0.00	1,157,994.00	5,178,006.00
MATERIALES EDUCATIVOS	0.00	0.00	0.00	3,000,000.00	0.00	3,000,000.00	0.00	684,728.00	2,315,272.00
AVISOS E IMPRESOS	1,542,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,542,000.00	0.00	1,117,901.00	424,099.00
OTROS GASTOS	500,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	500,000.00	0.00	0.00	500,000.00
LIBROS REVISTAS Y PERIODICOS	500,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	500,000.00	0.00	0.00	500,000.00
FUNCIONAMIENTO	118,582,840.00	0.00	0.00	3,000,000.00	0.00	121,582,840.00	8,382,868.00	35,659,203.00	85,923,637.00
INVERSION	47,208,160.00	0.00	0.00	0.00	3,000,000.00	44,208,160.00	0.00	0.00	44,208,160.00

ANEXO 25
MANUAL DE FUNCIONES DE LOS CARGOS RELACIONADOS CON LAS ESPECIALIZACIONES OFRECIDAS POR LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS

MANUAL DE FUNCIONES
DE LOS EMPLEADOS RELACIONADOS CON LAS ESPECIALIZACIONES OFRECIDAS POR LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS

Un factor fundamental en el éxito de toda organización es el nivel de articulación que posean todos sus procesos y si en esa organización el talento humano es su motor y apoyo principal, éste debe, conocer a fondo el objetivo de su cargo y la relevancia de cada uno de sus actos dentro del mismo con el fin de que puedan percibirse beneficios tangibles en cuanto a la calidad del servicio ofrecido. De ahí, que sea tan importante realizar un compendio de información que involucre las funciones y responsabilidades de cada cargo.

El Manual de Funciones es ese compendio de información que define de forma clara cada uno de los cargos de una organización y que sirve como guía tanto al trabajador como a la misma, para realizar evaluaciones de desempeño y evaluar el cumplimiento de las funciones asignadas a cada cargo dentro de la organización.

Este manual es entonces, un documento de referencia para las especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales - UIS, el cual puede y debe ser consultado cada vez que se requiera, con el objeto de lograr un mejor desempeño de su talento humano, concebido este, como una de sus principales fortalezas.

El manual busca facilitar el trabajo del empleado al servir como guía en la ejecución de las tareas y responsabilidades que le fueron asignadas y plantear los requerimientos en cuanto al perfil del personal que labora actualmente, con el fin de mejorar sus competencias, así como las de aquellas personas que sean vinculadas en un futuro.

PRINCIPAL UTILIDAD DEL MANUAL DE FUNCIONES[43]

Sirve para clasificar los cargos. Incluye funciones, obligaciones y responsabilidades. Ocurre cuando se crea un nuevo cargo o cambian sustancialmente sus funciones. Lo elaboran el jefe de departamento y el titular del cargo, con la asesoría del jefe de personal. Lo aprobará el director.

[43] Tomado del libro ”Administración moderna de sueldos y salarios” de Nelson Rafael Vargas

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

Las funciones de un cargo deben describirse usando las siguientes pautas:

- Utilizar palabras concisas y bastante descriptivas. Evitar la vaguedad
- No usar calificativos obvios en el desempeño. Por ejemplo: correcto
- Los verbos deben expresarse en infinitivo
- Ordenar las funciones por importancia o cronológicamente
- Solo incluir lo relevante
- Si es una función genérica, no particularizar. Por ejemplo: debe decirse "transcribir trabajos a maquina". No es correcto decir "transcribir cartas, telegramas, memos, etc".

CONTENIDO Y ESTRUCTURA

Cada uno de los cargos dentro de la Escuela, que mantiene relación directa con el desarrollo de las especializaciones que esta ofrece, específicamente con la especialización en Alta Gerencia y con la especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos, fueron agrupados en tres grandes áreas, tomando como base, la estructura organizativa[44] de la Universidad Industrial de Santander, la cual se refleja en la organización de sus dependencias tanto académicas como administrativas, que fundamentan la estructura de su funcionamiento y servicio educativo brindado a la comunidad.

De acuerdo a lo anterior, las áreas organizacionales en que se ubican los cargos de los empleados que hacen parte de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, son el área directiva, área administrativa y área de apoyo.

NIVELES ORGANIZACIONALES[45]

En cualquier organización, cualquiera que sea su naturaleza o tamaño, se deben definir unos niveles organizativos que permitan enfrentar con eficiencia, la cotidianidad, en las actividades inherentes a su función como empresa. Estos niveles son los siguientes:

---

[44] Tomado de la pagina de la Universidad Industrial de Santander: www.uis.edu.co

[45] Tomado del libro "Administración de Recursos Humanos" de Adalberto Chiavenato

- Nivel Directivo. Corresponde al nivel más elevado de la organización; esta compuesto de los directores, propietarios o accionistas y a los altos ejecutivos. Se denomina nivel estratégico, pues allí se toman las decisiones y se establecen los objetivos de la organización, así como las estrategias necesarias para lograrlos. Este nivel es periférico y esta orientado hacia el exterior, ya que mantiene la interfaz con el ambiente. Funciona como un sistema abierto y debe enfrentar la incertidumbre porque no tiene poder o control sobre los eventos ambientales ni mucho menos capacidad de prever con razonable precisión los eventos ambientales futuros.

- Nivel Administrativo. También llamado nivel táctico, mediador o gerencial. En el se encuentran los departamentos y divisiones de la empresa. Situado entre el nivel directivo y el nivel de apoyo, que permite la articulación interna entre estos dos niveles. Se encarga de que las decisiones tomadas en el nivel directivo (en la cima) sean adecuadas a las operaciones realizadas en el nivel de apoyo (la base de la organización). Corresponde a la línea del medio campo y esta conformado por los mandos medios, es decir, las personas y órganos encargados de transformar en programas de acción las estrategias acodadas para alcanzar los objetivos organizacionales. Debe enfrentarse con dos componentes bien diferentes: uno sujeto a la incertidumbre y al riesgo, que encara un ambiente externo cambiante y complejo (nivel directivo), y otro orientado a la lógica y la certeza, ocupado en la programación y ejecución de tareas bien definidas y delimitadas (nivel de apoyo). El nivel administrativo o intermedio amortigua los impactos y vaivenes de la incertidumbre traída del ambiente por el nivel directivo, y los absorbe y digiere para traer al nivel de apoyo los programas, rutinas y procedimientos de trabajo establecidos con rigidez, que este último deberá seguir para ejecutar con eficiencia las tareas básicas de la organización.

- Nivel de Apoyo. Denominado nivel o núcleo técnico, se halla localizado en las áreas internas e inferiores de la organización. Es el nivel organizacional más bajo; allí se ejecutan las tareas y se llevan a cabo las operaciones. Abarca la programación y ejecución de las actividades diarias de la empresa. En este nivel se hallan las maquinas, las instalaciones físicas, las líneas de montaje, las oficinas y los puntos de venta, que constituyen la tecnología predominante en la organización. Incluye el trabajo físico relacionado directamente con la fabricación de productos o la prestación de servicios de la organización, cuyo funcionamiento debe seguir determinadas rutinas y procedimientos programados con regularidad y continuidad, que garanticen la utilización total de los recursos disponibles y la máxima eficiencia de las operaciones. Dicho nivel, orientado hacia las exigencias impuestas por la naturaleza de la tarea y la tecnología empleada para ejecutarla, funciona como un sistema cerrado y determinista en el interior de la organización.

De acuerdo a las áreas organizacionales descritas anteriormente, y por las cuales se rige el funcionamiento de la Escuela, los cargos que hacen parte de cada área son los siguientes:

- Área Directiva:
  - Director de Escuela
  - Coordinador de Especialización

- Área Administrativa:
  - Secretaria de posgrados
  - Auxiliar de posgrados

- Área de Apoyo
  - Administrador Sala de Cómputo
  - Auxiliar de Servicios – aseo
  - Auxiliar Operativo
  - Aseadora

Para el caso de las especializaciones ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, los cargos fueron codificados teniendo en cuenta el área a la cual pertenecen, así que, cada código está compuesto por dos letras iniciales dependiendo del área y un número, de acuerdo al numero de cargos de un área determinada.

Los cargos contenidos en el Manual, son presentados a continuación:

I. Área Directiva

Para diferenciar a los cargos pertenecientes al área directiva, fueron utilizadas las letras DT. Los cargos dentro de esta área son:

DT – 1 Director de Escuela
DT – 2 Coordinador de Especialización

II. Área Administrativa

Para diferenciar a los cargos pertenecientes al área administrativa, fueron utilizadas las letras AD. Los cargos dentro de ésta área son:

AD – 1 Secretaria de Posgrados
AD – 2 Auxiliar de Posgrados

III. Área de apoyo

Para diferenciar a los cargos pertenecientes al área de apoyo, fueron utilizadas las letras AP. Los cargos dentro de esta área son:

AP – 1 Administrador Sala de Cómputo
AP – 2 Auxiliar Operativo
AP – 3 Auxiliar de servicios, Aseo
AP – 4 Aseadora

A continuación se presenta el Manual de Funciones para los cargos relacionados con las Especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander.

Universidad Industrial de Santander	**MANUAL DE FUNCIONES PARA CARGOS RELACIONADOS A LAS ESPECIALIZACIONES**		Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
	Código **DT - 1**	Nombre del Cargo: Director de Escuela	
	Versión: 01	Objetivo: Dirigir y controlar las actividades realizadas dentro de la Escuela, procurando que todas ellas se encaminen hacia el cumplimiento de las metas propuestas al inicio de su gestión y al Proyecto Institucional de la Universidad. Es un apoyo completo para los estudiantes, y el primer vínculo entre la Universidad y la Escuela.	

DETALLE DEL CARGO

Jefe Inmediato	Decano de Facultad	Responsabilidades: Infraestructura, información y en general todos los equipos contenidos dentro del edificio, pertenecientes a la Escuela y/o la Universidad.
Cargos Supervisados	Coordinador de posgrado y personal de apoyo	
Nivel Educativo	Ingeniero Industrial con posgrado, minimo un nivel por encima del máximo ofrecido en la Escuela	Observaciones: Las funciones fueron aprobadas según acuerdo No. 117 de noviembre 28 de 1995. Las providencias proferidas por el Director de Escuela se llamarán Resoluciones.
Horario:	Lunes a viernes: 8:00 a.m. a 12 m y 2:00 a 6:00 p.m.	

DETALLE DE FUNCIONES	PERIODICIDAD
1. Ejercer el Liderazgo académico en la definición y cumplimiento de la misión, el proyecto pedagógico y el currículo de la Escuela, en el marco institucional	Diaria
2. Representar legalmente a la UIS en la suscripción, adjudicación y liquidación de contratos y otros actos administrativos, de acuerdo con las normas pertinentes	Diaria
3. Mantener información actualizada sobre el avance de los programas que adelantan los profesores o personal administrativo de la Escuela que disfrutan de una comisión	Diaria
4. Convocar a claustro de profesores de la Escuela a reuniones informativas y deliberativas por lo menos dos veces al mes	Quincenal
5. Convocar a reunión al Consejo de Escuela por lo menos dos veces al mes	Quincenal
6. Presidir el Consejo de Escuela, elegir a un secretario cada reunión y mantener informado a este Consejo de las políticas y decisiones de las demás autoridades universitarias	Quincenal
7. Presentar al Consejo de Escuela un informe acerca del funcionamiento de la Escuela en lo académico, administrativo y financiero	Mensual
8. Presentar al Consejo de Escuela el Plan Anual de gestión y el presupuesto anual de ingresos y gastos	Anual
9. Presentar al Consejo de Facultad los nombres de las personas que a juicio del Consejo de Escuela sean merecedoras de las distinciones otorgadas por la Universidad	Esporádica
10. Solicitar al Rector el nombramiento de Coordinadores de Programas Académicos y Subdirector de Escuela en los casos en que el Consejo Superior haya creado dichos cargos y requiera su provisión	Esporádica
11. Tramitar oportunamente los procesos de evaluación y tenencia de profesores	Esporádica
12. Tramitar oportunamente las solicitudes de los profesores y estudiantes de la Escuela ante las instancias correspondientes	Esporádica
13. Las que le asigna el Estatuto General y los reglamentos y normas de la Universidad	

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Diana Carolina Garnica L. Steffany Salas Rodríguez	Ing. Hernán Pabón Barajas	Dr. Jaime Alberto Camacho Pico

Julio de 2004

ANEXO 26
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ESPECIALIZACIONES OFRECIDAS POR LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PARA LAS ESPECIALIZACIONES OFRECIDAS POR LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suele contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, maquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

PRINCIPALES VENTAJAS DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS[46]

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilia en la inducción del puesto, adiestramiento y capacitación del personal ya que describe en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal, que desee emprender tareas de simplificación del trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Permite establecer un sistema de información, o bien modificar el ya existente.
- Sirve para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

[46] Tomado del libro “Organización y métodos en la administración” de Gustavo Quiroga

- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

El Manual de Procedimientos es una recopilación de flujos gráficos, objetivos y descripciones que permiten conocer cada proceso llevado a cabo dentro de una organización. Para el caso de una especialización, en donde cada proceso intenta mejorar la calidad ofrecida agregando valor a sus clientes, es indispensable el conocimiento completo de la forma en la cual se ha obtenido un mayor rendimiento en el trabajo, situación por la cual, se hace vital que cada empleado lo conozca y maneje.

Este manual es la representación y descripción de los procesos llevados a cabo dentro de las especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS, el cual, sirve como guía tanto al trabajador como a la organización en la realización los procesos previamente establecidos para la prestación de sus servicios, y para realizar evaluaciones a los mismos, mediante el uso de los indicadores propuestos para los procesos clave.

El manual busca presentar de forma sencilla y precisa los procesos realizados actualmente, convirtiéndose en facilitador tanto del análisis interno realizado para la toma de decisiones, como del trabajo de cada una de las personas que intervienen en los procesos, desde aquellos que tienen una extensa trayectoria de compromiso con el proyecto educativo, como de aquellos recién vinculados, y que requieren consultarlo continuamente durante su período de capacitación.

CONTENIDO Y ESTRUCTURA

El manual contiene el flujograma, justificación y descripción detallada de las actividades que componen cada proceso realizado, así como la relación de documentos relacionados y clientes de cada uno. Adicional a esto, algunos procesos, considerados clave dentro de la prestación del servicio, poseen un indicador de gestión, que ayuda a obtener información adicional del proceso.

Cada proceso fue codificado según su naturaleza, dividiéndose el total en tres grandes áreas: Administrativa, Académica y de Apoyo. A su vez, cada área fue dividida según sus clientes, encontrándose subdivisiones como: Estudiantes y Empleados. Luego, cada código está compuesto de dos letras iniciales que identifican la naturaleza del proceso, seguido de dos o tres números según los clientes y el nivel dentro de cada uno.

Según lo anterior los cargos presentados en el manual, con su respectiva codificación, son:

I. Área Administrativa, Procesos de Carácter Administrativo

1. De los estudiantes

AD – 11 Inscripción al programa académico
AD – 12 Admisión
AD – 13 Matrícula

2. De los empleados

AD – 21 Vinculación de personal administrativo
AD – 2101 Vinculación del coordinador
AD – 2102 Vinculación del auxiliar
AD – 2103 Vinculación de la secretaria
AD – 2104 Vinculación del personal de apoyo
AD – 22 Vinculación del personal docente
AD – 2201 Vinculación de personal docente
AD – 2202 Vinculación de personal docente por primera vez

II. Área Académica, Procesos de Carácter Académico

1. De los estudiantes

AC – 11 Desarrollo de un ciclo académico
AC – 12 Monografía
AC – 13 Grados

2. De los docentes

AC – 21 Texto guía
AC – 22 Evaluación docente

III. Área de apoyo, Procesos de apoyo

1. De los estudiantes

AP – 11 Receso
AP – 12 Sugerencias

2. De los docentes

AP – 2101 Traslado de conferencistas – Pasajes aéreos
AP – 2102 Hospedaje de conferencistas – Hotel
AP – 2103 Pago a conferencistas – Honorarios

Universidad Industrial de Santander

PROCEDIMIENTOS ESPECIALIZACIONES EN ALTA GERENCIA Y EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

Nombre: Inscripción al programa académico	Código: AD - 11	Lugar: Coordinación de Posgrados
Frecuencia: Finalizado el quinto ciclo de la cohorte anterior	Versión: 01	Responsables: Secretaria y Auxiliar de posgrados

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Procedimiento

Documentos Relacionados

- Aviso informativo Vanguardia Liberal
- Listado de interesados
- Formato de inscripción al programa
- Folleto publicitario
- Brochur publicitario
- Documentación obligatoria solicitada a los aspirantes

Clientes

Estudiantes potenciales

Recursos

Talento Humano, documentos relacionados al proceso, monetarios ocasionados por documentos

Indicador principal

Nombre: Porcentaje de aspirantes, PASP

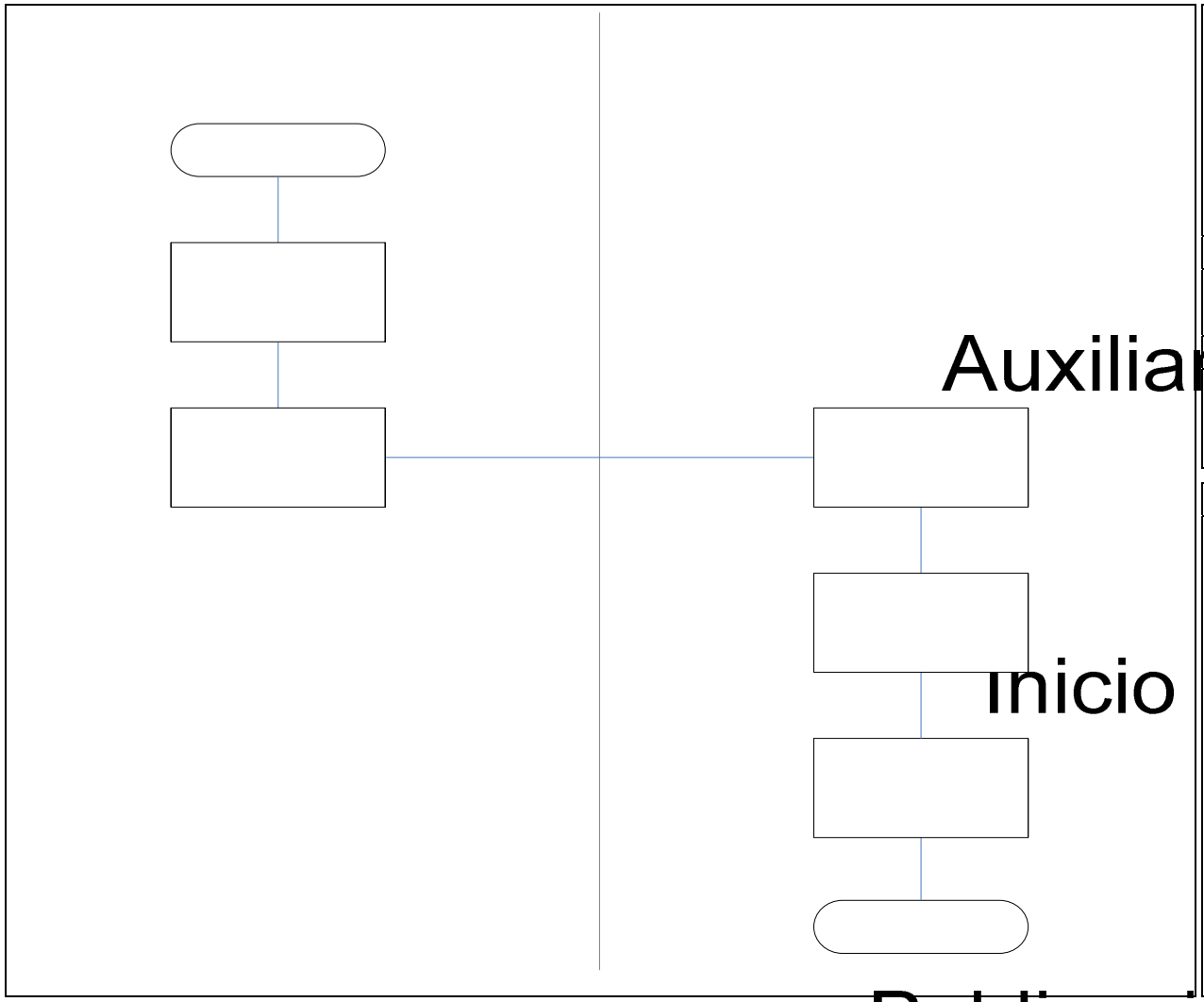
Origen: Listado de aspirantes al programa

Meta: 100%

Cálculo: $\frac{\#Inscritos}{\#CuposDisponibles} * 100$

Periodicidad: Cada vez que se realice el proceso

Responsable: Secretaria de posgrado



- Aviso informativo Vanguardia Liberal
- Listado de interesados
- Formato de inscripción al programa
- Folleto publicitario
- Brochur publicitario
- Documentación obligatoria solicitada a los aspirantes

Clientes

Estudiantes potenciales

Recursos

Talento Humano, documentos relacionados al proceso, monetarios ocasionados por documentos

Indicador principal

Nombre: Porcentaje de aspirantes, PASP

Origen: Listado de aspirantes al programa

Meta: 100%

Cálculo: $\frac{\#Inscritos}{\#CuposDisponibles} * 100$

Periodicidad: Cada vez que se realice el proceso

Responsable: Secretaria de posgrado

Universidad Industrial de Santander	**PROCEDIMIENTOS ESPECIALIZACIONES EN ALTA GERENCIA Y EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS**	Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Justificación: El proceso es el inicio de cada cohorte perteneciente a determinada especialización, abre las puertas a los aspirantes interesados y los relaciona de inmediato con las características del programa académico que han seleccionado.

Entradas: Documentos relacionados al proceso y documentos diligenciados y entregados por el aspirante.	Salidas: Listado de estudiantes que se someterán al proceso de selección.

DESCRIPCIÓN

El proceso inicia una vez finalizado el quinto ciclo del programa académico y contempla las siguientes etapas:

1. Información:

- Publicación de un aviso informativo en la edición dominical del periódico Vanguardia Liberal, el cual anuncia información básica del programa académico.
- Envío de un mensaje a través del correo electrónico, a todas aquellas personas que en época de no inscripciones, hayan solicitado información acerca de la especialización.
- Atención personalizada a interesados que se acerquen a la coordinación de posgrados solicitando información sobre algún programa ofrecido, realizando posterior entrega de recibo para pago de inscripción especificando el fondo correspondiente.

2. Recepción de solicitudes:

- Recepción y archivo de formulario de inscripción, hoja de vida, dos fotos recientes tamaño cédula, fotocopia del título profesional (válido en el país), certificado de calificaciones, recibo de pago de inscripción.
- Al finalizar el período de inscripciones, se realiza el cierre del mismo, verificando el número de personas inscritas a fin de determinar si es suficiente para iniciar el primer ciclo, o es necesario ampliar el período de inscripciones hasta completar el cupo mínimo de funcionamiento por especialización, el cual, es determinado por el Consejo de Escuela.

ANEXO 27
DOCUMENTO DE APROBACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN DE LA ESPECIALIZACIONES SEGÚN ACUERDO 046 DE ABRIL 08 DE 2003 POR EL CONSEJO ACADÉMICO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
CONSEJO ACADÉMICO
BUCARAMANGA - SANTANDER

ACUERDO Nº 046 DE 2003
(abril 8)

Por el cual se aprueba el Modelo para la Evaluación de las Especializaciones.

EL CONSEJO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
en uso de sus atribuciones legales, y

CONSIDERANDO:

a. Que el Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander establece en su artículo 12: "La Universidad Industrial de Santander, organizará y pondrá en funcionamiento un sistema que le permita garantizar a la sociedad el cumplimiento de sus objetivos con alta calidad. Para ello desarrollará en forma continua procesos de evaluación de sus funciones docentes, de investigación y extensión, así como de la administración de la Universidad".

b. Que el Proyecto Institucional define comò una política el mejoramiento de la calidad y pertinencia de los programas académicos, bajo los siguientes términos:
"Los programas académicos ofrecidos por la Universidad en todas sus sedes y bajo las diversas modalidades, deben estar comprometidos con un proceso permanente de mejoramiento de su calidad y pertinencia. La autoevaluación y la evaluación externa, asegurarán la excelencia académica y la vigencia social de los programas".

c. Que dentro de este marco institucional la Universidad establece el Modelo para la Evaluación de las Especializaciones que ofrece la Universidad, así como el procedimiento respectivo y los formatos de encuestas que se deben aplicar.

d. Que con la evaluación se espera conocer como los programas de especialización cumplen con la misión institucional, el proyecto institucional y las funciones sustantivas; determinar los aspectos que se deben mejorar y garantizar a la comunidad en general la calidad de los programas ofrecidos.

e. Que como resultado de este proceso se espera que cada programa se comprometa con definición y ejecución de acciones que le permitan mejorar continuamente de tal forma que se garantice el mejoramiento de la calidad.

ACUERDA:

ARTÍCULO ÚNICO. Aprobar el Modelo para la Evaluación de las Especializaciones conformado por los siguientes factores, según documento anexo el cual forma parte integral del presente Acuerdo:

1. Proyecto Institucional
2. Estudiantes y Profesores
3. Procesos Académicos
4. Organización, administración y gestión
5. Recursos de apoyo académico y planta física
6. Recursos financieros

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE,

Expedido en Bucaramanga, a los ocho (08) días del mes de abril de 2003

LA PRESIDENTA DEL CONSEJO ACADÉMICO,

MARTHA VITALIA CORREDOR MONTAGUT
Vicerrectora Académica

LA SECRETARIA GENERAL,

LILIA AMANDA PATIÑO DE CRUZ

Universidad Industrial de Santander

Vicerrectoría Académica

MODELO PARA LA EVALUACIÓN DE LAS ESPECIALIZACIONES

Bucaramanga, 2003

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	**1**
PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN	**3**
Fase 1. Estudio del Modelo	3
Fase 2. Aplicación del Modelo	3
Fase 3. Análisis de la Información	4
Fase 4. Elaboración del Informe de Evaluación	4
Fase 5. Revisión Institucional del Informe	4
MODELO DE EVALUACIÓN	**5**
Factor 1. Proyecto Institucional	5
Característica 1. Misión Institucional	5
Característica 2. Proyecto institucional	5
Característica 3. Justificación del Programa y Pertinencia Social	6
Característica 4. Publicidad de Programa	6
Factor 2. Estudiantes y Profesores	7
Característica 5. Sistema de admisión de estudiantes	7
Característica 6. Número de estudiantes.	8
Característica 7. Condiciones para la permanencia, promoción y graduación de estudiantes	8
Característica 8. Planta profesoral	9
Característica 9. Remuneración	10
Factor 3. Procesos académicos	10
Característica 10. Currículo	10
Característica 11. Metodología	11
Característica 12. Sistemas de evaluación	11
Característica 13. Formación investigativa	12
Característica 14. Proyección social	13
Factor 4. Organización, administración y gestión	13
Característica 15. Administración del programa	13
Característica 16. Sistemas de comunicación e información	14
Factor 5. Recursos de apoyo académico y planta física	15
Característica 17. Recursos bibliográficos	15
Característica 18. Laboratorios, equipos y sitios de práctica (para los programas que por su naturaleza los requieran)	15
Característica 19. Recursos de información	16
Característica 20. Recursos de apoyo didáctico	17
Característica 21. Planta física	17
Factor 6. Recursos financieros	18
Característica 22. Recursos financieros	18
Característica 23. Administración de los recursos financieros	18

FORMATOS DE ENCUESTAS PARA LA EVALUACIÓN **20**
Encuesta a estudiantes del programa 20
Encuesta a profesores del programa 25
Encuesta a directivos del programa 29
Encuesta al personal administrativo del programa 30
encuesta a egresados 30
ANEXO **32**

INTRODUCCIÓN

El Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander establece en su Artículo 12:

> *"La Universidad Industrial de Santander, organizará y pondrá en funcionamiento un sistema que le permita garantizar a la sociedad el cumplimiento de sus objetivos con alta calidad. Para ello desarrollará en forma continua procesos de evaluación de sus funciones docentes, de investigación y extensión, así como de la administración de la Universidad."*

Y el Proyecto Institucional define como una política el mejoramiento de la calidad y pertinencia de los programas académicos, bajo los siguientes términos:

> *"Los programas académicos ofrecidos por la Universidad en todas su sedes y bajo las diversas modalidades, deben estar comprometidos con un proceso permanente de mejoramiento de su calidad y pertinencia. La autoevaluación y la evaluación externa, asegurarán la excelencia académica y la vigencia social de los programas."*[1]

Dentro de este marco institucional la Universidad establece el Modelo para la Evaluación de las Especializaciones que ofrece la Universidad, así como el procedimiento respectivo y los formatos de encuestas que se deben aplicar.

Con la evaluación se espera conocer como los programas de especialización cumplen con la misión institucional, el proyecto institucional y las funciones sustantivas; determinar los aspectos que se deben mejorar y garantizar a la comunidad en general la calidad de los programas ofrecidos.

Como resultado de este proceso se espera que cada programa se comprometa con definición y ejecución de acciones que le permitan mejorar continuamente de tal forma que se garantice el mejoramiento de la calidad.

El Modelo para la Evaluación de las Especializaciones está conformado por los siguientes factores:

1. Proyecto Institucional
2. Estudiantes y Profesores
3. Procesos Académicos
4. Organización, administración y gestión
5. Recursos de apoyo académico y planta física
6. Recursos financieros

---

[1] Proyecto Institucional. 2000. Página 26.

Para cada uno de ellos se establecen las características que se desean medir y sus respectivos indicadores. Para facilitar este proceso se plantean dos tipos de indicadores

- *"Información verificable sobre ... "*
- *"Apreciación de ... "*

Los primeros permiten verificar el cumplimiento de los diferentes aspectos en los documentos; los segundos permiten conocer la apreciación de la comunidad del programa sobre los mismos aspectos. La opinión de la comunidad del programa será captada a través de la aplicación de los formatos de encuestas; los cuales forman parte integral del modelo para la evaluación de especializaciones y son definidos a nivel institucional.

Para la realización transparente y ágil del proceso se define el procedimiento para la evaluación, el cual se compone de cinco fases y dentro de cada una de ellas las actividades que se requieren.

PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN

Con el propósito de llevar a cabo la evaluación de los programas de especialización de forma transparente y ágil se presentan las fases del procedimiento y sus correspondientes actividades.

FASE 1. ESTUDIO DEL MODELO

1. Estudio y análisis del procedimiento, del modelo y de los formatos de encuestas, que permitan tener una visión global de todo el proceso y de las actividades a realizar. Esta tarea corresponde a la dirección del programa.

2. Revisión de las encuestas para determinar si se deben modificar, bajo las siguientes condiciones:

   A. Adición de otras preguntas a las encuestas que permitan complementar la evaluación de los indicadores de *"Apreciación de ... "*. Estas se adicionarán al final y seguirán la secuencia de la numeración y la estructura planteada.

   B. Omisión en las encuestas de aquellas preguntas que indaguen por aspectos no pertinentes al programa. Por ejemplo, las preguntas relacionadas con laboratorios y campos de práctica no tienen relación con todos los programas. En este caso el programa omitirá las preguntas sin alterar la secuencia de la numeración, esto con el fin de facilitar la revisión de la evaluación a nivel institucional.

FASE 2. APLICACIÓN DEL MODELO

1. Aplicación de las encuestas a la comunidad del programa. Las personas a cargo de la dirección del programa se deben encargar de esta actividad.

2. Procesamiento de la información captada a través de las encuestas. Se espera que el programa determine el porcentaje obtenido para cada posible respuesta de acuerdo a la escala likert que se presenta en el capítulo "Formatos de Encuestas para la Evaluación".

3. Recolección de los documentos que se necesitan para soportar el cumplimiento de los indicadores de *"Información verificable ..."*. El programa debe determinar los documentos que requiere y tenerlos disponibles; adicionalmente, el modelo en el aparte *información requerida* lista una serie de documentos que debe anexar al informe de evaluación.

FASE 3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Con base en los resultados obtenidos de las encuestas y los documentos recopilados se hará el análisis sobre el cumplimiento de cada una de las características. Se espera que en el análisis se identifiquen fortalezas y debilidades. Adicionalmente, deben mencionarse los indicadores que no se tuvieron en cuenta y las razones por las cuales se omitieron.

Este análisis deberá ser producto de la contrastación entre la *"Información verificable sobre ... "* y las *"Apreciaciones de ... "*, lo que implica que los documentos se utilizarán para complementar, apoyar o refutar los resultados de las encuestas.

Con el propósito de que el análisis sea claro y de facilitar su revisión por parte de los entes institucionales es fundamental referenciar para cada documento a pie de pagina el número de la(s) página(s) donde se encuentra la información.

FASE 4. ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN

Las directivas del programa deben realizar un informe sobre la evaluación del programa, el cual debe contener:

1. El análisis realizado para cada una de las características enunciando lo planteado anteriormente al respecto. El informe debe considerar un análisis de todos los indicadores con base en la documentación recolectada.
2. Síntesis de las fortalezas y debilidades del programa.
3. Propuestas de mejoramiento y el plan para su ejecución. Este plan debe contemplar estrategias, tiempo de implementación y responsable directo de su desarrollo.
4. Los resultados de las encuestas.
5. La documentación requerida en el modelo.

FASE 5. REVISIÓN INSTITUCIONAL DEL INFORME

Las directivas del programa remitirán original y copia del informe de evaluación a su respectivo decano, quien enviará copia del mismo y sus respectivas apreciaciones a Vicerrectoría Académica.

La Vicerrectoría Académica junto con Planeación presentarán las observaciones sobre el estado del programa al Consejo Académico, el cual emitirá concepto sobre la calidad del programa.

ANEXO

Tabla 1. Profesores del programa

Nombre del Profesor	Unidad Académica[2] o Entidad	Tipo de vinculación con la UIS[3]			Posición en el escalafón	Nivel máximo de formación[4]			
		TC	MT	HC		D	M	E	P

Tabla 2. Material bibliográfico del programa

Área	Nº de Títulos	Nº de Título comprados en los dos últimos años

Tabla 3. Publicaciones periódicas del programa

Publicación Periódica	Periodicidad	Fecha en que se inicio la adquisición

Tabla 4. Laboratorios

Denominación del Laboratorio	Dimensiones (M2)	Nº de puestos de trabajo	Dotación básica puesto de trabajo	Nº de Estudiantes que utilizan estos recursos

---

[2] Si el docente labora con la UIS, especifique la Unidad académica o Departamento a la que esté adscrito de lo contrario la Entidad con la cual labora.

[3] Tipo de vinculación de los docentes que laboran con la UIS: TC = tiempo completo, MT = Medio tiempo, HC = Hora cátedra.

[4] Hace referencia al mayor título académico alcanzado: D = Doctor, M = Magíster, E = Especialista; P = Título de pregrado. Las candidaturas a título no suplen el título.

Tabla 5. Inventario de Equipos de computo para el programa

Clase de Equipo	Cantidad

Tabla 6. Inventario de software especializado para el programa

Software	Nº de Licencias

Tabla 7. Inventario de materiales y equipos de audiovisuales

Clase de Equipo	Cantidad

Tabla 8. Planta física

Inmueble	Tenencia[5]	Cantidad por Uso					
		1[6]	2[7]	3[8]	4[9]	5[10]	6[11]

[5] P = Propiedad, A = Arriendo, C = Comodato, O = Otros.
[6] Aulas
[7] Laboratorios
[8] Auditorios
[9] Bibliotecas
[10] Oficinas
[11] Otros

MODELO DE EVALUACIÓN

A continuación se presentan los factores, las características y los indicadores que conforman el Modelo para la Evaluación de las Especializaciones. Al final de las características se listan los documentos que el programa debe anexar al informe de evaluación.

FACTOR 1. PROYECTO INSTITUCIONAL

Característica 1. Misión Institucional

El programa expresa la misión institucional en los objetivos, procesos académicos y administrativos, y logros.

Indicadores

1. Información verificable sobre la presencia de la misión institucional en los objetivos, procesos académicos y administrativos, y logros del programa.

2. Apreciación de profesores y estudiantes sobre la coherencia de los objetivos, procesos académicos y administrativos, y logros del programa con la misión institucional.

Información requerida

- Documento de creación del programa aprobado por el Consejo Académico

Característica 2. Proyecto institucional

El proyecto institucional orienta todas las actividades del programa y es referencia fundamental en los procesos de toma de decisiones en materia de docencia, de investigación y de proyección social.

Indicadores

1. Información verificable sobre la coherencia entre las políticas y los lineamientos del proyecto institucional y la forma en que funciona el programa.

2. Apreciación de profesores y estudiantes sobre la coherencia entre las políticas y los lineamientos del proyecto institucional y la forma en que funciona el programa.

3. Opinión de los estudiantes acerca de la forma como el programa se da a conocer a la comunidad en general.

4. Apreciación de estudiantes y egresados del programa sobre la coherencia entre la información obtenida del programa a través de los diferentes medios de difusión con lo recibido durante el desarrollo de éste.

Información requerida

- Aviso de prensa, plegables y demás medios de promoción, publicidad y difusión del programa.

FACTOR 2. ESTUDIANTES Y PROFESORES

Característica 5. Sistema de admisión de estudiantes

El sistema de admisión al programa se aplica con transparencia, rigor y equidad; el cual se fundamenta en la selección por méritos y capacidades intelectuales, y de acuerdo con las especificidades y exigencia propias del programa.

Indicadores

1. Información verificable sobre la existencia de requisitos para la admisión de los estudiantes.

2. Apreciación de los estudiantes sobre la claridad de los requisitos para la admisión.

3. Información verificable sobre la existencia de procesos y criterios para la admisión de estudiantes por méritos académicos y capacidades intelectuales.

4. Apreciación de los profesores y estudiantes sobre el cumplimiento de los procesos y criterios de admisión establecidos.

5. Información verificable sobre la existencia de estudiantes admitidos por méritos académicos y capacidades intelectuales.

6. Apreciación de egresados, profesores y estudiantes sobre la admisión de estos últimos por méritos académicos y capacidades intelectuales.

7. Apreciación de los profesores y estudiantes sobre la adecuación de los requisitos de admisión a los requerimientos del programa.

8. Información verificable sobre la transparencia, el rigor y la equidad en la aplicación del sistema de admisión.

9. Apreciación de los estudiantes sobre la transparencia, el rigor y la equidad en la aplicación del sistema de admisión.

Información requerida

- Documentos donde se registre el proceso de admisión aprobado para el programa, criterios de selección y los requisitos establecidos, indicando el ente que los aprueba.

Característica 6. Número de estudiantes.

El número de estudiantes que ingresa al programa es compatible con las capacidades de la institución y del programa para garantizar a los admitidos las condiciones de calidad necesarias para el desarrollo del programa.

Indicadores

1. Información verificable sobre la existencia de una política o norma que determine el número de estudiantes a admitir al programa por cohorte.

2. Información verificable sobre la concordancia entre el número de los admitidos al programa, los profesores y demás recursos académicos disponibles.

3. Apreciación de profesores y estudiantes sobre la concordancia entre el número de los admitidos al programa, los profesores y demás recursos académicos disponibles.

Información requerida

- Número de cohortes, número de estudiantes admitidos, graduados, activos y retirados por cohorte.

Característica 7. Condiciones para la permanencia, promoción y graduación de estudiantes

El programa aplica con rigor y transparencia políticas académicas institucionales, que sustentan la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes, las cuales son conocidas por la comunidad académica.

Indicadores

1. Información verificable sobre la existencia de políticas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes.

2. Apreciación de profesores y estudiantes del programa sobre su conocimiento de políticas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes.

3. Apreciación de profesores y estudiantes del programa sobre la aplicación de políticas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes.

4. Apreciación de los estudiantes sobre la transparencia y equidad en la aplicación de las políticas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes.

Información requerida

- Documento de aprobación del programa o de modificación del mismo, con la información sobre requisitos de grado.

Característica 8. Planta profesoral

De conformidad con la estructura organizacional de la institución y las especificidades del programa, éste cuenta con el número de profesores con la dedicación y con los niveles de formación requeridos para el desarrollo de las actividades académicas.

Indicadores

1. Información verificable sobre la suficiencia en número, posición en el escalafón y la dedicación al programa de los profesores al servicio del mismo.

2. Información verificable sobre los títulos de postgrado obtenidos por parte de todos los profesores del programa.

3. Información verificable sobre la existencia de trabajo investigativo en los últimos tres años y publicaciones en áreas afines al programa en los últimos cinco años por parte del profesorado.

4. Apreciación de estudiantes y egresados del programa sobre la calidad y suficiencia del número, desempeño y dedicación al programa de los profesores al servicio de éste.

5. Información verificable sobre la correspondencia entre las formas de organización de los profesores para el funcionamiento del programa (comités, núcleos, áreas, equipos, grupos, etc.), y la naturaleza del programa y el número de estudiantes.

6. Apreciación de los profesores sobre la correspondencia entre las formas de organización de ellos para el funcionamiento del programa (comités, núcleos, áreas, equipos, grupos, etc.), y la naturaleza del programa y el número de estudiantes.

Información requerida

- Tabla con la información sobre profesores, ver en el anexo Tabla Nº 1.

- Resumen hoja de vida de cada uno de los profesores con su experiencia en la(s) área(s) afín(es) al programa.

Característica 9. Remuneración

La remuneración que reciben los profesores está de acuerdo con sus méritos profesionales y académicos y se ajusta a las políticas institucionales.

Indicadores

1. Información verificable sobre la concordancia entre las políticas institucionales para la remuneración y las aplicadas por el programa.

2. Apreciación de los profesores sobre la existencia de políticas institucionales para remuneración de los profesores de acuerdo con sus méritos profesionales y académicos.

3. Apreciación de los profesores sobre la concordancia de las políticas institucionales para la remuneración y las aplicadas por el programa.

Información requerida

- Personal docente: nombre, actividad en el programa y remuneración.

FACTOR 3. PROCESOS ACADÉMICOS

Característica 10. Currículo

El currículo es coherente con la fundamentación teórica del área de conocimiento que especializa; y hace explícitos los principios y propósitos que orientan la formación desde una perspectiva integral, los campos fundamentales del saber y la práctica, y la forma flexible como organiza el plan de estudios.

Indicadores

1. Información verificable sobre la coherencia del programa con la fundamentación teórica del área de conocimiento que especializa.

2. Apreciación de estudiantes y egresados sobre la coherencia entre lo recibido en el programa con la fundamentación teórica del área de conocimiento de la especialización.

3. Información verificable sobre los principios y propósitos que orientan la formación desde una perspectiva integral, considerando entre otros aspectos las competencias cognitivas, éticas y comunicativas que se espera posea el futuro especialista.

4. Apreciación de estudiantes y egresados sobre la formación recibida.

5. Información verificable sobre los campos fundamentales del saber y la práctica que identifican la o las profesiones o disciplinas fundantes del programa y el área de énfasis que especializa.

6. Información verificable sobre la flexibilidad del plan de estudios.

7. Apreciación de estudiantes y egresados sobre la pertinencia del currículo.

8. Apreciación de estudiantes y egresados sobre la actualización del currículo.

Información requerida

- Plan de estudios completo. Programas de las asignaturas con: Nombre de la asignatura, duración, metodología, objetivos, contenido, bibliografía y sistema de evaluación

Característica 11. Metodología

Las metodologías empleadas para el desarrollo de los contenidos del plan de estudios son coherentes con el número de estudiantes que participan en cada actividad y con las necesidades y objetivos del programa.

Indicadores

1. Información verificable sobre las metodologías utilizadas por los profesores para el desarrollo de los contenidos.

2. Apreciación de profesores, estudiantes y egresados sobre las metodologías utilizadas por los profesores para el desarrollo de los contenidos.

3. Apreciación de profesores, estudiantes y egresados sobre la coherencia de las metodologías utilizadas con el número de estudiantes por actividad.

4. Apreciación de profesores, estudiantes y egresados del programa sobre la coherencia de las metodologías con las necesidades y objetivos del programa.

Información requerida

- Programas de las asignaturas con la información pertinente a esta característica.

Característica 12. Sistemas de evaluación

El programa cuenta con un sistema conocido de evaluación de los aprendizajes y del desarrollo de las competencias de los estudiantes. Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación, las estrategias pedagógicas y con las competencias esperadas.

Indicadores

1. Información verificable sobre la existencia de un sistema de evaluación de los aprendizajes y del desarrollo de las competencias de los estudiantes.

2. Apreciación de los profesores sobre su conocimiento del sistema de evaluación de los aprendizajes y del desarrollo de las competencias de los estudiantes.

3. Apreciación de estudiantes y egresados sobre la forma como es evaluado su aprendizaje y sus competencias.

4. Información verificable sobre la coherencia de las formas de evaluación con los propósitos de formación, las estrategias pedagógicas y con las competencias esperadas.

5. Apreciación de profesores, estudiantes y egresados sobre la coherencia de las formas de evaluación con los propósitos de formación, las estrategias pedagógicas y con las competencias esperadas.

Información requerida

- Programas de las asignaturas con la información pertinente a esta característica.

Característica 13. Formación investigativa

El programa ha definido estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo; cuenta con líneas de investigación relacionadas con el área o áreas afines; y la producción investigativa del programa tiene un carácter aplicado y está ligada a la innovación tecnológica.

Indicadores

1. Información verificable sobre la existencia de estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo.

2. Apreciación de estudiantes, profesores y egresados sobre la existencia de estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo.

3. Apreciación de estudiantes y egresados sobre la contribución del programa a su cultura investigativa, a su pensamiento crítico y autónomo, y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento.

4. Información verificable sobre la existencia de líneas de investigación trabajadas desde el o los pregrados que soportan el programa.

5. Apreciación de profesores y estudiantes sobre la existencia de líneas de investigación trabajadas desde el o los pregrados que soportan el programa.

6. Apreciación de profesores y estudiantes sobre su participación en líneas de investigación.

7. Información verificable sobre la existencia de grupos de investigación en los que los miembros del programa puedan participar y articular su práctica educativa.

8. Apreciación de profesores y estudiantes sobre su participación en grupos de investigación.

9. Información verificable sobre la existencia de producción investigativa del programa, que tiene un carácter aplicado y está ligada a la innovación tecnológica.

Información requerida

- Grupos de investigación a los que están adscritas las líneas de investigación relacionadas con el programa, los docentes vinculados al mismo y su producción en los últimos tres años, estudiantes del programa vinculados a estos grupos y monografías relacionadas con las líneas de investigación.

- Listado de investigaciones que tienen un carácter aplicado, realizadas por estudiantes.

Característica 14. Proyección social

El programa incorpora en el plan de estudios al análisis de problemas del entorno y ha definido estrategias que contribuyan a la formación de un profesional con compromiso social.

Indicadores

1. Información verificable sobre el análisis de los contextos ocupacionales y el diseño de alternativas de intervención en ellos, coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa.

2. Apreciación de profesores y estudiantes sobre el análisis de los contextos ocupacionales y el diseño de alternativas de intervención en ellos, coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa.

3. Información verificable sobre estrategias que contribuyan a la formación de un profesional con compromiso social.

4. Apreciación de los estudiantes sobre la existencia de estrategias que contribuyan a la formación de un profesional con compromiso social.

5. Apreciación de estudiantes y egresados sobre la contribución del programa para la formación de su compromiso social.

Información requerida

- Programas de las asignaturas con la información pertinente a esta característica.

FACTOR 4. ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

Característica 15. Administración del programa

La organización, administración y gestión del programa favorece el desarrollo y la articulación de las funciones sustantivas. Las personas encargadas de la

administración del programa son suficientes en número y dedicación y poseen la formación requerida para el desempeño de sus funciones.

Indicadores

1. Información verificable sobre la existencia de una estructura organizacional con funciones y responsabilidades definidas.

2. Apreciación de los directivos y personal administrativo del programa sobre el conocimiento y la claridad de las funciones y responsabilidades encomendadas.

3. Información verificable sobre la forma como la organización, administración y gestión del programa favorece el desarrollo de la docencia, la investigación y la proyección social.

4. Apreciación de profesores y estudiantes del programa sobre la correspondencia entre la organización, la administración y la gestión del programa con los fines de la docencia, la investigación y la proyección social.

5. Información verificable sobre la suficiencia en número, dedicación, títulos y experiencia del personal administrativo del programa.

6. Apreciación de profesores y estudiantes sobre la suficiencia e idoneidad del personal administrativo del programa.

Información requerida

- Personal administrativo: nombre, nivel de formación, cargo, dedicación y salario.

Característica 16. Sistemas de comunicación e información

El programa posee canales de comunicación y sistemas de información claramente establecidos y eficaces.

Indicadores

1. Información verificable sobre la existencia de canales de comunicación y sistemas de información.

2. Apreciación de directivas y personal administrativo sobre la existencia de canales de comunicación y sistemas de información para el desarrollo de su labor.

3. Apreciación de profesores y estudiantes sobre la existencia de canales de comunicación y sistemas de información.

4. Apreciación de directivas, profesores, estudiantes y personal administrativo sobre la eficacia de los canales de comunicación y sistemas de información.

Información requerida

- Información sobre los canales de información y sistemas de información que sirven de apoyo al programa, especificando si son propios del programa, de la UIS o externos.

FACTOR 5. RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO Y PLANTA FÍSICA

Característica 17. Recursos bibliográficos

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

Indicadores

1. Número total de libros y suscripciones a publicaciones periódicas relacionadas con el programa, disponibles para profesores y estudiantes.
2. Información verificable sobre la correlación entre la bibliografía que requiere el programa y los recursos bibliográficos disponibles.
3. Apreciación de profesores y estudiantes sobre la adecuación, suficiencia y actualización de los recursos bibliográficos.
4. Apreciación de profesores y estudiantes sobre la accesibilidad de los recursos bibliográficos.

Información requerida

- Listado de libros y publicaciones seriadas disponibles para el uso de los estudiantes.
- Tabla con la información sobre recursos bibliográficos, ver en el anexo Tabla Nº 2 y Tabla Nº 3.

Característica 18. Laboratorios, equipos y sitios de práctica (para los programas que por su naturaleza los requieran)

El programa cuenta con laboratorios, equipos y sitios de práctica para el desarrollo curricular, los cuales son suficientes, adecuados y son utilizados efectivamente por profesores y estudiantes en el desarrollo de sus actividades.

Indicadores

1. Información verificable sobre la suficiencia y adecuación de los laboratorios.
2. Apreciación de profesores y estudiantes del programa sobre la suficiencia y adecuación de los laboratorios.

3. Información verificable sobre la suficiencia, actualización y calidad de los equipos.

4. Apreciación de estudiantes y profesores del programa sobre la suficiencia, actualización y calidad de los equipos.

5. Información verificable sobre el uso de los laboratorios y equipos por parte de los estudiantes y profesores del programa.

6. Apreciación de profesores y estudiantes del programa sobre la accesibilidad a los laboratorios y equipos.

7. Información verificable sobre la suficiencia y adecuación de los sitios de práctica.

8. Apreciación de profesores y estudiantes sobre la suficiencia y adecuación de los sitios de práctica.

Información requerida

- Tabla con la información sobre laboratorios, ver en el anexo Tabla Nº 4.
- Relación de los campos de práctica.

Característica 19. Recursos de información

En los procesos académicos, profesores y estudiantes, usan los recursos informáticos y de información disponibles, los cuales son suficientes y adecuados según la naturaleza del programa.

Indicadores

1. Información verificable sobre la existencia de recursos informáticos y de información, suficientes y adecuados según la naturaleza del programa.

2. Apreciación de profesores y estudiantes sobre la existencia de recursos informáticos y de información suficientes y adecuados, según la naturaleza del programa.

3. Apreciación de profesores y estudiantes sobre la accesibilidad a los recursos informáticos y de información.

4. Apreciación de profesores y estudiantes sobre el uso de los recursos informáticos y de información.

Información requerida

- Tablas con la información sobre recursos informáticos, ver en el anexo Tablas Nº 5 y 6.

Característica 20. Recursos de apoyo didáctico

El programa cuenta con medios audiovisuales y recursos didácticos suficientes, adecuados y que son utilizados efectivamente por profesores y estudiantes en el desarrollo del mismo.

Indicadores

1. Información verificable sobre la existencia de medios audiovisuales y recursos didácticos suficientes y adecuados.

2. Apreciación de profesores y estudiantes del programa sobre la existencia de medios audiovisuales y recursos didácticos suficientes y adecuados.

3. Apreciación de profesores y estudiantes del programa sobre la accesibilidad a los medios audiovisuales y recursos didácticos.

4. Apreciación de profesores y estudiantes del programa sobre el uso de los medios audiovisuales y recursos didácticos.

Información requerida

- Tabla con la información sobre recursos de apoyo didáctico, ver en el anexo Tabla Nº 7.

Característica 21. Planta física

El programa tiene a su disposición una planta física adecuada y suficiente para el desarrollo de sus funciones sustantivas, de bienestar y administración.

Indicadores

1. Información verificable sobre la disposición de aulas, auditorios, salas de estudios, oficinas y demás espacios que se requieran para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas.

2. Apreciación de profesores y estudiantes del programa sobre la existencia de una planta física suficiente para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del programa.

3. Información verificable sobre la adecuada capacidad, iluminación, ventilación, condiciones de seguridad e higiene de la planta física.

4. Apreciación de profesores y estudiantes del programa sobre capacidad, iluminación, ventilación, condiciones de seguridad e higiene de la planta física.

Información requerida

- Tabla con la información sobre planta física, ver en el anexo Tabla Nº 8.

FACTOR 6. RECURSOS FINANCIEROS

Característica 22. Recursos financieros

El programa cuenta con recursos financieros suficientes y estables para el desarrollo de las actividades académicas y de gestión.

Indicadores

1. Información verificable sobre el origen de los recursos presupuestales del programa según la fuente.
2. Apreciación de los directivos del programa sobre los recursos presupuestales del programa.
3. Información verificable sobre las políticas para definir el valor de la matrícula.
4. Apreciación de los directivos sobre las políticas para definir el valor de la matrícula.
5. Apreciación de estudiantes, directivos y egresados sobre la correspondencia entre el valor de la matrícula y la calidad del programa.
6. Información verificable sobre la existencia de presupuestos de inversión y operación para el desarrollo del programa, definidos por rubros.
7. Apreciación de los directivos sobre los recursos con que cuenta el programa para el funcionamiento e inversión del mismo.
8. Información verificable donde se pueda constatar la situación financiera del programa.
9. Apreciación de las directivas del programa sobre la situación financiera del programa.
10. Apreciación de directivos, administrativos y profesores sobre la suficiencia y estabilidad de los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa.

Información requerida

- Ejecución presupuestal de ingresos y egresos de los tres últimos años.

Característica 23. Administración de los recursos financieros

La administración de los recursos financieros del programa es eficiente, eficaz, transparente y ajustada a las normas vigentes.

Indicadores

1. Información verificable que permita constatar el manejo eficiente, eficaz y transparente de los recursos financieros.

2. Apreciación de directivos y administradores del programa sobre la eficiencia, eficacia y transparencia en el manejo de los recursos financieros.

3. Información verificable sobre el cumplimiento de las normas vigentes en el manejo de los recursos financieros.

4. Apreciación de directivos y administradores del programa sobre el cumplimiento de las normas vigentes en el manejo de los recursos financieros.

5. Apreciación de los profesores y estudiantes sobre la forma como perciben el manejo y la disponibilidad de los recursos financieros del programa.

Información requerida

- Disponibilidad en la escuela de documentos como cuentas de cobro, órdenes de pago, contratos, entre otros, en los cuales se pueda verificar el manejo de los recursos financieros.

FORMATOS DE ENCUESTAS PARA LA EVALUACIÓN

A continuación se presentan las encuestas por medio de las cuales se captará la opinión de la comunidad del programa.

Para cada indicador se elaboró el enunciado o los enunciados que se consideraron necesarios para evaluar su cumplimiento. Estos enunciados se caracterizan por ser frases afirmativas y las fuentes evaluarán su percepción respecto al enunciado de acuerdo a la siguiente escala likert.

Escala Likert	
TA	Totalmente de Acuerdo
A	De Acuerdo
N	Neutro
D	En Desacuerdo
TD	Totalmente en Desacuerdo

Con la finalidad de facilitar el análisis se presenta para cada enunciado a qué característica e indicador pertenece.

ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL PROGRAMA

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
1	2	1	Los objetivos de la Especialización son coherentes con la misión de la Universidad Industrial de Santander.					
		2	Los procesos académicos y administrativos de la Especialización son coherentes con la misión de la Universidad Industrial de Santander.					
		3	Los logros de la Especialización son coherentes con la misión de la Universidad Industrial de Santander.					
2	2	4	La forma en que funciona la especialización es coherente con las políticas y los lineamientos del proyecto institucional.					
3	2	5	La Especialización es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región.					
3	4	6	En el medio existe demanda potencial para la Especialización.					

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
4	3	7	La especialización, al realizar actividades de promoción, hace pública su oferta educativa con claridad.					
		8	La especialización, al realizar actividades de promoción, hace pública su oferta educativa con transparencia.					
4	4	9	La información obtenida de la especialización a través de los diferentes medios de difusión es coherente con lo recibido durante su desarrollo.					
5	2	10	Los requisitos para la admisión a la especialización son claros.					
5	4	11	Los procesos y criterios de admisión establecidos para la especialización se cumplen.					
5	6	12	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus méritos académicos y capacidades intelectuales.					
5	7	13	Los requisitos de admisión son adecuados con las exigencias académicas de la especialización.					
5	9	14	El sistema de admisión se aplica transparentemente.					
		15	El sistema de admisión se aplica con rigor.					
		16	El sistema de admisión se aplica con equidad.					
6	3	17	El número de estudiantes admitidos a la especialización corresponde con la cantidad de profesores disponibles.					
		18	El número de estudiantes admitidos a la especialización corresponde con la cantidad de recursos bibliográficos disponibles.					
		19	El número de estudiantes admitidos a la especialización corresponde con la cantidad de audiovisuales disponibles.					
		20	El número de estudiantes admitidos a la especialización corresponde con la cantidad de recursos informáticos disponibles.					
		21	El número de estudiantes admitidos a la especialización corresponde con la cantidad de laboratorios.					
7	2	22	Las políticas o normas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes son conocidas.					
7	3	23	En la especialización se aplican las políticas o normas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes.					
7	4	24	Las políticas o normas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes se aplican transparentemente.					
		25	Las políticas o normas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes se aplican con equidad.					

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
8	4	26	El número de profesores al servicio de la especialización es suficiente.					
		27	Los profesores al servicio de la especialización tienen un buen desempeño.					
		28	Los profesores al servicio de la especialización tienen una adecuada dedicación a ésta.					
		29	Los profesores al servicio de la especialización son de calidad.					
10	2	30	Lo recibido en la especialización es coherente con la fundamentación teórica del área de conocimiento que especializa.					
10	4	31	La formación recibida en la especialización es adecuada.					
		32	La formación recibida en la especialización es suficiente.					
10	7	33	El currículo de la especialización es pertinente.					
10	8	34	El currículo de la especialización es actualizado.					
11	2	35	Las metodologías utilizadas por los profesores para el desarrollo de los contenidos son adecuadas.					
11	3	36	Las metodologías utilizadas son coherentes con el número de estudiantes por actividad.					
11	4	37	Las metodologías utilizadas son coherentes con los objetivos de la especialización.					
		38	Las metodologías utilizadas son coherentes con las necesidades de la especialización.					
12	3	39	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada.					
12	5	40	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización.					
		41	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas de la especialización.					
		42	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización.					
13	2	43	En la especialización existen estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo.					
13	3	44	La especialización contribuye a generar en el estudiante una cultura investigativa, un pensamiento crítico y autónomo, y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento.					
13	5	45	En la especialización existen líneas de investigación trabajadas desde el o los pregrados que soportan el programa.					
13	6	46	Los profesores de la especialización participación en líneas de investigación.					
		47	Los estudiantes de la especialización participación en líneas de investigación.					

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
13	8	48	Los profesores de la especialización participación en grupos de investigación.					
		49	Los estudiantes de la especialización participación en grupos de investigación.					
14	2	50	En la especialización se analizan los contextos ocupacionales, los cuales son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa.					
		51	En la especialización se diseñan alternativas de intervención en los contextos ocupacionales, las cuales son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa.					
14	4	52	En la especialización existen estrategias que contribuyen a la formación de un profesional con compromiso social.					
14	5	53	La especialización contribuye a la formación del compromiso social de los estudiantes.					
15	4	54	La organización de la especialización corresponde con los fines de la docencia, la investigación y la proyección social.					
		55	La administración de la especialización corresponde con los fines de la docencia, la investigación y la proyección social.					
		56	La gestión de la especialización corresponde con los fines de la docencia, la investigación y la proyección social.					
15	6	57	El personal administrativo de la especialización es suficiente.					
		58	El personal administrativo de la especialización es idoneo.					
16	3	59	En la especialización existen canales de comunicación y sistemas de información.					
16	4	60	Los canales de comunicación y sistemas de información son eficaces.					
17	3	61	Los recursos bibliográficos con que cuenta la especialización son suficientes.					
		62	Los recursos bibliográficos con que cuenta la especialización son adecuados.					
		63	Los recursos bibliográficos con que cuenta la especialización son actualizados.					
17	4	64	Los recursos bibliográficos de especialización son accesibles.					
18	2	65	Los laboratorios con que cuenta la especialización son suficientes.					
		66	Los laboratorios con que cuenta la especialización son adecuados.					
18	4	67	Los equipos de los laboratorios son suficientes.					
		68	Los equipos de los laboratorios son actualizados.					
		69	Los equipos de los laboratorios son de calidad.					
18	6	70	Los laboratorios y equipos de la especialización son accesibles.					
18		71	Los sitios de práctica de la especialización son suficientes.					
		72	Los sitios de práctica de la especialización son adecuados					

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
19	2	73	La Especialización cuenta con suficientes recursos informáticos.					
		74	Los recursos informáticos de la especialización son adecuados.					
		75	La Especialización cuenta con suficientes recursos de información.					
		76	Los recursos de información de la especialización son adecuados.					
19	3	77	Los profesores y estudiantes tienen accesibilidad a los recursos informáticos.					
		78	Los profesores y estudiantes tienen accesibilidad a los recursos de información.					
19	4	79	Los profesores y estudiantes utilizan los recursos informáticos.					
		80	Los profesores y estudiantes utilizan los recursos de información.					
20	2	81	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son suficientes.					
		82	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son adecuados.					
		83	Los recursos didácticos con que cuenta la especialización son suficientes.					
		84	Los recursos didácticos con que cuenta la especialización son adecuados.					
20	3	85	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son accesibles.					
		86	Los recursos didácticos con que cuenta la especialización son accesibles.					
20	4	87	Los profesores y estudiantes de la especialización usan los medios audiovisuales.					
		88	Los profesores y estudiantes de la especialización usan los recursos didácticos.					
21	2	89	La especialización cuenta con una planta física suficiente para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del programa.					
21	4	90	La planta física con que cuenta la especialización tiene una capacidad adecuada.					
		91	La planta física con que cuenta la especialización tiene buena iluminación.					
		92	La planta física con que cuenta la especialización tiene buena ventilación.					
		[illegible]	La planta física con que cuenta la especialización tiene buenas condiciones de seguridad.					
		94	La planta física de la especialización cuenta con buenas condiciones de higiene.					
22	5	95	El valor de la matricula corresponde con la calidad del programa.					

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
23	5	96	Apreciación de los profesores y estudiantes sobre la forma como perciben el manejo y la disponibilidad de los recursos financieros del programa.					

ENCUESTA A PROFESORES DEL PROGRAMA

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
1	2	1	Los objetivos de la Especialización son coherentes con la misión de la Universidad Industrial de Santander.					
		2	Los procesos académicos y administrativos de la Especialización son coherentes con la misión de la Universidad Industrial de Santander.					
		3	Los logros de la Especialización son coherentes con la misión de la Universidad Industrial de Santander.					
2	2	4	La forma en que funciona la especialización es coherente con las políticas y los lineamientos del proyecto institucional.					
3	2	5	La Especialización es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región.					
3	4	6	En el medio existe demanda potencial para la Especialización.					
5	4	7	Los procesos y criterios de admisión establecidos para la especialización se cumplen.					
5	6	8	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus méritos académicos y capacidades intelectuales.					
5	7	9	Los requisitos de admisión son adecuados con las exigencias académicas de la especialización.					
6	3	10	El número de estudiantes admitidos a la especialización corresponde con la cantidad de profesores disponibles.					
		11	El número de estudiantes admitidos a la especialización corresponde con la cantidad de recursos bibliográficos disponibles.					
		12	El número de estudiantes admitidos a la especialización corresponde con la cantidad de audiovisuales disponibles.					
		13	El número de estudiantes admitidos a la especialización corresponde con la cantidad de recursos informáticos disponibles.					
		14	El número de estudiantes admitidos a la especialización corresponde con la cantidad de laboratorios.					

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
7	2	15	Las políticas o normas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes son conocidas.					
7	3	16	En la especialización se aplican las políticas o normas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes.					
8	6	17	Las formas de organización de los docentes para el funcionamiento de la especialización (comités, núcleos, áreas, equipos, grupos, etc.), corresponde con la naturaleza de la especialización.					
		18	Las formas de organización de los docentes para el funcionamiento de la especialización (comités, núcleos, áreas, equipos, grupos, etc.), corresponde con el número de estudiantes.					
9	2	19	En la Universidad existen políticas o normas para remuneración de los profesores de acuerdo con sus méritos profesionales y académicos.					
9	3	20	En la especialización se aplican las políticas o normas institucionales para la remuneración.					
11	2	21	Las metodologías utilizadas por los profesores para el desarrollo de los contenidos son adecuadas.					
11	3	22	Las metodologías utilizadas son coherentes con el número de estudiantes por actividad.					
11	4	23	Las metodologías utilizadas son coherentes con los objetivos de la especialización.					
		24	Las metodologías utilizadas son coherentes con las necesidades de la especialización.					
12	2	25	Los profesores conocen el sistema de evaluación de los aprendizajes y del desarrollo de las competencias de los estudiantes.					
12	5	26	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización.					
		27	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas de la especialización.					
		28	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización.					
13	2	29	En la especialización existen estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo.					
13	5	30	En la especialización existen líneas de investigación trabajadas desde el o los pregrados que soportan el programa.					
13	6	31	Los profesores de la especialización participación en líneas de investigación.					
		32	Los estudiantes de la especialización participación en líneas de investigación.					

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
13	8	33	Los profesores de la especialización participación en grupos de investigación.					
		34	Los estudiantes de la especialización participación en grupos de investigación.					
14	2	35	En la especialización se analizan los contextos ocupacionales, los cuales son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa.					
		36	En la especialización se diseñan alternativas de intervención en los contextos ocupacionales, las cuales son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa.					
15	4	37	La organización de la especialización corresponde con los fines de la docencia, la investigación y la proyección social.					
		38	La administración de la especialización corresponde con los fines de la docencia, la investigación y la proyección social.					
		39	La gestión de la especialización corresponde con los fines de la docencia, la investigación y la proyección social.					
15	6	40	El personal administrativo de la especialización es suficiente.					
		41	El personal administrativo de la especialización es idoneo.					
16	3	42	En la especialización existen canales de comunicación y sistemas de información.					
16	4	43	Los canales de comunicación y sistemas de información son eficaces.					
17	3	44	Los recursos bibliográficos con que cuenta la especialización son suficientes.					
		45	Los recursos bibliográficos con que cuenta la especialización son adecuados.					
		46	Los recursos bibliográficos con que cuenta la especialización son actualizados.					
17	4	47	Los recursos bibliográficos de especialización son accesibles.					
18	2	48	Los laboratorios con que cuenta la especialización son suficientes.					
		49	Los laboratorios con que cuenta la especialización son adecuados.					
18	4	50	Los equipos de los laboratorios son suficientes.					
		51	Los equipos de los laboratorios son actualizados.					
		52	Los equipos de los laboratorios son de calidad.					
18	6	53	Los laboratorios y equipos de la especialización son accesibles.					
18	8	54	Los sitios de práctica de la especialización son suficientes.					
		55	Los sitios de práctica de la especialización son adecuados					
19	2	56	La Especialización cuenta con suficientes recursos informáticos.					
		57	Los recursos informáticos de la especialización son adecuados.					
		58	La Especialización cuenta con suficientes recursos de información.					
		59	Los recursos de información de la especialización son adecuados.					

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
19	3	60	Los profesores y estudiantes tienen accesibilidad a los recursos informáticos.					
		61	Los profesores y estudiantes tienen accesibilidad a los recursos de información.					
19	4	62	Los profesores y estudiantes utilizan los recursos informáticos.					
		63	Los profesores y estudiantes utilizan los recursos de información.					
20	2	64	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son suficientes.					
		65	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son adecuados.					
		66	Los recursos didácticos con que cuenta la especialización son suficientes.					
		67	Los recursos didácticos con que cuenta la especialización son adecuados.					
20	3	68	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son accesibles.					
		69	Los recursos didácticos con que cuenta la especialización son accesibles.					
20	4	70	Los profesores y estudiantes de la especialización usan los medios audiovisuales.					
		71	Los profesores y estudiantes de la especialización usan los recursos didácticos.					
21	2	72	La especialización cuenta con una planta física suficiente para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del programa.					
21	4	73	La planta física con que cuenta la especialización tiene una capacidad adecuada.					
		74	La planta física con que cuenta la especialización tiene buena iluminación.					
		75	La planta física con que cuenta la especialización tiene buena ventilación.					
		76	La planta física con que cuenta la especialización tiene buenas condiciones de seguridad.					
		77	La planta física de la especialización cuenta con buenas condiciones de higiene.					
22	10	78	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes.					
23	5	79	Apreciación de los profesores y estudiantes sobre la forma como perciben el manejo y la disponibilidad de los recursos financieros del programa.					

ENCUESTA A DIRECTIVOS DEL PROGRAMA

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
2	3	1	El proyecto institucional se utiliza como referencia fundamental en los procesos de toma de decisión en materia de docencia, de investigación y de proyección social.					
3	2	2	La Especialización es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región.					
3	4	3	En el medio existe demanda potencial para la Especialización.					
15	2	4	Los directivos de la especialización conocen las funciones y responsabilidades encomendadas.					
		5	Los directivos de la especialización tienen claridad de las funciones y responsabilidades encomendadas.					
		6	El personal administrativo de la especialización conoce las funciones y responsabilidades encomendadas.					
		7	El personal administrativo de la especialización tiene claridad de las funciones y responsabilidades encomendadas.					
16	2	8	En la especialización existen canales de comunicación y sistemas de información para el desarrollo de su labor.					
16	4	9	Los canales de comunicación y sistemas de información son eficaces.					
22	2	10	Los recursos presupuestales de la especialización son adecuados.					
22	4	11	Las políticas o normas para definir el valor de la matrícula de la especialización son adecuadas.					
22	5	12	El valor de la matricula corresponde con la calidad del programa.					
22	7	13	La especialización cuenta con recursos para el funcionamiento y la inversión.					
		14	Los recursos para el funcionamiento y la inversión de la especialización son adecuados.					
22	9	15	La situación financiera de la especialización es estable.					
22	10	16	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes.					
23	2	17	El manejo de los recursos financieros es eficiente.					
		18	El manejo de los recursos financieros es eficaz.					
		19	El manejo de los recursos financieros es transparente.					
23	4	20	En la especialización se cumplen las normas vigentes en el manejo de los recursos financieros.					

ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL PROGRAMA

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
2	3	1	El proyecto institucional se utiliza como referencia fundamental en los procesos de toma de decisión en materia de docencia, de investigación y de proyección social.					
15	2	2	Los directivos de la especialización conocen las funciones y responsabilidades encomendadas.					
		3	Los directivos de la especialización tienen claridad de las funciones y responsabilidades encomendadas.					
		4	El personal administrativo de la especialización conoce las funciones y responsabilidades encomendadas.					
		5	El personal administrativo de la especialización tiene claridad de las funciones y responsabilidades encomendadas.					
16	2	6	En la especialización existen canales de comunicación y sistemas de información para el desarrollo de su labor.					
16	4	7	Los canales de comunicación y sistemas de información son eficaces.					
22	10	8	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes.					
23	2	9	El manejo de los recursos financieros es eficiente.					
		10	El manejo de los recursos financieros es eficaz.					
		11	El manejo de los recursos financieros es transparente.					
23	4	12	En la especialización se cumplen las normas vigentes en el manejo de los recursos financieros.					

ENCUESTA A EGRESADOS

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
3	2	1	La Especialización es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región.					
3	4	2	En el medio existe demanda potencial para la Especialización.					
4	4	3	La información obtenida de la especialización a través de los diferentes medios de difusión es coherente con lo recibido durante su desarrollo.					
5	6	4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus méritos académicos y capacidades intelectuales.					

Característica	Indicador	Enunciado		TD	D	N	A	TA
		Nº	Concepto					
8	4	5	El número de profesores al servicio de la especialización es suficiente.					
		6	Los profesores al servicio de la especialización tienen un buen desempeño.					
		7	Los profesores al servicio de la especialización tienen una adecuada dedicación a ésta.					
		8	Los profesores al servicio de la especialización son de calidad.					
10	2	9	Lo recibido en la especialización es coherente con la fundamentación teórica del área de conocimiento que especializa.					
10	4	10	La formación recibida en la especialización es adecuada.					
		11	La formación recibida en la especialización es suficiente.					
10	7	12	El currículo de la especialización es pertinente.					
10	8	13	El currículo de la especialización es actualizado.					
11	2	14	Las metodologías utilizadas por los profesores para el desarrollo de los contenidos son adecuadas.					
11	3	15	Las metodologías utilizadas son coherentes con el número de estudiantes por actividad.					
11	4	16	Las metodologías utilizadas son coherentes con los objetivos de la especialización.					
		17	Las metodologías utilizadas son coherentes con las necesidades de la especialización.					
12	3	18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada.					
12	5	19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización.					
		20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas de la especialización.					
		21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización.					
13	2	22	En la especialización existen estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo.					
13	3	23	La especialización contribuye a generar en el estudiante una cultura investigativa, un pensamiento crítico y autónomo, y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento.					
14	5	24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social de los estudiantes.					
22	5	25	El valor de la matricula corresponde con la calidad del programa.					

ANEXO 28
LINEAMIENTOS APROBADOS POR EL CONSEJO DE ESCUELA PARA LA ASIGNACIÓN DE BECAS A ESTUDIANTES DE LAS ESPECIALIZACIONES OFRECIDAS POR LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

PROCEDIMIENTO PARA ASIGNACION DE BECAS-TRABAJO EN LA ESCUELA DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES PARA PROGRAMAS AUTOFINACIADOS

OBJETIVO:
Formalizar el establecimiento de criterios de selección válidos para la asignación de becas-trabajo a personas que deseen cursar programas autofinanciados ofrecidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

Las becas-trabajo que ofrece la Escuela son becas parciales equivalentes al 80% del valor de los derechos académicos.

ALCANCE:

Programas de Diplomado, Especialización y Maestría autofinanciados.

TIPOS DE ASPIRANTES A ESTAS BECAS:

- Egresados del programa de Ingeniería Industrial de la UIS con distinción cum laude o summa cum laude, con disponibilidad de tiempo parcial para (mínimo 6 horas por semana) para trabajar como contraprestación a la UIS en un proyecto de investigación mientras dure la beca.
- Personal profesional de Planta de la UIS con alto grado de afinidad entre su cargo y el programa al cual aspira.
- Personal profesional que labore en la Universidad con una antigüedad mínimo de dos años como docente cátedra, teniendo en cuenta que debe existir un alto grado de afinidad entre sus asignaturas y el programa al cual aspira.

NUMERO DE BECAS POR PROGRAMA OFRECIDO:

La escuela asignará hasta un máximo de tres becas por programa.

El derecho a becas estará sujeto al siguiente orden de prioridades:

- Si el programa académico se inicia con un numero de veinte estudiantes, se asignará una sola beca y corresponderá al mejor estudiante con distinción cum laude o summa cum laude de la UIS que se presente.

- Si el programa académico se inicia con un numero de estudiantes entre veintiuno y veinticinco, se asignarán entre las solicitudes, dos becas: una que corresponderá al mejor estudiante con distinción UIS; y otra a un empleado profesional de planta de la UIS.

- Si el programa académico se inicia con más de veinticinco estudiantes, se asignarán entre las solicitudes, tres becas: una que corresponderá al mejor estudiante con distinción UIS, otra a un empleado profesional de planta de la UIS y otra a un docente cátedra con contrato vigente.

Es válido aclarar que en ningún caso se asignará más de una beca por tipo de aspirante.

En caso de no presentarse ningún estudiante con distinción UIS (cum laude o summa cum laude), la selección se hará con el personal profesional de planta de la UIS que haya cursado solicitud de beca; si tampoco existieran solicitudes se asignará al docente cátedra.

PROCEDIMIENTO A SEGUIR:

1. El director de programa académico fijará los plazos para solicitud de becas ante el Consejo de Escuela de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
2. Los interesados en las becas solicitarán en la secretaría de posgrados el formato de solicitud de becas (Ver Anexo), lo diligenciarán y lo entregará allí mismo dentro del plazo fijado en el numeral 1.
3. El director del programa académico hará una preselección de candidatos y pasará las solicitudes de los estudiantes preseleccionados para la beca al Consejo de Escuela, el cual se reunirá, y seleccionará a los estudiantes becados.

4. El director del programa académico será notificado de la decisión, y la comunicará a todos las personas que solicitaron beca.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
FORMATO DE SOLICITUD DE BECAS

NOMBRE DEL ASPIRANTE: _____
CEDULA: _____
FIRMA DEL ASPIRANTE: _____
DIRECCION RESIDENCIA: _____
TELEFONOS: _____

FECHA DE ENTREGA: _____
FIRMA DE RECIBIDO: _____

TIPO DE ASPIRANTE:

Egresado con distinción UIS ____
Profesional de Planta UIS ____
Profesor Cátedra con contrato UIS ____

DESCRIBA SU EXPERIENCIA ACADEMICA Y DISTINCIONES (Si las hubiere)

(Adjunte certificaciones o constancias)

DESCRIBA SE EXPERIENCIA PROFESIONAL:

(Adjunte certificaciones o constancias)

DESCRIBA LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA ACTUALMENTE:

(Adjunte certificaciones o constancias)

INDIQUE SUS MOTIVACIONES PARA CURSAR ESTE PROGRAMA ACADÉMICO:

Personal de Planta de la Universidad: Elaborar Propuesta de Trabajo según guía anexa.

PROPUESTA DE TRABAJO

Los empleados profesionales de planta de la Universidad Industrial de Santander que aspiren a una beca trabajo por parte de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, deberán diligenciar completamente esta propuesta de trabajo, incluyendo además, la firma del Jefe de su Centro de Costo o Dependencia y la firma del Jefe de la Vicerrectoría Administrativa.

1. Qué temas de la especialización contribuirían al mejoramiento de las actividades de la dependencia en la cual labora usted:

2. Describa el tema de trabajo de grado que usted se comprometería a desarrollar, y explique la forma en que se beneficiaría la UIS y sobretodo la dependencia de la Universidad en la cual usted presta sus servicios profesionales:

3. Cual sería su contribución como egresado de este programa de estudio, en el logro de la misión Institucional de la UIS.

4. De acuerdo a sus aspiraciones profesionales, que nuevos aportes le brindaría este programa de Estudio:

ANEXO 29
RELACIÓN DE EGRESADOS QUE DILIGENCIARON
LA ENCUESTA DE RECOLECCIÓN DE LAS APRECIACIONES
NECESARIAS PARA EVALUAR LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

Especialización en Alta Gerencia				
Egresados Sexta promoción				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Beatriz Helena	Acevedo Díaz	Administradora de Empresas	Administrativa - Sector industrial
2	Reinaldo	Ballesteros Miranda	Ingeniero Mecánico	Técnica - Sector industrial
3	Martha Yolanda	Castillo Vargas	Trabajadora Social	De la salud
4	Adriana Patricia	Cornejo Martínez	Ingeniera Industrial	Administrativa - Sector educativo
5	Maria Jacqueline	Mesa Mosquera	Medico Cirujano	Administrativa - Sector salud
6	Nelson Enrique	Moreno Gómez	Ingeniero Industrial	Administrativa
7	Maria Mercedes	Páez García	Comunicadora Social	Administrativa - Sector industrial
8	Benjamín	Pico Merchán	Ingeniero de Sistemas	Administrativa - Sector educativo
9	Antonio	Pulido Florez	Ingeniero Industrial	Financiera
10	Luis Alejandro	Rivero Osorio	Administrador de Empresas	Administrativa - Sector salud
11	Consuelo	Serrano Vega	Nutricionista	Administrativa - Sector educativo
12	Juan Antonio	Téllez Cristancho	Ingeniero de petróleos	Administrativa - Sector industrial
13	Mario Andrés	Trujillo López	Bacteriólogo	Administrativa - Sector salud
14	Sergio Santiago	Uribe Martínez	Administrador de Empresas	Administrativa - Sector alimentos

Especialización en Alta Gerencia				
Egresados Séptima promoción				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Castor jet	Acevedo Rojas	Ingeniero Agrónomo	Administrativa - Sector industrial
2	Eduardo	Castañeda Nader	Ingeniero Agrícola	Administrativa - Sector industrial
3	Juan Bautista	Duarte Gamboa	Economista	Administrativa - Sector educativo
4	Mónica Elizabeth	Fuentes Galvis	Contadora	Administrativa - Sector finca raíz
5	Carlos Alberto	González Manosalva	Ingeniero Industrial	Administrativa - Sector industrial
6	Edgar Augusto	Ibáñez Bolívar	Odontólogo	Administrativa - Sector salud
7	Angel Oliver	Lancheros Chaparro	Contador	Administrativa
8	Brigitte Adriana	Martínez Beltrán	Bacterióloga	De la salud
9	Yady Alexandra	Muñoz Bueno	Ingeniera Industrial	Administrativa - Sector educativo
10	Nubia Teresa	Pedraza Acevedo	Comunicadora social	Administrativa
11	Aída Victoria	Santos Higuera	Contadora	Administrativa - Sector educativo
12	Edna Margarita	Serrano Ulloque	Administradora de Empresas	Administrativa - Sector educativo

Especialización en Alta Gerencia				
Egresados Octava promoción				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Pedro Nel	Barragán Rey	Ingeniero Civil	Administrativa - Sector construcción
2	Gloria Ximena	Calderón G.	Ingeniera Industrial	Administrativa
3	Luis Francisco	Castro O.	Ingeniera de mercados	Administrativa - Sector Comercial
4	Alba Soledad	Gil Monsalve	Contador	Financiera
5	Luz Stella	Gómez García	Contador	Administrativa
6	Eduar	Ibáñez Manzano	Ingeniero Financiero	Financiera
7	Miguel Angel	Lozano López	Comunicador Social	Administrativa
8	Leonilde	Martínez Vargas	Ingeniera de Sistemas	Administrativa - Sector educativo
9	Jorge Isaac	Osorio Vargas	Ingeniero Mecánico	Administrativa - Sector industrial
10	Edgar	Pachon Arciniegas	Abogado	Administrativa - Sector político
11	Gonzalo Iván	Peñaranda C.	Ingeniero Civil	Técnica -Sector industrial
12	Martha Liliana	Quintero	Odontóloga	Administrativa - Sector salud

Especialización en Alta Gerencia				
Egresados Novena promoción				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Mauricio	Bayter Marín	Arquitecto	Administrativa
2	Bolmar Josué	Blanco Sánchez	Fisioterapeuta	Administrativa - Sector salud
3	Martha Lidia	Camargo Acevedo	Zootecnista	Administrativa
4	Paola Andrea	Escobar Marín	Administradora de Empresas	Administrativa
5	Sorelys	Fandiño Gamez	Administradora de Empresas	Administrativa
6	Fabio Enrique	González Bejarano	Ingeniero Agrónomo	Administrativa
7	Sara Milena	González Camacho	Psicóloga	Administrativa
8	José Javier	Mancilla Rangel	Ingeniero de Sistemas	Administrativa
9	Ronald Alberto	Mercado Carrasco	Ingeniero Mecánico	Administrativa - Sector industrial
10	Sandra Milena	Mosquera Valderrama	Contadora	Administrativa
11	Lina	Reyes Salazar	Ingeniera Química	Administrativa - Sector industrial
12	Javier Antonio	Serrano Arenas	Ingeniero Civil	Administrativa - Sector construcción
13	Luz Stella	Vianchá Salazar	Profesional en Gestión Empresarial	Administrativa
14	German Humberto	Zarate Gómez	Ingeniero Electrónico	Técnica - Sector industrial

Especialización en Alta Gerencia				
Egresados Décima promoción				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Patricia Fabiola	Blanco Gamboa	Enfermera	Comercial - Sector salud
2	Yady Mercedes	Chaparro Rojas	Ingeniera Industrial	Administrativa
3	Jesús Armando	Delgado Meza	Psicólogo	De la salud
4	Martha	Gallo Delgado	Ingeniera Industrial	Administrativa - Sector industrial
5	Carmen Helena	Hernández Arguello	Licenciada en Biología	Comercial - Sector salud
6	Lucia Cristina	Rey Ríos	Administradora de Empresas	Administrativa
7	Carlos Mauricio	Rincón Ballen	Contador	Financiera
8	Gloria Isabel	Salazar Díaz	Administradora de Empresas	Administrativa - Sector público
9	Mario Alexander	Sandoval Pacheco	Ingeniero Mecánico	Administrativa - Sector industrial
10	Elvira	Torres Martínez	Ingeniera de Sistemas	Administrativa - Sector industrial

Especialización en Alta Gerencia				
Egresados Promoción 11				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Richard Higinio	Amaya Chacon	Administrador de Empresas	Administrativa - Sector industrial
2	Maria Teresa	Camargo Serrano	Profesional en mercadeo y publicidad	Comercial - Sector salud
3	Luis Eduardo	Carrascal Quintero	Economista	Administrativa - Sector público
4	Carlos Eduardo	Figueredo Rodríguez	Ingeniero Mecánico	Administrativa - Sector industrial
5	Carlos Alberto	Jaramillo Bernal	Economista	Administrativa - Sector alimentos
6	Laura Patricia	Lloreda Rey	Odontóloga	Comercial - Sector salud
7	Carlos	Mantilla Gómez	Odontólogo	Administrativa - Sector salud
8	Jesús	Nuncira Guerra	Contador	Financiera
9	Alvaro Alfonso	Rivero Rapalino	Ingeniero de Sistemas	Administrativa - Sector industrial
10	Elsa	Rodríguez Díaz	Trabajadora Social	Administrativa - Sector salud
11	Víctor Andrés	Salcedo Fuentes	Abogado	Administrativa - Sector educativo
12	Angela	Sepúlveda Carrero	Comunicadora Social	Administrativa
13	Patricia del Pilar	Torres Ortiz	Odontóloga	De la salud
14	William Antonio	Vera Rueda	Contador	Financiera

Especialización en Alta Gerencia				
Egresados Promoción 12				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Lianna Maria	Alvarez García	Ingeniera Industrial	Administrativa - Sector educativo
2	Margarita Maria	Ayala Cárdenas	Optómetra	Administrativa - Sector educativo
3	Julián	Camargo Jiménez	Ingeniero de Sistemas	Administrativa - Sector tecnológico
4	Sonia Cristina	García Rincón	Ingeniera Industrial	Administrativa - Sector educativo
5	Edgar Antonio	Mesa Rincón	Ingeniero Industrial - Ingeniero de Sistemas	Administrativa - Sector educativo
6	Margarita	Rodríguez Villabona	Ingeniera Industrial	Administrativa - Sector educativo
7	Luis Javier	Sánchez Alfonso	Ingeniero de Sistemas	Administrativa - Sector público
8	Guillermo Enrique	Villamil Vela	Ingeniero Metalúrgico	Administrativa - Sector industrial

Especialización en Alta Gerencia				
Egresados Promoción 13				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Soledad	Cáceres Serrano	Comunicadora Social	Administrativa
2	Maria Cristina	García Amorocho	Contadora	Administrativa - Sector industrial
3	Jorge Enrique	Gómez Santos	Ingeniero Industrial	Administrativa
4	Pedro Vicente	Hernández Niño	Contador	Financiera
5	José Gabriel	Leguizamo Polo	Administrador de Empresas	Administrativa
6	Guillermo	Martínez Sánchez	Ingeniero Civil	Administrativa - Sector construcción
7	Claudia Alexandra	Muñoz Díaz	Administradora de Empresas	Financiera
8	José Antonio	Rangel Sanabria	Administrador Público	Administrativa - Sector educativo
9	Olga Lucia	Restrepo Reyes	Administradora de Empresas Hoteleras y turísticas	Administrativa
10	Erwin Román	Roa Ballesteros	Economista	Administrativa - Sector salud
11	Luisa Fernanda	Santa Franco	Ingeniera Industrial	Administrativa - Sector industrial
12	Jaime Elisain	Sepúlveda Bustos	Contador	Administrativa - Sector salud
13	Jaime Alberto	Osorio Avendaño	Ingeniero Financiero	Financiera

Especialización en Alta Gerencia				
Egresados Promoción 14				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Ana Maria	Gelvez Jaimes	Bacterióloga	Administrativa - Sector salud
2	Jhon Elías	López Gómez	Profesional en Gestión Empresarial	Técnica - Sector industrial
3	Wilson	Medina León	Profesional en Gestión Empresarial	Técnica - Sector educativo
4	Gladis	Niño Jaimes	Administradora de Empresas	Técnica - Sector educativo
5	Erwin Javier	Ochoa Martínez	Ingeniero de Sistemas	Administrativa - Sector Bancario
6	Ramón Alberto	Parra Saldarriaga	Ingeniero Químico	Administrativa - Sector industrial
7	Héctor Jesús	Sandoval Pacheco	Medico veterinario - Zootecnista	Administrativa - Sector Agrícola
8	Benjamín Andrés	Sarta Mantilla	Economista	Administrativa - Sector Bancario
9	Juan de la Cruz	Trillos Lanzziano	Administradora de Empresas	Administrativa - Sector industrial

ANEXO 30
RELACIÓN DE EGRESADOS QUE DILIGENCIARON LA ENCUESTA DE RECOLECCIÓN DE LAS APRECIACIONES NECESARIAS PARA EVALUAR LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos			
Egresados Promoción 1			
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Área en que se desempeña**
1	Víctor Manuel	Ballen Uribe	Administrativa
2	Marco Sergio	Cote Peña	Administrativa
3	Carlos	Cortes Torres	Administrativa – Sector Político
4	Jorge Eliécer	Figueroa Vargas	Administrativa – Sector educativo
5	Maria Clemencia	González Cáceres	Administrativa
6	Norma Yolanda	Hernández Vanegas	Docencia
7	Jairo	Macias Márquez	Administrativa – Sector Construcción
8	Gloria Elena	Ortega Baquero	Administrativa – Sector Construcción
9	Jaime Enrique	Osorio Trujillo	Administrativa – Sector Industrial
10	Hilva Isabel	Pacheco Poveda	Administrativa – Sector educativo
11	Rafael Enrique	Quintero	Administrativa – Sector Construcción
12	Jorge Hernando	Ramón Suárez	Administrativa – Sector educativo
13	Fernando	Rincón Clavijo	Administrativa – Sector Político

Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos				
Egresados Promoción 2				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Fermín	Archila Medina	Ingeniero de Petróleos	Administrativa - Sector industrial
2	Nelson Alberto	Castañeda Barbour	Ingeniero de Petróleos	Administrativa - Sector industrial
3	Manuel Enrique	Cupaban Rueda	Ingeniero de Sistemas	Administrativa - Sector salud
4	Eliécer	Delgado Jiménez	Administrador de Empresas	Administrativa - Sector salud
5	Antonio Abel	Escobar Llach	Arquitecto	Administrativa - Sector industrial
6	Rosa del Carmen	Estrella Santos	Trabajadora Social	Administrativa - Sector industrial
7	Rosalba	Flechas Ortiz	Economista	Técnica - Sector educativo
8	Martha Yolanda	Jaimes Suárez	Ingeniera Industrial	Administrativa
9	Gina Alexandra	Orejarena Pérez	Administradora Pública	Administrativa - Sector educativo
10	Gustavo Adolfo	Peñuela Ramírez	Ingeniero de vías y transporte	Administrativa - Sector construcción
11	Marlene	Quintero Blanco	Trabajadora Social	Administrativa - Sector salud
12	Maria Ruth	Rangel Henao	Ingeniera Industrial	Docencia
13	Gloria Inés	Rojas Prada	Trabajadora Social	Administrativa - Sector industrial
14	Guillermo	Uribe Tarazona	Economista	Administrativa - Sector educativo

Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos				
Egresados Promoción 3				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Francisco Javier	Acevedo	Ingeniero Industrial	Financiera
2	Mauricio	Carvajal Acelas	Ingeniero Industrial	Administrativa
3	Arnulfo	Corzo Farfán	Contador	Financiera
4	Carlos Alberto	Furnieles Rojas	Ingeniero Civil	Administrativa - Sector industrial
5	Carlos Alberto	Galvis Ursprumg	Administrador de Empresas	Administrativa - Sector Público
6	Gladis	Infante Vivas	Ingeniera Industrial	Administrativa - Sector educativo
7	Lisbeth Jancica	Mendoza Acevedo	Administradora financiera y de sistemas	Administrativa - Sector salud
8	Oswald	Quintero Sarmiento	Geólogo	Administrativa - Sector industrial
9	Néstor Andrés	Rangel Alvarez	Ingeniero de Petróleos	Administrativa - Sector industrial
10	Yuri Fernando	Sarmiento García	Arquitecto	Administrativa
11	Carlos	Soto Vanegas	Economista	Administrativa - Sector Público
12	Hilda Marcela	Vásquez Galeano	Ingeniera Industrial	Financiera
13	Daniel	Vásquez Vásquez	Profesional en Gestión Empresarial	Técnica - Sector industrial
14	Luz Amanda	Viviescas Beltrán	Administradora Pública	Administrativa - Sector educativo
15	Juan Carlos	Zúñiga Herreño	Arquitecto	Administrativa - Sector Público

Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos				
Egresados Promoción 4				
Numero	**Nombres**	**Apellidos**	**Profesión**	**Área en que se desempeña**
1	Lyda Patricia	Alvarez Amaya	Administradora de Empresas	Docencia
2	Héctor Vidal	Ardila Amado	Economista	Administrativa
3	William	Batista Jinete	Ingeniero Metalúrgico - Ambiental	Administrativa - Sector industrial
4	Javier Fernando	Berdugo Torres	Arquitecto	Administrativa - Sector construcción
5	Jorge Alberto	Cortes Pedroza	Administrador de Empresas	Administrativa - Sector educativo
6	Mauricio	De la Hoz Domínguez	Ingeniero Metalúrgico	Administrativa - Sector industrial
7	Carlos Eduardo	Díaz Bohórquez	Ingeniero Industrial	Docencia
8	Olmedo	González Herrera	Ingeniero Industrial	Docencia
9	Angela Rocío	Maldonado Serrano	Ingeniera Industrial	Docencia y consultoría
10	Gabriel Alfonso	Medina Panzón	Ingeniero de Petróleos	Administrativa - Sector industrial
11	Claudia Juliana	Muralla Luna	Ingeniera Química	Administrativa - Sector industrial
12	Oscar Fernando	Pinzon Celis	Arquitecto	Administrativa - Sector construcción
13	Juan G.	Restrepo Correa	Ingeniero Mecánicovtht	Administrativa - Sector industrial
14	Oscar Y.	Rodríguez Sanabria	Ingeniero de Sistemas	Administrativa - Sector industrial
15	Carolina	Rueda Barrios	Administradora de Empresas Agropecuarias	Administrativa

ANEXO 31
PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS PARA EL AÑO 2004 DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

PLANEACION

PROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2004

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

(Miles de pesos)

C.COSTO	CODIGOS								CONCEPTOS	TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
0	5	0	0	0	0	0	0	0	**GASTOS DE FUNCIONAMIENTO**	**266,452,700**	**22,204,392**	**22,204,392**	**22,204,392**	**22,204,392**	**22,204,392**	**22,204,392**	**22,204,392**	**22,204,392**	**22,204,392**	**22,204,392**	**22,204,392**	**22,204,392**
0	5	1	0	0	0	0	0	0	**SERVICIOS PERSONALES**	**158,328,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**
0	5	1	1	0	0	0	0	0	**SERVICIOS PERSONALES ASOCIADOS A LA NOMINA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	1	0	0	0	**SUELDOS DE PERSONAL**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	1	0	1	0	SUELDOS DE PERSONAL DIRECTIVO													
0	5	1	1	0	1	0	2	0	SUELDOS DE PERSONAL DOCENTE 1444													
0	5	1	1	0	1	0	3	0	SUELDOS DE PERSONAL DOCENTE NO 1444													
0	5	1	1	0	1	0	4	0	SUELDOS DE PERSONAL ASESOR													
0	5	1	1	0	1	0	5	0	SUELDOS DE PERSONAL EJECUTIVO													
	5	1	1	0	1	0	6	0	SUELDOS DE PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO													
0	5	1	1	0	1	0	7	0	SUELDOS DE PERSONAL TECNICO													
0	5	1	1	0	1	0	8	0	SUELDOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO													
0	5	1	1	0	1	0	9	0	SUELDOS DE PERSONAL OPERATIVO - EMPLEADOS PUBLICOS													
0	5	1	1	0	1	0	9	5	SUELDOS DE PERSONAL OPERATIVO - TRABAJADORES OFICIALES													
0	5	1	1	0	1	0	9	7	SUELDOS DE PERSONAL HORAS CATEDRA													
0	5	1	1	0	3	0	0	0	**RECARGO NOCTURNO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	3	0	1	0	RECARGO NOCTURNO - EMPLEADOS PUBLICOS													
0	5	1	1	0	3	0	2	0	RECARGO NOCTURNO - TRABAJADORES OFICIALES													
0	5	1	1	0	4	0	0	0	**HORAS EXTRAS DOMINICALES Y FESTIVOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	4	0	1	0	HORAS EXTRAS DOMINICALES Y FESTIVAS - EMPLEADOS PUBLICOS													
0	5	1	1	0	4	0	2	0	HORAS EXTRAS DOMINICALES Y FESTIVAS - TRABAJADORES OFICIALES													
0	5	1	1	0	5	0	0	0	**GASTOS DE REPRESENTACION**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	5	0	1	0	GASTOS DE REPRESENTACION													
0	5	1	1	0	6	0	0	0	**PRIMA DE SERVICIOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	6	0	1	0	PRIMA DE SERVICIOS PERSONAL DOCENTE 1444													
0	5	1	1	0	6	0	2	0	PRIMA DE SERVICIOS PERSONAL DOCENTE NO 1444													
0	5	1	1	0	6	0	3	0	PRIMA DE SERVICIOS PERSONAL EMPLEADO PUBLICO													

0	5	1	1	0	6	0	4	0	PRIMA DE SERVICIOS PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL														
0	5	1	1	0	6	0	5	0	PRIMA DE SERVICIOS PERSONAL HORAS CATEDRA														
0	**5**	**1**	**1**	**0**	**7**	**0**	**0**	**0**	**PRIMA DE NAVIDAD**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	7	0	1	0	PRIMA DE NAVIDAD PERSONAL DOCENTE 1444														
0	5	1	1	0	7	0	2	0	PRIMA DE NAVIDAD PERSONAL DOCENTE NO 1444														

0	5	1	1	0	7	0	3	0	PRIMA DE NAVIDAD PERSONAL EMPLEADO PUBLICO																				
0	5	1	1	0	7	0	4	0	PRIMA DE NAVIDAD PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL																				
0	**5**	**1**	**1**	**0**	**8**	**0**	**0**	**0**	**PRIMA DE VACACIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	8	0	1	0	PRIMA DE VACACIONES PERSONAL DOCENTE 1444																				
0	5	1	1	0	8	0	2	0	PRIMA DE VACACIONES PERSONAL DOCENTE NO 1444																				
0	5	1	1	0	8	0	3	0	PRIMA DE VACACIONES PERSONAL EMPLEADO PUBLICO																				
0	5	1	1	0	8	0	4	0	PRIMA DE VACACIONES PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL																				
0	**5**	**1**	**1**	**0**	**9**	**0**	**0**	**0**	**PRIMA DE ANTIGÜEDAD**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	9	0	1	0	PRIMA DE ANTIGÜEDAD PERSONAL DOCENTE 1444																				
0	5	1	1	0	9	0	2	0	PRIMA DE ANTIGÜEDAD PERSONAL DOCENTE NO 1444																				
0	5	1	1	0	9	0	3	0	PRIMA DE ANTIGÜEDAD PERSONAL EMPLEADOS PUBLICO																				
0	5	1	1	0	9	0	4	0	PRIMA DE ANTIGÜEDAD PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SUBSIDIO DE ALIMENTACION**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	1	0	0	1	0	SUBSIDIO DE ALIMENTACION - EMPLEADOS PUBLICOS																				
0	5	1	1	1	0	0	2	0	SUBSIDIO DE ALIMENTACION - TRABAJADOR OFICIAL																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**BONIFICACIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	1	1	0	1	0	BONIFICACIÓN ESPECIAL 1444																				
0	5	1	1	1	1	0	2	0	BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**2**	**0**	**0**	**0**	**AUXILIO FUNERARIO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	1	2	0	1	0	AUXILIO FUNERARIO - EMPLEADOS PUBLICOS																				
0	5	1	1	1	2	0	2	0	AUXILIO FUNERARIO - TRABAJADOR OFICIAL																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**3**	**0**	**0**	**0**	**AUXILIO EDUCATIVO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	1	3	0	1	0	AUXILIO EDUCATIVO - EMPLEADOS PUBLICOS																				
0	5	1	1	1	3	0	2	0	AUXILIO EDUCATIVO - TRABAJADOR OFICIAL																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**4**	**0**	**0**	**0**	**VIATICOS (ALOJAMIENTO Y ALIMENTACION)**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	1	4	0	1	0	VIATICOS DOCENTES																				
0	5	1	1	1	4	0	2	0	VIATICOS NO DOCENTES																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**5**	**0**	**0**	**0**	**GASTOS DE VIAJE PERSONAL DE PLANTA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	1	5	0	1	0	GASTOS DE VIAJE DOCENTES DE PLANTA																				
0	5	1	1	1	5	0	2	0	GASTOS DE VIAJE NO DOCENTES DE PLANTA																				
0	**5**	**1**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS**	**158,328,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**
0	5	**1**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**HONORARIOS**	**158,328,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**	**13,194,000**
0	5	1	2	0	1	0	1	0	HONORARIOS – DOCENTES	**114,120,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**	**9,510,000**
0	5	1	2	0	1	0	2	0	HONORARIOS – PROFESIONALES	**25,200,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**	**2,100,000**

0	5	1	2	0	1	0	3	0	HONORARIOS - ADMINISTRATIVOS NO PROFESIONALES	19,008,000	1,584,000	1,584,000	1,584,000	1,584,000	1,584,000	1,584,000	1,584,000	1,584,000	1,584,000	1,584,000	1,584,000	1,584,000	1,584,000
0	5	1	2	0	1	0	4	0	HONORARIOS – OPERATIVOS														
0	5	1	2	0	1	0	5	0	SERVICIOS DE ASEO Y VIGILANCIA														
0	**5**	**1**	**2**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	2	0	2	0	1	0	BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS - DOCENTES 1444														
0	5	1	2	0	2	0	2	0	BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS – NO DOCENTES														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**CONTRIBUCIONES INHERENTES A LA NOMINA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**FONDO DE AHORRO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	1	0	1	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL DIRECTIVO														
0	5	1	3	0	1	0	2	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL DOCENTE 1444														
0	5	1	3	0	1	0	3	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL DOCENTE NO 1444														
0	5	1	3	0	1	0	4	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL ASESOR														
0	5	1	3	0	1	0	5	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL EJECUTIVO														
0	5	1	3	0	1	0	6	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO														
0	5	1	3	0	1	0	7	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL TECNICO														
0	5	1	3	0	1	0	8	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL ADMINISTRATIVO														
0	5	1	3	0	1	0	9	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL OPERATIVO –EMPLEADO PUBLICO														
0	5	1	3	0	1	0	9	5	FONDO DE AHORRO PERSONAL OPERATIVO –TRABAJADOR OFICIAL														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**I.C.B.F.**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	2	0	1	0	I.C.B.F. - PERSONAL DIRECTIVO														
0	5	1	3	0	2	0	2	0	I.C.B.F. - PERSONAL DOCENTE 1444														
0	5	1	3	0	2	0	3	0	I.C.B.F. - PERSONAL DOCENTE NO 1444														
0	5	1	3	0	2	0	4	0	I.C.B.F. - PERSONAL ASESOR														
0	5	1	3	0	2	0	5	0	I.C.B.F. - PERSONAL EJECUTIVO														
0	5	1	3	0	2	0	6	0	I.C.B.F. - PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO														
0	5	1	3	0	2	0	7	0	I.C.B.F. - PERSONAL TECNICO														
0	5	1	3	0	2	0	8	0	I.C.B.F. - PERSONAL ADMINISTRATIVO														
0	5	1	3	0	2	0	9	0	I.C.B.F. - PERSONAL OPERATIVO – EMPLEADO PUBLICO														
0	5	1	3	0	2	0	9	5	I.C.B.F. - PERSONAL OPERATIVO - TRABAJADOR OFICIAL														
0	5	1	3	0	2	0	9	7	I.C.B.F - PERSONAL HORAS CATEDRA														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**3**	**0**	**0**	**0**	**SALUD – CAPRUIS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	3	0	1	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL DIRECTIVO														
0	5	1	3	0	3	0	2	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL DOCENTE 1444														
0	5	1	3	0	3	0	3	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL DOCENTE NO 14444														

0	5	1	3	0	3	0	4	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL ASESOR														
0	5	1	3	0	3	0	5	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL EJECUTIVO														
0	5	1	3	0	3	0	6	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO														
0	5	1	3	0	3	0	7	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL TECNICO														
0	5	1	3	0	3	0	8	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL ADMINISTRATIVO														
0	5	1	3	0	3	0	9	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL OPERATIVO - EMPLEADO PUBLICO														
0	5	1	3	0	3	0	9	5	SALUD – CAPRUIS PERSONAL OPERATIVO – TRABAJADOR OFICIAL														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**4**	**0**	**0**	**0**	**SALUD - E.P.S**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	4	0	1	0	SALUD – EPS PERSONAL DIRECTIVO														
0	5	1	3	0	4	0	2	0	SALUD – EPS PERSONAL DOCENTE 1444														
0	5	1	3	0	4	0	3	0	SALUD – EPS PERSONAL DOCENTE NO 14444														
0	5	1	3	0	4	0	4	0	SALUD – EPS PERSONAL ASESOR														
0	5	1	3	0	4	0	5	0	SALUD – EPS PERSONAL EJECUTIVO														
0	5	1	3	0	4	0	6	0	SALUD – EPS PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO														
0	5	1	3	0	4	0	7	0	SALUD – EPS PERSONAL TECNICO														
0	5	1	3	0	4	0	8	0	SALUD – EPS PERSONAL ADMINISTRATIVO														
0	5	1	3	0	4	0	9	0	SALUD – EPS PERSONAL OPERATIVO – EMPLEADO PUBLICO														
0	5	1	3	0	4	0	9	5	SALUD – EPS PERSONAL OPERATIVO – TRABAJADOR OFICIAL														
0	5	1	3	0	4	0	9	7	SALUD - EPS PERSONAL HORAS CATEDRA														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**5**	**0**	**0**	**0**	**RIESGOS PROFESIONALES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	5	0	1	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL DIRECTIVO														
0	5	1	3	0	5	0	2	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL DOCENTE 1444														
0	5	1	3	0	5	0	2	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL DOCENTE NO 14444														
0	5	1	3	0	5	0	3	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL ASESOR														
0	5	1	3	0	5	0	4	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL EJECUTIVO														
0	5	1	3	0	5	0	5	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL PROFESIONAL ADMINIST.														
0	5	1	3	0	5	0	6	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL TECNICO														
0	5	1	3	0	5	0	7	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL ADMINISTRATIVO														
0	5	1	3	0	5	0	8	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL OPERATIVO - EMP. PUBLICO														
0	5	1	3	0	5	0	9	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL OPERATIVO - TR. OFICIAL														
0	5	1	3	0	5	0	9	5	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL HORAS CATEDRA														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**6**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES A LAS CESANTIAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	6	0	1	0	INTERESES A LAS CESANTIAS PERSONAL DOCENTE 1444														
0	5	1	3	0	6	0	2	0	INTERESES A LAS CESANTIAS PERSONAL DOCENTE NO 1444														

0	5	1	3	0	6	0	3	0	INTERESES A LAS CESANTIAS PERSONAL EMPLEADOS PUBLICOS														
0	5	1	3	0	6	0	4	0	INTERESES A LAS CESANTIAS PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**7**	**0**	**0**	**0**	**FONDO DE PENSIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	7	0	1	0	FONDO DE PENSIONES PERSONAL DOCENTE 1444														
0	5	1	3	0	7	0	2	0	FONDO DE PENSIONES PERSONAL DOCENTE NO 1444														
0	5	1	3	0	7	0	3	0	FONDO DE PENSIONES PERSONAL EMPLEADOS PUBLICOS														
0	5	1	3	0	7	0	4	0	FONDO DE PENSIONES PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**8**	**0**	**0**	**0**	**FONDO DE CESANTIAS LEY 50**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	8	0	1	0	FONDO DE CESANTIAS PERSONAL DOCENTE 1444														
0	5	1	3	0	8	0	2	0	FONDO DE CESANTIAS PERSONAL DOCENTE NO 1444														
0	5	1	3	0	8	0	3	0	FONDO DE CESANTIAS PERSONAL EMPLEADOS PUBLICOS														
0	5	1	3	0	8	0	4	0	FONDO DE CESANTIAS PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**9**	**0**	**0**	**0**	**PASIVOS VIGENCIAS ANTERIORES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	9	0	1	0	PASIVO VIGENCIAS ANTERIORES – FAVUIS														
0	5	1	3	0	9	0	2	0	PASIVO VIGENCIAS ANTERIORES - I.C.B.F.														
0	**5**	**1**	**3**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**INDEMNIZACIONES SUSTITUTIVAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	1	1	0	0	0	INDEMIZACIONES SUSTITUTIVAS	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	1	1	0	1	0	INCAPACIDADES														
0	**5**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**GASTOS GENERALES**	**108,124,700**	**9,010,392**	**9,010,392**	**9,010,392**	**9,010,392**	**9,010,392**	**9,010,392**	**9,010,392**	**9,010,392**	**9,010,392**	**9,010,392**	**9,010,392**	**9,010,392**	**9,010,392**
0	**5**	**2**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**MATERIALES SUMINISTROS Y SEMOVIENTES**	**15,900,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**
0	**5**	**2**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**MATERIALES**	**15,900,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**	**1,325,000**
0	5	2	1	0	1	0	1	0	PAPELERIA Y UTILES DE ESCRITORIO	**756,000**	**63,000**	**63,000**	**63,000**	**63,000**	**63,000**	**63,000**	**63,000**	**63,000**	**63,000**	**63,000**	**63,000**	**63,000**	**63,000**
0	5	2	1	0	1	0	2	0	REACTIVOS QUIMICOS														
0	5	2	1	0	1	0	3	0	MATERIALES DE LABORATORIO														
0	5	2	1	0	1	0	4	0	DROGA Y MEDICAMENTOS														
0	5	2	1	0	1	0	5	0	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES														
0	5	2	1	0	1	0	6	0	COMESTIBLES	**15,144,000**	**1,262,000**	**1,262,000**	**1,262,000**	**1,262,000**	**1,262,000**	**1,262,000**	**1,262,000**	**1,262,000**	**1,262,000**	**1,262,000**	**1,262,000**	**1,262,000**	**1,262,000**
0	5	2	1	0	1	0	7	0	UTENSILIOS DE ASEO Y CAFETERIA														
0	5	2	1	0	1	0	8	0	LOZA, CRISTALERIA Y UTENSILIOS DE COCINA														
0	**5**	**2**	**1**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**SUMINISTROS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	1	0	2	0	1	0	DOTACION Y SUMINISTROS A TRABAJADORES OFICIALES														
0	5	2	1	0	2	0	2	0	DOTACION Y SUMINISTROS A TRABAJADORES PUBLICOS														
0	**5**	**2**	**1**	**0**	**3**	**0**	**0**	**0**	**SEMOVIENTES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	1	0	3	0	1	0	SEMOVIENTES														

0	**5**	**2**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**ADQUISICIÓN DE SERVICIOS**	**91,224,700**	**7,602,059**	**7,602,059**	**7,602,059**	**7,602,059**	**7,602,059**	**7,602,059**	**7,602,059**	**7,602,059**	**7,602,059**	**7,602,059**	**7,602,059**	**7,602,059**	**7,602,059**
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**ARRENDAMIENTOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	2	0	1	0	1	0	ARRENDAMIENTOS DE BIENES MUEBLES														
0	5	2	2	0	1	0	2	0	ARRENDAMIENTOS DE BIENES INMUEBLES														
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIOS PUBLICOS**	**5,400,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**
0	5	2	2	0	2	0	1	0	AGUA														
0	5	2	2	0	2	0	2	0	ENERGIA ELECTRICA														
0	5	2	2	0	2	0	3	0	GAS														
0	5	2	2	0	2	0	4	0	TELEFONO, TELEX, Y CABLES	**5,400,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**	**450,000**
0	5	2	2	0	2	0	5	0	SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES E INTERNET														
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**3**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIOS ESTUDIANTILES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	2	0	3	0	1	0	AUXILIARES ESTUDIANTILES														
0	5	2	2	0	3	0	2	0	BECAS POSTGRADO														
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**4**	**0**	**0**	**0**	**TRANSPORTES**	**981,200**	**81,767**	**81,767**	**81,767**	**81,767**	**81,767**	**81,767**	**81,767**	**81,767**	**81,767**	**81,767**	**81,767**	**81,767**	**81,767**
0	5	2	2	0	4	0	1	0	TRANSPORTE AEREO														
0	5	2	2	0	4	0	2	0	TRANSPORTE TERRESTRE	**600,000**	**50,000**	**50,000**	**50,000**	**50,000**	**50,000**	**50,000**	**50,000**	**50,000**	**50,000**	**50,000**	**50,000**	**50,000**	**50,000**
0	5	2	2	0	4	0	3	0	TRANSPORTE FLUVIAL														
0	5	2	2	0	4	0	4	0	PORTES, FLETES Y ACARREOS	**381,200**	**31,767**	**31,767**	**31,767**	**31,767**	**31,767**	**31,767**	**31,767**	**31,767**	**31,767**	**31,767**	**31,767**	**31,767**	**31,767**
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**5**	**0**	**0**	**0**	**PASAJES**	**54,000,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**
0	5	2	2	0	5	0	1	0	PASAJES AEREOS NACIONALES	**54,000,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**	**4,500,000**
0	5	2	2	0	5	0	2	0	PASAJES AEREOS INTERNACIONALES														
0	5	2	2	0	5	0	3	0	PASAJES TERRESTRES NACIONALES														
0	5	2	2	0	5	0	4	0	PASAJES TERRESTRES MUNICIPALES														
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**6**	**0**	**0**	**0**	**GASTOS DE VIAJE PERSONAL NO DE PLANTA**	**14,040,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**
0	5	2	2	0	6	0	1	0	GASTOS DE VIAJE PERSONAL NO DE PLANTA	**14,040,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**	**1,170,000**
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**7**	**0**	**0**	**0**	**SEGUROS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	2	0	7	0	1	0	SEGUROS														
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**8**	**0**	**0**	**0**	**PUBLICACIONES Y AVISOS**	**16,803,500**	**1,400,292**	**1,400,292**	**1,400,292**	**1,400,292**	**1,400,292**	**1,400,292**	**1,400,292**	**1,400,292**	**1,400,292**	**1,400,292**	**1,400,292**	**1,400,292**	**1,400,292**
0	5	2	2	0	8	0	1	0	MATERIALES - EDUCACION (MODULOS-PUBLICACIONES DOCENTES)	**13,719,500**	**1,143,292**	**1,143,292**	**1,143,292**	**1,143,292**	**1,143,292**	**1,143,292**	**1,143,292**	**1,143,292**	**1,143,292**	**1,143,292**	**1,143,292**	**1,143,292**	**1,143,292**
0	5	2	2	0	8	0	2	0	AVISOS E IMPRESOS	**3,084,000**	**257,000**	**257,000**	**257,000**	**257,000**	**257,000**	**257,000**	**257,000**	**257,000**	**257,000**	**257,000**	**257,000**	**257,000**	**257,000**
0	**5**	**2**	**3**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**REPARACION Y MANTENIMIEN TO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**5**	**2**	**3**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**BIENES MUEBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	3	0	1	0	1	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE LABORATORIO														
0	5	2	3	0	1	0	2	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE OFICINA														

0	5	2	3	0	1	0	3	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA														
0	5	2	3	0	1	0	4	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO AUTOMOTOR														
0	5	2	3	0	1	0	5	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES														
0	5	2	3	0	1	0	6	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE LIBROS														
0	5	2	3	0	1	0	7	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE COMPUTADORES														
0	5	2	3	0	1	0	8	0	SERVICIOS TECNICOS FONDO COLCIENCIAS														
0	**5**	**2**	**3**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**BIENES INMUEBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	3	0	2	0	1	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE PLANTA FISICA														
0	**5**	**2**	**4**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**OTROS GASTOS**	**1,000,000**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**
0	**5**	**2**	**4**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**OTROS GASTOS ACADEMICOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	4	0	1	0	1	0	PRACTICAS DOCENTES Y SALIDAS DE CAMPO														
0	5	2	4	0	1	0	2	0	EVENTOS ACADEMICOS Y CULTURALES														
0	5	2	4	0	1	0	3	0	IMPLEMENTOS DEPORTIVOS														
0	5	2	4	0	1	0	4	0	GASTOS DEPORTIVOS Y DE RECREACION														
0	5	2	4	0	1	0	5	0	APORTES A ORGANISMOS UNIVERSITARIOS														
0	5	2	4	0	1	0	6	0	CAPACITACION – PERSONAL DOCENTE														
0	5	2	4	0	1	0	7	0	FOMENTO Y DES. PROGRAMAS DE INVESTIGACION														
0	5	2	4	0	1	0	8	0	AFILIACIONES PROFESIONALES														
0	**5**	**2**	**4**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS**	**1,000,000**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**
0	5	2	4	0	2	0	1	0	GASTOS DE IMPORTACION														
0	5	2	4	0	2	0	2	0	SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL														
0	5	2	4	0	2	0	3	0	PRIMA Y GASTOS DE INSTALACION														
0	5	2	4	0	2	0	4	0	GASTOS CONMEMORATIVOS														
0	5	2	4	0	2	0	5	0	LIBROS, REVISTAS Y PERIODICOS	**1,000,000**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**
0	5	2	4	0	2	0	6	0	CAPACITACION – PERSONAL ADMINISTRATIVO														
0	5	2	4	0	2	0	7	0	LAVADO Y PLANCHADO DE ROPA														
0	5	2	4	0	2	0	8	0	RELACIONES PUBLICAS														
0	5	2	4	0	2	0	9	0	GRAVAMENES SOBRE TRANSACCIONES FINANCIERAS														
0	5	2	4	0	2	0	9	1	IMPUESTOS Y TASAS														
0	5	2	4	0	2	0	9	2	REGISTROS NOTARIALES														
0	5	2	4	0	2	0	9	3	MULTAS														
0	5	2	4	0	2	0	9	4	IMPUESTOS VEHICULOS AUTOMOTORES														
0	5	2	4	0	2	0	9	5	PREDIAL UNIFICADO														
0	5	2	4	0	2	0	9	6	OTRAS COMISIONES														

0	5	2	4	0	2	0	9	8	SENTENCIAS Y CONCILIACIONES																							
0	5	2	4	0	2	0	9	9	IMPREVISTOS																							
0	**6**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIO DE LA DEUDA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**6**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIO DE LA DEUDA INTERNA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**6**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**AMORTIZACIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**6**	**1**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**AMORTIZACIONE ENTIDADES BANCARIAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	6	1	1	0	1	0	1	0	AMORTIZACION BANCO SANTANDER																							
0	6	1	1	0	1	0	2	0	AMORTIZACION BANCO OCCIDENTE																							
0	6	1	1	0	1	0	3	0	AMORTIZACION BANCO GANADERO																							
0	**6**	**1**	**1**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**AMORTIZACIONE MINISTERIO DE HACIENDA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	6	1	1	0	2	0	1	0	AMORTIZACION MINISTERIO DE HACIENDA																							
0	**6**	**1**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**6**	**1**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES ENTIDADES BANCARIAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	6	1	2	0	1	0	1	0	INTERESES BANCO SANTANDER																							
0	6	1	2	0	1	0	2	0	INTERESES BANCO OCCIDENTE																							
0	6	1	2	0	1	0	3	0	INTERESES BANCO GANADERO																							
0	**6**	**1**	**2**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES MINISTERIO DE HACIENDA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	6	1	2	0	2	0	1	0	INTERESES MINISTERIO DE HACIENDA																							
0	**6**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIO DE LA DEUDA EXTERNA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**6**	**2**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**AMORTIZACIONES**																							
0	**6**	**2**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**AMORTIZACIONES**																							
0	6	2	1	0	1	0	1	0	AMORTIZACION BID																							
0	**6**	**2**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES**																							
0	**6**	**2**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES BID**																							
0	6	2	2	0	1	0	1	0	INTERESES BID																							
0	**7**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS CORRIENTES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS A ENTIDADES EXTERNAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS POR CONTRIBUCIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**1**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS POR CONTRIBUCIONES ICFES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	7	1	1	0	1	0	1	0	ICFES																							
0	**7**	**1**	**1**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS POR CONTRIBUCIONES AUDITAJE**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	7	1	1	0	2	0	1	0	CUOTA AUDITAJE																							
0	**7**	**1**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS POR SERVICIOS PERSONALES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**1**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS POR JUBILACIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

0	7	1	2	0	1	0	1	0	PENSIONES Y JUBILACIONES														
0	7	1	2	0	1	0	2	0	CUOTAS PARTES DE JUBILACION														
0	7	1	2	0	1	0	3	0	BONOS PENSIONALES														
0	**7**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**CESANTIAS DEFINITIVAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**2**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**CESANTIAS DEFINITIVAS**														
0	**7**	**2**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**CESANTIAS DEFINITIVAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	7	2	1	0	1	0	1	0	PERSONAL DOCENTE NO 1444														
0	7	2	1	0	1	0	2	0	PERSONAL DOCENTE 1444														
0	7	2	1	0	1	0	3	0	PERSONAL DIRECTIVO														
0	7	2	1	0	1	0	4	0	PERSONAL ASESOR														
0	7	2	1	0	1	0	5	0	PERSONAL EJECUTIVO														
0	7	2	1	0	1	0	6	0	PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO														
0	7	2	1	0	1	0	7	0	PERSONAL TECNICO														
0	7	2	1	0	1	0	8	0	PERSONAL ADMINISTRATIVO														
0	7	2	1	0	1	0	9	0	PERSONAL OPERATIVO PUBLICO														
0	7	2	1	0	1	0	9	5	PERSONAL OPERATIVO OFICIAL														
0	7	2	1	0	1	0	9	7	PERSONAL HORA CATEDRA														
0	**7**	**3**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**CESANTIAS PARCIALES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**3**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**CESANTIAS PARCIALES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	7	3	1	0	1	0	0	0	CESANTIAS PARCIALES														
0	7	3	1	0	1	0	1	0	PERSONAL DOCENTE NO 1444														
0	7	3	1	0	1	0	2	0	PERSONAL DIRECTIVO														
0	7	3	1	0	1	0	3	0	PERSONAL ASESOR														
0	7	3	1	0	1	0	4	0	PERSONAL EJECUTIVO														
0	7	3	1	0	1	0	5	0	PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO														
0	7	3	1	0	1	0	6	0	PERSONAL TECNICO														
0	7	3	1	0	1	0	7	0	PERSONAL ADMINISTRATIVO														
0	7	3	1	0	1	0	8	0	PERSONAL OPERATIVO PUBLICO														
0	7	3	1	0	1	0	9	0	PERSONAL OPERATIVO OFICIAL														
0	7	3	1	0	1	0	9	5	PERSONAL HORA CATEDRA														
0	**8**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**INVERSION**	**1,000,000**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**
0	**8**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES**	**1,000,000**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**
0	**8**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES MUEBLES**	**1,000,000**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**
0	**8**	**1**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES MUEBLES**	**1,000,000**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**

0	8	1	1	0	1	0	1	0	EQUIPO DE LABORATORIO														
0	8	1	1	0	1	0	2	0	MAQUINARIA														
0	8	1	1	0	1	0	3	0	EQUIPO AUTOMOTOR														
0	8	1	1	0	1	0	4	0	EQUIPO AUDIOVISUAL														
0	8	1	1	0	1	0	5	0	EQUIPO DE OFICINA														
0	8	1	1	0	1	0	6	0	EQUIPO DE COMPUTO														
0	8	1	1	0	1	0	7	0	LIBROS Y MATERIAL BIBLIOGRAFICO	**1,000,000**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**	**83,333**
0	8	1	1	0	1	0	8	0	LINEAS TELEFONICAS														
0	8	1	1	0	1	0	9	0	MUEBLES Y ENSERES														
0	8	1	1	0	1	0	9	1	ELEMENTOS DE LABORATORIO														
0	8	1	1	0	1	0	9	2	HERRAMIENTAS														
0	8	1	1	0	1	0	9	5	MONTAJE E INSTALACIONES														
0	8	1	1	0	1	0	9	9	FLETES DE BIENES														
0	**8**	**1**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES INMUBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**8**	**1**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES INMUEBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	8	1	2	0	1	0	1	0	CONSTRUCCIONES														
0	8	1	2	0	1	0	2	0	TERRENOS														
0	8	1	2	0	1	0	3	0	ADECUACIONES														
0	8	1	2	0	1	0	4	0	OBRAS Y MEJORAS EN PROPIEDAD AJENA														
0	**8**	**1**	**3**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES INTANGIBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**8**	**1**	**3**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES INTANGIBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	8	1	3	0	1	0	1	0	LICENCIAS DE SOFTWARE														
0	**8**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN FORMACION DE PERSONAL**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**8**	**2**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN FORMACION DE PERSONAL**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**8**	**2**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**EN FORMACION DE PERSONAL**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	8	2	1	0	1	0	1	0	FORMACION DE PERSONAL DOCENTES														
0	8	2	1	0	1	0	2	0	FORMACION DE PERSONAL NO DOCENTE														
0	**9**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**TRASLADOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**9**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EGRESOS POR TRASLADOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**9**	**2**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**POR CONTRIBUCIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**9**	**2**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**POR CONTRIBUCIONES EN VENTA EXTERNA DE SERVICIOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	9	2	1	0	1	0	1	0	POR CONTRIBUCION 5% RESOLUCION # 359 DE 2000 F. COMUN														
0	9	2	1	0	1	0	2	0	POR CONTRIBUCION 2% RESOLUCION # 359 DE 2000 RECTORIA														
0	9	2	1	0	1	0	3	0	POR CONTRIBUCION 2% RESOLUCION # 359 DE 2000 V.ADTVA														

0	9	2	1	0	1	0	4	0	POR CONTRIBUCION 1% RESOLUCION # 359 DE 2000 DECANATURAS																							
0	**9**	**2**	**1**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**POR CONTRIBUCIONES EN PAGO DE BONIFICACIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	9	2	1	0	2	0	1	0	TRASL. POR CONTRIBUCION 5% RESOLUCION #351DE 1998																							
0	**9**	**2**	**1**	**0**	**3**	**0**	**0**	**0**	**POR CONTRIBUCIONES VOLUNTARIAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	9	2	1	0	3	0	1	0	GASTOS POR TRASL. CONTRIBUCIONES VOLUNTARIAS																							
0	**9**	**2**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**POR COMPRA INTERNA DE SERVICIOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**9**	**2**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**POR PAGOS ADQUISICION INTERNA DE BIENES Y SERVICIOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	9	2	2	0	1	0	1	0	TRASL. POR PAGOS INTERNOS DE BIENES Y DE SERVICIOS																							
0	**9**	**2**	**3**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**POR REUBICACION DEL INGRESO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**9**	**2**	**3**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**INGRESOS DE ORIGEN SIN IDENTIFICAR**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	9	2	3	0	1	0	1	0	INGRESOS DE ORIGEN SIN IDENTIFICAR																							
									TOTAL EGRESOS	**267,452,700**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**	**22,287,725**

ANEXO 32
PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS PARA EL AÑO 2004 DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
PLANEACION
PROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2004
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
(Miles de Pesos)

C.COSTO	CODIGOS								CONCEPTOS	TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
0	**5**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**GASTOS DE FUNCIONAMIENTO**	**145.634.250**	**9.048.500**	**9.939.920**	**13.619.730**	**12.887.500**	**15.012.500**	**14.643.500**	**14.311.800**	**14.056.500**	**14.501.300**	**12.652.000**	**12.300.500**	**2.660.500**	**0**
0	**5**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIOS PERSONALES**	**91.610.000**	**3.967.500**	**5.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**7.967.500**	**8.967.500**	**1.967.500**	**0**
0	**5**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIOS PERSONALES ASOCIADOS A LA NOMINA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**5**	**1**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**SUELDOS DE PERSONAL**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	1	0	1	0	SUELDOS DE PERSONAL DIRECTIVO	0													
0	5	1	1	0	1	0	2	0	SUELDOS DE PERSONAL DOCENTE 1444	0													
0	5	1	1	0	1	0	3	0	SUELDOS DE PERSONAL DOCENTE NO 1444	0													
0	5	1	1	0	1	0	4	0	SUELDOS DE PERSONAL ASESOR	0													
0	5	1	1	0	1	0	5	0	SUELDOS DE PERSONAL EJECUTIVO	0													
0	5	1	1	0	1	0	6	0	SUELDOS DE PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	0													
0	5	1	1	0	1	0	7	0	SUELDOS DE PERSONAL TECNICO	0													
0	5	1	1	0	1	0	8	0	SUELDOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	0													
0	5	1	1	0	1	0	9	0	SUELDOS DE PERSONAL OPERATIVO - EMPLEADOS PUBLICOS	0													
0	5	1	1	0	1	0	9	5	SUELDOS DE PERSONAL OPERATIVO - TRABAJADORES OFICIALES	0													
0	5	1	1	0	1	0	9	7	SUELDOS DE PERSONAL HORAS CATEDRA	0													
0	**5**	**1**	**1**	**0**	**3**	**0**	**0**	**0**	**RECARGO NOCTURNO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	3	0	1	0	RECARGO NOCTURNO - EMPLEADOS PUBLICOS	0													
0	5	1	1	0	3	0	2	0	RECARGO NOCTURNO - TRABAJADORES OFICIALES	0													
0	**5**	**1**	**1**	**0**	**4**	**0**	**0**	**0**	**HORAS EXTRAS DOMINICALES Y FESTIVOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	4	0	1	0	HORAS EXTRAS DOMINICALES Y FESTIVAS - EMPLEADOS PUBLICOS	0													
0	5	1	1	0	4	0	2	0	HORAS EXTRAS DOMINICALES Y FESTIVAS - TRABAJADORES OFICIALES	0													
0	**5**	**1**	**1**	**0**	**5**	**0**	**0**	**0**	**GASTOS DE REPRESENTACION**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	5	0	1	0	GASTOS DE REPRESENTACION	0													
0	**5**	**1**	**1**	**0**	**6**	**0**	**0**	**0**	**PRIMA DE SERVICIOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	6	0	1	0	PRIMA DE SERVICIOS PERSONAL DOCENTE 1444	0													
0	5	1	1	0	6	0	2	0	PRIMA DE SERVICIOS PERSONAL DOCENTE NO 1444	0													
0	5	1	1	0	6	0	3	0	PRIMA DE SERVICIOS PERSONAL EMPLEADO PUBLICO	0													
0	5	1	1	0	6	0	4	0	PRIMA DE SERVICIOS PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL	0													
0	5	1	1	0	6	0	5	0	PRIMA DE SERVICIOS PERSONAL HORAS CATEDRA	0													

0	**5**	**1**	**1**	**0**	**7**	**0**	**0**	**0**	**PRIMA DE NAVIDAD**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	7	0	1	0	PRIMA DE NAVIDAD PERSONAL DOCENTE 1444	0																				
0	5	1	1	0	7	0	2	0	PRIMA DE NAVIDAD PERSONAL DOCENTE NO 1444	0																				
0	5	1	1	0	7	0	3	0	PRIMA DE NAVIDAD PERSONAL EMPLEADO PUBLICO	0																				
0	5	1	1	0	7	0	4	0	PRIMA DE NAVIDAD PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL	0																				
0	**5**	**1**	**1**	**0**	**8**	**0**	**0**	**0**	**PRIMA DE VACACIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	8	0	1	0	PRIMA DE VACACIONES PERSONAL DOCENTE 1444	0																				
0	5	1	1	0	8	0	2	0	PRIMA DE VACACIONES PERSONAL DOCENTE NO 1444	0																				
0	5	1	1	0	8	0	3	0	PRIMA DE VACACIONES PERSONAL EMPLEADO PUBLICO	0																				
0	5	1	1	0	8	0	4	0	PRIMA DE VACACIONES PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL	0																				
0	**5**	**1**	**1**	**0**	**9**	**0**	**0**	**0**	**PRIMA DE ANTIGÜEDAD**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	0	9	0	1	0	PRIMA DE ANTIGÜEDAD PERSONAL DOCENTE 1444	0																				
0	5	1	1	0	9	0	2	0	PRIMA DE ANTIGÜEDAD PERSONAL DOCENTE NO 1444	0																				
0	5	1	1	0	9	0	3	0	PRIMA DE ANTIGÜEDAD PERSONAL EMPLEADOS PUBLICO	0																				
0	5	1	1	0	9	0	4	0	PRIMA DE ANTIGÜEDAD PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL	0																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SUBSIDIO DE ALIMENTACION**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	1	0	0	1	0	SUBSIDIO DE ALIMENTACION - EMPLEADOS PUBLICOS	0																				
0	5	1	1	1	0	0	2	0	SUBSIDIO DE ALIMENTACION - TRABAJADOR OFICIAL	0																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**BONIFICACIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	1	1	0	1	0	BONIFICACIÓN ESPECIAL 1444	0																				
0	5	1	1	1	1	0	2	0	BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS	0																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**2**	**0**	**0**	**0**	**AUXILIO FUNERARIO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	1	2	0	1	0	AUXILIO FUNERARIO - EMPLEADOS PUBLICOS	0																				
0	5	1	1	1	2	0	2	0	AUXILIO FUNERARIO - TRABAJADOR OFICIAL	0																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**3**	**0**	**0**	**0**	**AUXILIO EDUCATIVO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	1	3	0	1	0	AUXILIO EDUCATIVO - EMPLEADOS PUBLICOS	0																				
0	5	1	1	1	3	0	2	0	AUXILIO EDUCATIVO - TRABAJADOR OFICIAL	0																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**4**	**0**	**0**	**0**	**VIATICOS (ALOJAMIENTO Y ALIMENTACION)**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**0**
0	5	1	1	1	4	0	1	0	VIATICOS DOCENTES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0	5	1	1	1	4	0	2	0	VIATICOS NO DOCENTES	0																				
0	**5**	**1**	**1**	**1**	**5**	**0**	**0**	**0**	**GASTOS DE VIAJE PERSONAL DE PLANTA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	1	1	5	0	1	0	GASTOS DE VIAJE DOCENTES DE PLANTA	0																				
0	5	1	1	1	5	0	2	0	GASTOS DE VIAJE NO DOCENTES DE PLANTA	0																				
0	**5**	**1**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS**	**91.610.000**	**3.967.500**	**5.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**8.967.500**	**7.967.500**	**8.967.500**	**1.967.500**	**0**
0	5	**1**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**HONORARIOS**	**75.210.000**	**3.267.500**	**5.267.500**	**4.267.500**	**4.267.500**	**8.267.500**	**8.267.500**	**8.267.500**	**8.267.500**	**8.267.500**	**7.267.500**	**8.267.500**	**1.267.500**	**0**
0	5	1	2	0	1	0	1	0	HONORARIOS – DOCENTES	72.000.000	3.000.000	5.000.000	4.000.000	4.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	7.000.000	8.000.000	1.000.000	

0	5	1	2	0	1	0	2	0	HONORARIOS – PROFESIONALES	0														
0	5	1	2	0	1	0	3	0	HONORARIOS - ADMINISTRATIVOS NO PROFESIONALES	3.210.000	267.500	267.500	267.500	267.500	267.500	267.500	267.500	267.500	267.500	267.500	267.500	267.500	
0	5	1	2	0	1	0	4	0	HONORARIOS – OPERATIVOS	0														
0	5	1	2	0	1	0	5	0	SERVICIOS DE ASEO Y VIGILANCIA	0														
0	**5**	**1**	**2**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS**	**16.400.000**	**700.000**	**700.000**	**4.700.000**	**4.700.000**	**700.000**	**700.000**	**700.000**	**700.000**	**700.000**	**700.000**	**700.000**	**700.000**	**0**
0	5	1	2	0	2	0	1	0	BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS - DOCENTES 1444	16.400.000	700.000	700.000	4.700.000	4.700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	
0	5	1	2	0	2	0	2	0	BONIFICACIONES EXTRAORDINARIAS – NO DOCENTES	0														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**CONTRIBUCIONES INHERENTES A LA NOMINA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**FONDO DE AHORRO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	1	0	1	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL DIRECTIVO	0														
0	5	1	3	0	1	0	2	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL DOCENTE 1444	0														
0	5	1	3	0	1	0	3	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL DOCENTE NO 1444	0														
0	5	1	3	0	1	0	4	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL ASESOR	0														
0	5	1	3	0	1	0	5	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL EJECUTIVO	0														
0	5	1	3	0	1	0	6	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	0														
0	5	1	3	0	1	0	7	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL TECNICO	0														
0	5	1	3	0	1	0	8	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL ADMINISTRATIVO	0														
0	5	1	3	0	1	0	9	0	FONDO DE AHORRO PERSONAL OPERATIVO –EMPLEADO PUBLICO	0														
0	5	1	3	0	1	0	9	5	FONDO DE AHORRO PERSONAL OPERATIVO –TRABAJADOR OFICIAL	0														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**I.C.B.F.**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	2	0	1	0	I.C.B.F. - PERSONAL DIRECTIVO	0														
0	5	1	3	0	2	0	2	0	I.C.B.F. - PERSONAL DOCENTE 1444	0														
0	5	1	3	0	2	0	3	0	I.C.B.F. - PERSONAL DOCENTE NO 1444	0														
0	5	1	3	0	2	0	4	0	I.C.B.F. - PERSONAL ASESOR	0														
0	5	1	3	0	2	0	5	0	I.C.B.F. - PERSONAL EJECUTIVO	0														
0	5	1	3	0	2	0	6	0	I.C.B.F. - PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	0														
0	5	1	3	0	2	0	7	0	I.C.B.F. - PERSONAL TECNICO	0														
0	5	1	3	0	2	0	8	0	I.C.B.F. - PERSONAL ADMINISTRATIVO	0														
0	5	1	3	0	2	0	9	0	I.C.B.F. - PERSONAL OPERATIVO – EMPLEADO PUBLICO	0														
0	5	1	3	0	2	0	9	5	I.C.B.F. - PERSONAL OPERATIVO - TRABAJADOR OFICIAL	0														
0	5	1	3	0	2	0	9	7	I.C.B.F - PERSONAL HORAS CATEDRA	0														
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**3**	**0**	**0**	**0**	**SALUD – CAPRUIS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	3	0	1	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL DIRECTIVO	0														
0	5	1	3	0	3	0	2	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL DOCENTE 1444	0														
0	5	1	3	0	3	0	3	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL DOCENTE NO 14444	0														
0	5	1	3	0	3	0	4	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL ASESOR	0														

0	5	1	3	0	3	0	5	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL EJECUTIVO	0																			
0	5	1	3	0	3	0	6	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	0																			
0	5	1	3	0	3	0	7	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL TECNICO	0																			
0	5	1	3	0	3	0	8	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL ADMINISTRATIVO	0																			
0	5	1	3	0	3	0	9	0	SALUD – CAPRUIS PERSONAL OPERATIVO - EMPLEADO PUBLICO	0																			
0	5	1	3	0	3	0	9	5	SALUD – CAPRUIS PERSONAL OPERATIVO – TRABAJADOR OFICIAL	0																			
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**4**	**0**	**0**	**0**	**SALUD - E.P.S**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	4	0	1	0	SALUD – EPS PERSONAL DIRECTIVO	0																			
0	5	1	3	0	4	0	2	0	SALUD – EPS PERSONAL DOCENTE 1444	0																			
0	5	1	3	0	4	0	3	0	SALUD – EPS PERSONAL DOCENTE NO 14444	0																			
0	5	1	3	0	4	0	4	0	SALUD – EPS PERSONAL ASESOR	0																			
0	5	1	3	0	4	0	5	0	SALUD – EPS PERSONAL EJECUTIVO	0																			
0	5	1	3	0	4	0	6	0	SALUD – EPS PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	0																			
0	5	1	3	0	4	0	7	0	SALUD – EPS PERSONAL TECNICO	0																			
0	5	1	3	0	4	0	8	0	SALUD – EPS PERSONAL ADMINISTRATIVO	0																			
0	5	1	3	0	4	0	9	0	SALUD – EPS PERSONAL OPERATIVO – EMPLEADO PUBLICO	0																			
0	5	1	3	0	4	0	9	5	SALUD – EPS PERSONAL OPERATIVO – TRABAJADOR OFICIAL	0																			
0	5	1	3	0	4	0	9	7	SALUD - EPS PERSONAL HORAS CATEDRA	0																			
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**5**	**0**	**0**	**0**	**RIESGOS PROFESIONALES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	5	0	1	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL DIRECTIVO	0																			
0	5	1	3	0	5	0	2	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL DOCENTE 1444	0																			
0	5	1	3	0	5	0	2	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL DOCENTE NO 14444	0																			
0	5	1	3	0	5	0	3	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL ASESOR	0																			
0	5	1	3	0	5	0	4	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL EJECUTIVO	0																			
0	5	1	3	0	5	0	5	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL PROFESIONAL ADMINIST.	0																			
0	5	1	3	0	5	0	6	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL TECNICO	0																			
0	5	1	3	0	5	0	7	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL ADMINISTRATIVO	0																			
0	5	1	3	0	5	0	8	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL OPERATIVO - EMP. PUBLICO	0																			
0	5	1	3	0	5	0	9	0	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL OPERATIVO - TR. OFICIAL	0																			
0	5	1	3	0	5	0	9	5	RIESGO PROFESIONAL PERSONAL HORAS CATEDRA	0																			
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**6**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES A LAS CESANTIAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	6	0	1	0	INTERESES A LAS CESANTIAS PERSONAL DOCENTE 1444	0																			
0	5	1	3	0	6	0	2	0	INTERESES A LAS CESANTIAS PERSONAL DOCENTE NO 1444	0																			
0	5	1	3	0	6	0	3	0	INTERESES A LAS CESANTIAS PERSONAL EMPLEADOS PUBLICOS	0																			
0	5	1	3	0	6	0	4	0	INTERESES A LAS CESANTIAS PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL	0																			
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**7**	**0**	**0**	**0**	**FONDO DE PENSIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	7	0	1	0	FONDO DE PENSIONES PERSONAL DOCENTE 1444	0																			

0	5	1	3	0	7	0	2	0	FONDO DE PENSIONES PERSONAL DOCENTE NO 1444	0																			
0	5	1	3	0	7	0	3	0	FONDO DE PENSIONES PERSONAL EMPLEADOS PUBLICOS	0																			
0	5	1	3	0	7	0	4	0	FONDO DE PENSIONES PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL	0																			
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**8**	**0**	**0**	**0**	**FONDO DE CESANTIAS LEY 50**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	8	0	1	0	FONDO DE CESANTIAS PERSONAL DOCENTE 1444	0																			
0	5	1	3	0	8	0	2	0	FONDO DE CESANTIAS PERSONAL DOCENTE NO 1444	0																			
0	5	1	3	0	8	0	3	0	FONDO DE CESANTIAS PERSONAL EMPLEADOS PUBLICOS	0																			
0	5	1	3	0	8	0	4	0	FONDO DE CESANTIAS PERSONAL TRABAJADOR OFICIAL	0																			
0	**5**	**1**	**3**	**0**	**9**	**0**	**0**	**0**	**PASIVOS VIGENCIAS ANTERIORES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	0	9	0	1	0	PASIVO VIGENCIAS ANTERIORES – FAVUIS	0																			
0	5	1	3	0	9	0	2	0	PASIVO VIGENCIAS ANTERIORES - I.C.B.F.	0																			
0	**5**	**1**	**3**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**INDEMNIZACIONES SUSTITUTIVAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	1	3	1	1	0	0	0	INDEMIZACIONES SUSTITUTIVAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	5	1	3	1	1	0	1	0	INCAPACIDADES	0																			
0	**5**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**GASTOS GENERALES**	**54.024.250**	**5.081.000**	**3.972.420**	**4.652.230**	**3.920.000**	**6.045.000**	**5.676.000**	**5.344.300**	**5.089.000**	**5.533.800**	**4.684.500**	**3.333.000**	**693.000**	**0**							
0	**5**	**2**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**MATERIALES SUMINISTROS Y SEMOVIENTES**	**10.546.250**	**1.243.000**	**744.420**	**1.528.230**	**928.000**	**1.053.000**	**816.000**	**1.012.300**	**493.000**	**805.800**	**824.500**	**605.000**	**493.000**	**0**							
0	**5**	**2**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**MATERIALES**	**10.546.250**	**1.243.000**	**744.420**	**1.528.230**	**928.000**	**1.053.000**	**816.000**	**1.012.300**	**493.000**	**805.800**	**824.500**	**605.000**	**493.000**	**0**							
0	5	2	1	0	1	0	1	0	PAPELERIA Y UTILES DE ESCRITORIO	3.524.250	157.000	296.420	856.230	256.000	157.000	256.000	452.300	157.000	357.800	264.500	157.000	157.000							
0	5	2	1	0	1	0	2	0	REACTIVOS QUIMICOS	0																			
0	5	2	1	0	1	0	3	0	MATERIALES DE LABORATORIO	0																			
0	5	2	1	0	1	0	4	0	DROGA Y MEDICAMENTOS	0																			
0	5	2	1	0	1	0	5	0	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES	0																			
0	5	2	1	0	1	0	6	0	COMESTIBLES	7.022.000	1.086.000	448.000	672.000	672.000	896.000	560.000	560.000	336.000	448.000	560.000	448.000	336.000							
0	5	2	1	0	1	0	7	0	UTENSILIOS DE ASEO Y CAFETERIA	0																			
0	5	2	1	0	1	0	8	0	LOZA, CRISTALERIA Y UTENSILIOS DE COCINA	0																			
0	**5**	**2**	**1**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**SUMINISTROS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	1	0	2	0	1	0	DOTACION Y SUMINISTROS A TRABAJADORES OFICIALES	0																			
0	5	2	1	0	2	0	2	0	DOTACION Y SUMINISTROS A TRABAJADORES PUBLICOS	0																			
0	**5**	**2**	**1**	**0**	**3**	**0**	**0**	**0**	**SEMOVIENTES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	1	0	3	0	1	0	SEMOVIENTES	0																			
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**ADQUISICIÓN DE SERVICIOS**	**43.278.000**	**3.638.000**	**3.228.000**	**3.124.000**	**2.992.000**	**4.992.000**	**4.860.000**	**4.332.000**	**4.596.000**	**4.728.000**	**3.860.000**	**2.728.000**	**200.000**	**0**							
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**ARRENDAMIENTOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	2	0	1	0	1	0	ARRENDAMIENTOS DE BIENES MUEBLES	0																			
0	5	2	2	0	1	0	2	0	ARRENDAMIENTOS DE BIENES INMUEBLES	0																			
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIOS PUBLICOS**	**2.400.000**	**200.000**	**200.000**	**200.000**	**200.000**	**200.000**	**200.000**	**200.000**	**200.000**	**200.000**	**200.000**	**200.000**	**200.000**	**0**							
0	5	2	2	0	2	0	1	0	AGUA	0																			

0	5	2	2	0	2	0	2	0	ENERGIA ELECTRICA	0																				
0	5	2	2	0	2	0	3	0	GAS	0																				
0	5	2	2	0	2	0	4	0	TELEFONO, TELEX, Y CABLES	2.400.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000		
0	5	2	2	0	2	0	5	0	SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES E INTERNET	0																				
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**3**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIOS ESTUDIANTILES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	2	0	3	0	1	0	AUXILIARES ESTUDIANTILES	0																				
0	5	2	2	0	3	0	2	0	BECAS POSTGRADO	0																				
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**4**	**0**	**0**	**0**	**TRANSPORTES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	2	0	4	0	1	0	TRANSPORTE AEREO	0																				
0	5	2	2	0	4	0	2	0	TRANSPORTE TERRESTRE	0																				
0	5	2	2	0	4	0	3	0	TRANSPORTE FLUVIAL	0																				
0	5	2	2	0	4	0	4	0	PORTES, FLETES Y ACARREOS	0																				
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**5**	**0**	**0**	**0**	**PASAJES**	**33.000.000**	**1.500.000**	**2.500.000**	**2.000.000**	**2.000.000**	**4.000.000**	**4.000.000**	**4.000.000**	**4.000.000**	**4.000.000**	**3.000.000**	**2.000.000**	**-**	**0**
0	5	2	2	0	5	0	1	0	PASAJES AEREOS NACIONALES	33.000.000	1.500.000	2.500.000	2.000.000	2.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	3.000.000	2.000.000	-		
0	5	2	2	0	5	0	2	0	PASAJES AEREOS INTERNACIONALES	0																				
0	5	2	2	0	5	0	3	0	PASAJES TERRESTRES NACIONALES	0																				
0	5	2	2	0	5	0	4	0	PASAJES TERRESTRES MUNICIPALES	0																				
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**6**	**0**	**0**	**0**	**GASTOS DE VIAJE PERSONAL NO DE PLANTA**	**6336000**	**396000**	**528000**	**924000**	**792000**	**792000**	**660000**	**132000**	**396000**	**528000**	**660000**	**528000**	**0**	**0**
0	5	2	2	0	6	0	1	0	GASTOS DE VIAJE PERSONAL NO DE PLANTA	6.336.000,0	396.000	528.000	924.000	792.000	792.000	660.000	132.000	396.000	528.000	660.000	528.000	-		
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**7**	**0**	**0**	**0**	**SEGUROS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	2	0	7	0	1	0	SEGUROS	0																				
0	**5**	**2**	**2**	**0**	**8**	**0**	**0**	**0**	**PUBLICACIONES Y AVISOS**	**1.542.000**	**1.542.000**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**0**
0	5	2	2	0	8	0	1	0	MATERIALES - EDUCACION (MODULOS-PUBLICACIONES DOCENTES)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
0	5	2	2	0	8	0	2	0	AVISOS E IMPRESOS	1.542.000	1.542.000													
0	**5**	**2**	**3**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**REPARACION Y MANTENIMIEN TO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**5**	**2**	**3**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**BIENES MUEBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	3	0	1	0	1	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE LABORATORIO	0																				
0	5	2	3	0	1	0	2	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE OFICINA	0																				
0	5	2	3	0	1	0	3	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA	0																				
0	5	2	3	0	1	0	4	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE EQUIPO AUTOMOTOR	0																				
0	5	2	3	0	1	0	5	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES	0																				
0	5	2	3	0	1	0	6	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE LIBROS	0																				
0	5	2	3	0	1	0	7	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE COMPUTADORES	0																				
0	5	2	3	0	1	0	8	0	SERVICIOS TECNICOS FONDO COLCIENCIAS	0																				
0	**5**	**2**	**3**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**BIENES INMUEBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	3	0	2	0	1	0	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE PLANTA FISICA	0																				
0	**5**	**2**	**4**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**OTROS GASTOS**	**200.000**	**200.000**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**0**

0	**5**	**2**	**4**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**OTROS GASTOS ACADEMICOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	5	2	4	0	1	0	1	0	PRACTICAS DOCENTES Y SALIDAS DE CAMPO	0																				
0	5	2	4	0	1	0	2	0	EVENTOS ACADEMICOS Y CULTURALES	0																				
0	5	2	4	0	1	0	3	0	IMPLEMENTOS DEPORTIVOS	0																				
0	5	2	4	0	1	0	4	0	GASTOS DEPORTIVOS Y DE RECREACION	0																				
0	5	2	4	0	1	0	5	0	APORTES A ORGANISMOS UNIVERSITARIOS	0																				
0	5	2	4	0	1	0	6	0	CAPACITACION – PERSONAL DOCENTE	0																				
0	5	2	4	0	1	0	7	0	FOMENTO Y DES. PROGRAMAS DE INVESTIGACION	0																				
0	5	2	4	0	1	0	8	0	AFILIACIONES PROFESIONALES	0																				
0	**5**	**2**	**4**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS**	**200.000**	**200.000**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**0**
0	5	2	4	0	2	0	1	0	GASTOS DE IMPORTACION	0																				
0	5	2	4	0	2	0	2	0	SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL	0																				
0	5	2	4	0	2	0	3	0	PRIMA Y GASTOS DE INSTALACION	0																				
0	5	2	4	0	2	0	4	0	GASTOS CONMEMORATIVOS	0																				
0	5	2	4	0	2	0	5	0	LIBROS, REVISTAS Y PERIODICOS	200.000	200.000																			
0	5	2	4	0	2	0	6	0	CAPACITACION – PERSONAL ADMINISTRATIVO	0																				
0	5	2	4	0	2	0	7	0	LAVADO Y PLANCHADO DE ROPA	0																				
0	5	2	4	0	2	0	8	0	RELACIONES PUBLICAS	0																				
0	5	2	4	0	2	0	9	0	GRAVAMENES SOBRE TRANSACCIONES FINANCIERAS	0																				
0	5	2	4	0	2	0	9	1	IMPUESTOS Y TASAS	0																				
0	5	2	4	0	2	0	9	2	REGISTROS NOTARIALES	0																				
0	5	2	4	0	2	0	9	3	MULTAS	0																				
0	5	2	4	0	2	0	9	4	IMPUESTOS VEHICULOS AUTOMOTORES	0																				
0	5	2	4	0	2	0	9	5	PREDIAL UNIFICADO	0																				
0	5	2	4	0	2	0	9	6	OTRAS COMISIONES	0																				
0	5	2	4	0	2	0	9	8	SENTENCIAS Y CONCILIACIONES	0																				
0	5	2	4	0	2	0	9	9	IMPREVISTOS	0																				
0	**6**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIO DE LA DEUDA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**6**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIO DE LA DEUDA INTERNA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**6**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**AMORTIZACIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**6**	**1**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**AMORTIZACIONE ENTIDADES BANCARIAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	6	1	1	0	1	0	1	0	AMORTIZACION BANCO SANTANDER	0																				
0	6	1	1	0	1	0	2	0	AMORTIZACION BANCO OCCIDENTE	0																				
0	6	1	1	0	1	0	3	0	AMORTIZACION BANCO GANADERO	0																				
0	**6**	**1**	**1**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**AMORTIZACIONE MINISTERIO DE HACIENDA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	6	1	1	0	2	0	1	0	AMORTIZACION MINISTERIO DE HACIENDA	0																				
0	**6**	**1**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

0	**6**	**1**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES ENTIDADES BANCARIAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	6	1	2	0	1	0	1	0	INTERESES BANCO SANTANDER	0																				
0	6	1	2	0	1	0	2	0	INTERESES BANCO OCCIDENTE	0																				
0	6	1	2	0	1	0	3	0	INTERESES BANCO GANADERO	0																				
0	**6**	**1**	**2**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES MINISTERIO DE HACIENDA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	6	1	2	0	2	0	1	0	INTERESES MINISTERIO DE HACIENDA	0																				
0	**6**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**SERVICIO DE LA DEUDA EXTERNA**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**6**	**2**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**AMORTIZACIONES**	**0**																				
0	**6**	**2**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**AMORTIZACIONES**	**0**																				
0	6	2	1	0	1	0	1	0	AMORTIZACION BID	0																				
0	**6**	**2**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES**	**0**																				
0	**6**	**2**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**INTERESES BID**	**0**																				
0	6	2	2	0	1	0	1	0	INTERESES BID	0																				
0	**7**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS CORRIENTES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS A ENTIDADES EXTERNAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS POR CONTRIBUCIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**1**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS POR CONTRIBUCIONES ICFES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	7	1	1	0	1	0	1	0	ICFES	0																				
0	**7**	**1**	**1**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS POR CONTRIBUCIONES AUDITAJE**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	7	1	1	0	2	0	1	0	CUOTA AUDITAJE	0																				
0	**7**	**1**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS POR SERVICIOS PERSONALES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**1**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**TRANSFERENCIAS POR JUBILACIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	7	1	2	0	1	0	1	0	PENSIONES Y JUBILACIONES	0																				
0	7	1	2	0	1	0	2	0	CUOTAS PARTES DE JUBILACION	0																				
0	7	1	2	0	1	0	3	0	BONOS PENSIONALES	0																				
0	**7**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**CESANTIAS DEFINITIVAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**2**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**CESANTIAS DEFINITIVAS**	**0**																				
0	**7**	**2**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**CESANTIAS DEFINITIVAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	7	2	1	0	1	0	1	0	PERSONAL DOCENTE NO 1444	0																				
0	7	2	1	0	1	0	2	0	PERSONAL DOCENTE 1444	0																				
0	7	2	1	0	1	0	3	0	PERSONAL DIRECTIVO	0																				
0	7	2	1	0	1	0	4	0	PERSONAL ASESOR	0																				
0	7	2	1	0	1	0	5	0	PERSONAL EJECUTIVO	0																				
0	7	2	1	0	1	0	6	0	PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	0																				
0	7	2	1	0	1	0	7	0	PERSONAL TECNICO	0																				
0	7	2	1	0	1	0	8	0	PERSONAL ADMINISTRATIVO	0																				
0	7	2	1	0	1	0	9	0	PERSONAL OPERATIVO PUBLICO	0																				

0	7	2	1	0	1	0	9	5	PERSONAL OPERATIVO OFICIAL	0																			
0	7	2	1	0	1	0	9	7	PERSONAL HORA CATEDRA	0																			
0	**7**	**3**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**CESANTIAS PARCIALES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**7**	**3**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**CESANTIAS PARCIALES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	7	3	1	0	1	0	0	0	CESANTIAS PARCIALES	0																			
0	7	3	1	0	1	0	1	0	PERSONAL DOCENTE NO 1444	0																			
0	7	3	1	0	1	0	2	0	PERSONAL DIRECTIVO	0																			
0	7	3	1	0	1	0	3	0	PERSONAL ASESOR	0																			
0	7	3	1	0	1	0	4	0	PERSONAL EJECUTIVO	0																			
0	7	3	1	0	1	0	5	0	PERSONAL PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	0																			
0	7	3	1	0	1	0	6	0	PERSONAL TECNICO	0																			
0	7	3	1	0	1	0	7	0	PERSONAL ADMINISTRATIVO	0																			
0	7	3	1	0	1	0	8	0	PERSONAL OPERATIVO PUBLICO	0																			
0	7	3	1	0	1	0	9	0	PERSONAL OPERATIVO OFICIAL	0																			
0	7	3	1	0	1	0	9	5	PERSONAL HORA CATEDRA	0																			
0	**8**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**INVERSION**	**11800000**	**0**	**11800000**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**8**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES**	**11800000**	**0**	**11800000**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**8**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES MUEBLES**	**11800000**	**0**	**11800000**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**8**	**1**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES MUEBLES**	**11800000**	**0**	**11800000**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	8	1	1	0	1	0	1	0	EQUIPO DE LABORATORIO	0																			
0	8	1	1	0	1	0	2	0	MAQUINARIA	0																			
0	8	1	1	0	1	0	3	0	EQUIPO AUTOMOTOR	0																			
0	8	1	1	0	1	0	4	0	EQUIPO AUDIOVISUAL	8000000		8000000																	
0	8	1	1	0	1	0	5	0	EQUIPO DE OFICINA	0																			
0	8	1	1	0	1	0	6	0	EQUIPO DE COMPUTO	3800000		3800000																	
0	8	1	1	0	1	0	7	0	LIBROS Y MATERIAL BIBLIOGRAFICO	0																			
0	8	1	1	0	1	0	8	0	LINEAS TELEFONICAS	0																			
0	8	1	1	0	1	0	9	0	MUEBLES Y ENSERES	0																			
0	8	1	1	0	1	0	9	1	ELEMENTOS DE LABORATORIO	0																			
0	8	1	1	0	1	0	9	2	HERRAMIENTAS	0																			
0	8	1	1	0	1	0	9	5	MONTAJE E INSTALACIONES	0																			
0	8	1	1	0	1	0	9	9	FLETES DE BIENES	0																			
0	**8**	**1**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES INMUBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**8**	**1**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES INMUEBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	8	1	2	0	1	0	1	0	CONSTRUCCIONES	0																			
0	8	1	2	0	1	0	2	0	TERRENOS	0																			
0	8	1	2	0	1	0	3	0	ADECUACIONES	0																			

0	8	1	2	0	1	0	4	0	OBRAS Y MEJORAS EN PROPIEDAD AJENA	0																			
0	**8**	**1**	**3**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES INTANGIBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**8**	**1**	**3**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**EN ADQUISICION DE BIENES INTANGIBLES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	8	1	3	0	1	0	1	0	LICENCIAS DE SOFTWARE	0																			
0	**8**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN FORMACION DE PERSONAL**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**8**	**2**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EN FORMACION DE PERSONAL**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**8**	**2**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**EN FORMACION DE PERSONAL**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	8	2	1	0	1	0	1	0	FORMACION DE PERSONAL DOCENTES	0																			
0	8	2	1	0	1	0	2	0	FORMACION DE PERSONAL NO DOCENTE	0																			
0	**9**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**TRASLADOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**9**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**EGRESOS POR TRASLADOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**9**	**2**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**POR CONTRIBUCIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**9**	**2**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**POR CONTRIBUCIONES EN VENTA EXTERNA DE SERVICIOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	9	2	1	0	1	0	1	0	POR CONTRIBUCION 5% RESOLUCION # 359 DE 2000 F. COMUN	0																			
0	9	2	1	0	1	0	2	0	POR CONTRIBUCION 2% RESOLUCION # 359 DE 2000 RECTORIA	0																			
0	9	2	1	0	1	0	3	0	POR CONTRIBUCION 2% RESOLUCION # 359 DE 2000 V.ADTVA	0																			
0	9	2	1	0	1	0	4	0	POR CONTRIBUCION 1% RESOLUCION # 359 DE 2000 DECANATURAS	0																			
0	**9**	**2**	**1**	**0**	**2**	**0**	**0**	**0**	**POR CONTRIBUCIONES EN PAGO DE BONIFICACIONES**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	9	2	1	0	2	0	1	0	TRASL. POR CONTRIBUCION 5% RESOLUCION #351DE 1998	0																			
0	**9**	**2**	**1**	**0**	**3**	**0**	**0**	**0**	**POR CONTRIBUCIONES VOLUNTARIAS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	9	2	1	0	3	0	1	0	GASTOS POR TRASL. CONTRIBUCIONES VOLUNTARIAS	0																			
0	**9**	**2**	**2**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**POR COMPRA INTERNA DE SERVICIOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**9**	**2**	**2**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**POR PAGOS ADQUISICION INTERNA DE BIENES Y SERVICIOS**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	9	2	2	0	1	0	1	0	TRASL. POR PAGOS INTERNOS DE BIENES Y DE SERVICIOS	0																			
0	**9**	**2**	**3**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**POR REUBICACION DEL INGRESO**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	**9**	**2**	**3**	**0**	**1**	**0**	**0**	**0**	**INGRESOS DE ORIGEN SIN IDENTIFICAR**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
0	9	2	3	0	1	0	1	0	INGRESOS DE ORIGEN SIN IDENTIFICAR	0																			
0									**TOTAL EGRESOS**	**157.434.250**	**9.048.500**	**21.739.920**	**13.619.730**	**12.887.500**	**15.012.500**	**14.643.500**	**14.311.800**	**14.056.500**	**14.501.300**	**12.652.000**	**12.300.500**	**2.660.500**	**0**

ANEXO 33
FORMATO DE TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS PARA EVALUAR LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

FORMATO DE TABULACIÓN – ENCUESTAS, ALTA GERENCIA ESTUDIANTES

C	P	Frecuencia			Porcentajes			C	P	Frecuencia			Porcentajes		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo			D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
1 – 2	1	2	1	56	3,39%	1,69%	94,92%	13	44	9	25	25	15,25%	42,37%	42,37%
	2	1	6	52	1,69%	10,17%	88,14%		45	14	28	17	23,73%	47,46%	28,81%
	3	1	1	57	1,69%	1,69%	96,61%		46	8	29	22	13,56%	49,15%	37,29%
	4	1	12	46	1,69%	20,34%	77,97%		47	14	17	28	23,73%	28,81%	47,46%
3	5	6	11	42	10,17%	18,64%	71,19%	14	48	4	15	40	6,78%	25,42%	67,80%
4	6	2	11	45	3,39%	18,64%	76,27%		49	5	13	41	8,47%	22,03%	69,49%
	7	5	11	43	8,47%	18,64%	72,88%		50	5	9	45	8,47%	15,25%	76,27%
	8	4	7	48	6,78%	11,86%	81,36%		51	3	7	48	5,08%	11,86%	81,36%
5	9	2	9	48	3,39%	15,25%	81,36%	15	52	3	9	46	5,08%	15,25%	77,97%
	10	6	9	44	10,17%	15,25%	74,58%		53	3	11	44	5,08%	18,64%	74,58%
	11	10	7	42	16,95%	11,86%	71,19%		54	1	6	52	1,69%	10,17%	88,14%
	12	5	10	44	8,47%	16,95%	74,58%		55	3	5	51	5,08%	8,47%	86,44%
	13	6	15	38	10,17%	25,42%	64,41%		56	4	6	49	6,78%	10,17%	83,05%
	14	7	17	34	11,86%	28,81%	57,63%	16	57	12	6	41	20,34%	10,17%	69,49%
	15	8	7	44	13,56%	11,86%	74,58%		58	11	7	41	18,64%	11,86%	69,49%
6	16	4	8	46	6,78%	13,56%	77,97%	17	59	11	6	42	18,64%	10,17%	71,19%
	17	4	8	46	6,78%	13,56%	77,97%		60	6	8	45	10,17%	13,56%	76,27%
	18	1	7	50	1,69%	11,86%	84,75%		61	4	9	46	6,78%	15,25%	77,97%
	19	1	6	52	1,69%	10,17%	88,14%		62	7	9	43	11,86%	15,25%	72,88%
7	20	2	2	55	3,39%	3,39%	93,22%	19	63	2	15	42	3,39%	25,42%	71,19%
	21	3	4	52	5,08%	6,78%	88,14%		64	5	10	44	8,47%	16,95%	74,58%
	22	1	5	53	1,69%	8,47%	89,83%		65	4	12	43	6,78%	20,34%	72,88%
	23	1	5	53	1,69%	8,47%	89,83%		66	6	7	46	10,17%	11,86%	77,97%
8	24	2	3	54	3,39%	5,08%	91,53%		67	8	8	43	13,56%	13,56%	72,88%
	25	2	4	53	3,39%	6,78%	89,83%		68	9	12	38	15,25%	20,34%	64,41%
	26	2	7	50	3,39%	11,86%	84,75%		69	6	16	36	10,17%	27,12%	61,02%
	27	3	2	54	5,08%	3,39%	91,53%		70	3	8	48	5,08%	13,56%	81,36%
10	28	0	6	53	0,00%	10,17%	89,83%	20	71	1	2	56	1,69%	3,39%	94,92%
	29	5	7	47	8,47%	11,86%	79,66%		72	0	3	56	0,00%	5,08%	94,92%
	30	8	6	45	13,56%	10,17%	76,27%		73	1	4	54	1,69%	6,78%	91,53%
	31	5	2	52	8,47%	3,39%	88,14%		74	3	3	53	5,08%	5,08%	89,83%
	32	1	4	54	1,69%	6,78%	91,53%		75	2	5	51	3,39%	8,47%	86,44%
11	33	2	4	53	3,39%	6,78%	89,83%		76	0	11	47	0,00%	18,64%	79,66%
	34	2	1	56	3,39%	1,69%	94,92%		77	1	7	50	1,69%	11,86%	84,75%
	35	2	4	52	3,39%	6,78%	88,14%		78	4	7	48	6,78%	11,86%	81,36%
	36	4	2	53	6,78%	3,39%	89,83%	21	79	0	3	56	0,00%	5,08%	94,92%
12	37	5	7	47	8,47%	11,86%	79,66%		80	0	5	54	0,00%	8,47%	91,53%
	38	3	4	52	5,08%	6,78%	88,14%		81	15	2	42	25,42%	3,39%	71,19%
	39	3	5	51	5,08%	8,47%	86,44%		82	8	15	36	13,56%	25,42%	61,02%
13	40	5	14	40	8,47%	23,73%	67,80%		83	14	9	36	23,73%	15,25%	61,02%
	41	4	9	46	6,78%	15,25%	77,97%	22	84	5	11	43	8,47%	18,64%	72,88%
	42	5	16	38	8,47%	27,12%	64,41%	23	85	4	1	54	6,78%	1,69%	91,53%
	43	9	27	23	15,25%	45,76%	38,98%								

TABULACIÓN ENCUESTAS
EGRESADOS DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
COHORTES SEIS Y SIETE

C	P	Frecuencia			Porcentajes – AG 6			C	P	Frecuencia			Porcentajes – AG 7		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo			D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
3	1	0	0	14	0,00%	0,00%	**100,00%**	**3**	1	0	1	11	0,00%	8,33%	**91,67%**
	2	3	6	5	21,43%	**42,86%**	35,71%		2	0	5	7	0,00%	41,67%	**58,33%**
4	3	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**	**4**	3	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**
5	4	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**	**5**	4	3	1	8	25,00%	8,33%	**66,67%**
8	5	0	5	9	0,00%	35,71%	**64,29%**	**8**	5	1	1	10	8,33%	8,33%	**83,33%**
	6	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**		6	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**
	7	0	3	11	0,00%	21,43%	**78,57%**		7	0	4	8	0,00%	33,33%	**66,67%**
	8	2	1	11	14,29%	7,14%	**78,57%**		8	1	1	10	8,33%	8,33%	**83,33%**
10	9	0	3	11	0,00%	21,43%	**78,57%**	**10**	9	0	1	11	0,00%	8,33%	**91,67%**
	10	0	3	11	0,00%	21,43%	**78,57%**		10	0	2	10	0,00%	16,67%	**83,33%**
	11	3	1	10	21,43%	7,14%	**71,43%**		11	3	1	8	25,00%	8,33%	**66,67%**
	12	0	3	11	0,00%	21,43%	**78,57%**		12	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**
	13	0	4	10	0,00%	28,57%	**71,43%**		13	1	0	11	8,33%	0,00%	**91,67%**
11	14	0	3	11	0,00%	21,43%	**78,57%**	**11**	14	1	2	9	8,33%	16,67%	**75,00%**
	15	2	3	9	14,29%	21,43%	**64,29%**		15	0	2	10	0,00%	16,67%	**83,33%**
	16	1	2	11	7,14%	14,29%	**78,57%**		16	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**
	17	0	4	10	0,00%	28,57%	**71,43%**		17	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**
12	18	1	3	11	7,14%	21,43%	**78,57%**	**12**	18	0	1	11	0,00%	8,33%	**91,67%**
	19	1	0	13	7,14%	0,00%	**92,86%**		19	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**
	20	1	2	11	7,14%	14,29%	**78,57%**		20	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**
	21	1	0	13	7,14%	0,00%	**92,86%**		21	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**
13	22	6	1	7	42,86%	7,14%	**50,00%**	**13**	22	2	2	8	16,67%	16,67%	**66,67%**
	23	4	3	7	28,57%	21,43%	**50,00%**		23	3	4	5	25,00%	33,33%	**41,67%**
14	24	4	2	8	28,57%	14,29%	**57,14%**	**14**	24	1	4	7	8,33%	33,33%	**58,33%**
22	25	0	2	12	0,00%	14,29%	**85,71%**	**22**	25	1	2	8	8,33%	16,67%	**66,67%**

TABULACIÓN ENCUESTAS
EGRESADOS DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
COHORTES OCHO Y NUEVE

C	P	Frecuencia			Porcentajes – AG 8			C	P	Frecuencia			Porcentajes – AG 9		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo			D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
3	1	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**	**3**	1	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**
	2	0	5	7	0,00%	41,67%	**58,33%**		2	1	3	10	7,14%	21,43%	**71,43%**
4	3	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**	**4**	3	0	0	14	0,00%	0,00%	**100,00%**
5	4	0	3	9	0,00%	25,00%	**75,00%**	**5**	4	1	2	11	7,14%	14,29%	**78,57%**
8	5	0	4	8	0,00%	33,33%	**66,67%**	**8**	5	0	0	14	0,00%	0,00%	**100,00%**
	6	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**		6	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**
	7	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**		7	0	6	8	0,00%	42,86%	**57,14%**
	8	0	3	9	0,00%	25,00%	**75,00%**		8	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**
10	9	0	3	9	0,00%	25,00%	**75,00%**	**10**	9	0	2	12	0,00%	14,29%	**85,71%**
	10	0	6	6	0,00%	**50,00%**	**50,00%**		10	0	2	12	0,00%	14,29%	**85,71%**
	11	0	3	9	0,00%	25,00%	**75,00%**		11	3	7	4	21,43%	50,00%	**28,57%**
	12	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**		12	0	2	12	0,00%	14,29%	**85,71%**
	13	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**		13	1	5	8	7,14%	35,71%	**57,14%**
11	14	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**	**11**	14	0	7	7	0,00%	**50,00%**	**50,00%**
	15	0	7	5	0,00%	**58,33%**	41,67%		15	1	5	8	7,14%	35,71%	**57,14%**
	16	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**		16	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**
	17	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**		17	0	8	6	0,00%	**57,14%**	42,86%
12	18	0	3	9	0,00%	25,00%	**75,00%**	**12**	18	2	6	6	14,29%	**42,86%**	**42,86%**
	19	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**		19	2	6	6	14,29%	**42,86%**	**42,86%**
	20	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**		20	2	5	7	14,29%	35,71%	**50,00%**
	21	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**		21	2	6	6	14,29%	**42,86%**	**42,86%**
13	22	0	1	11	0,00%	8,33%	**91,67%**	**13**	22	3	0	11	21,43%	0,00%	**78,57%**
	23	0	1	11	0,00%	8,33%	**91,67%**		23	3	0	11	21,43%	0,00%	**78,57%**
14	24	0	5	7	0,00%	41,67%	**58,33%**	**14**	24	2	3	9	14,29%	21,43%	**64,29%**
22	25	0	0	12	0,00%	0,00%	**100,00%**	**22**	25	0	0	14	0,00%	0,00%	**100,00%**

TABULACIÓN ENCUESTAS
EGRESADOS DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
COHORTES DIEZ Y ONCE

C	P	Frecuencia			Porcentajes – AG 10			C	P	Frecuencia			Porcentajes – AG 11		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo			D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
3	1	0	1	9	0,00%	10,00%	**90,00%**	**3**	1	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**
	2	1	3	6	10,00%	30,00%	**60,00%**		2	1	5	8	7,14%	35,71%	**57,14%**
4	3	0	0	10	0,00%	0,00%	**100,00%**	**4**	3	0	0	14	0,00%	0,00%	**100,00%**
5	4	1	3	6	10,00%	30,00%	**60,00%**	**5**	4	1	4	9	7,14%	28,57%	**64,29%**
8	5	0	0	10	0,00%	0,00%	**100,00%**	**8**	5	0	0	14	0,00%	0,00%	**100,00%**
	6	0	1	9	0,00%	10,00%	**90,00%**		6	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**
	7	0	1	9	0,00%	10,00%	**90,00%**		7	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**
	8	0	1	9	0,00%	10,00%	**90,00%**		8	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**
10	9	0	2	8	0,00%	20,00%	**80,00%**	**10**	9	0	2	12	0,00%	14,29%	**85,71%**
	10	0	3	7	0,00%	30,00%	**70,00%**		10	0	4	10	0,00%	28,57%	**71,43%**
	11	3	2	5	30,00%	20,00%	**50,00%**		11	3	4	7	21,43%	28,57%	**50,00%**
	12	0	2	8	0,00%	20,00%	**80,00%**		12	0	2	12	0,00%	14,29%	**85,71%**
	13	2	0	8	20,00%	0,00%	**80,00%**		13	2	0	12	14,29%	0,00%	**85,71%**
11	14	0	2	8	0,00%	20,00%	**80,00%**	**11**	14	0	3	11	0,00%	21,43%	**78,57%**
	15	1	0	9	10,00%	0,00%	**90,00%**		15	1	1	12	7,14%	7,14%	**85,71%**
	16	0	1	9	0,00%	10,00%	**90,00%**		16	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**
	17	0	3	7	0,00%	30,00%	**70,00%**		17	0	3	11	0,00%	21,43%	**78,57%**
12	18	2	1	7	20,00%	10,00%	**70,00%**	**12**	18	2	1	11	14,29%	7,14%	**78,57%**
	19	2	1	7	20,00%	10,00%	**70,00%**		19	2	1	11	14,29%	7,14%	**78,57%**
	20	2	0	8	20,00%	0,00%	**80,00%**		20	2	2	10	14,29%	14,29%	**71,43%**
	21	2	1	7	20,00%	10,00%	**70,00%**		21	2	4	8	14,29%	28,57%	**57,14%**
13	22	3	0	7	30,00%	0,00%	**70,00%**	**13**	22	3	0	11	21,43%	0,00%	**78,57%**
	23	3	0	7	30,00%	0,00%	**70,00%**		23	3	3	8	21,43%	21,43%	**57,14%**
14	24	2	3	5	20,00%	30,00%	**50,00%**	**14**	24	3	5	6	21,43%	35,71%	**42,86%**
22	25	0	0	10	0,00%	0,00%	**100,00%**	**22**	25	0	2	12	0,00%	14,29%	**85,71%**

TABULACIÓN ENCUESTAS
EGRESADOS DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
COHORTES DOCE Y TRECE

C	P	Frecuencia			Porcentajes – AG 10			C	P	Frecuencia			Porcentajes – AG 11		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo			D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
3	1	0	1	7	0,00%	12,50%	**87,50%**	**3**	1	0	2	11	0,00%	15,38%	**84,62%**
	2	1	1	6	12,50%	12,50%	**75,00%**		2	0	2	11	0,00%	15,38%	**84,62%**
4	3	0	0	8	0,00%	0,00%	**100,00%**	**4**	3	0	0	13	0,00%	0,00%	**100,00%**
5	4	1	2	5	12,50%	25,00%	**62,50%**	**5**	4	1	1	11	7,69%	7,69%	**84,62%**
8	5	0	0	8	0,00%	0,00%	**100,00%**	**8**	5	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**
	6	0	1	7	0,00%	12,50%	**87,50%**		6	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**
	7	0	1	7	0,00%	12,50%	**87,50%**		7	1	1	11	7,69%	7,69%	**84,62%**
	8	0	1	7	0,00%	12,50%	**87,50%**		8	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**
10	9	0	2	6	0,00%	25,00%	**75,00%**	**10**	9	0	0	13	0,00%	0,00%	**100,00%**
	10	0	0	8	0,00%	0,00%	**100,00%**		10	0	0	13	0,00%	0,00%	**100,00%**
	11	3	0	5	37,50%	0,00%	**62,50%**		11	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**
	12	0	2	6	0,00%	25,00%	**75,00%**		12	0	0	13	0,00%	0,00%	**100,00%**
	13	1	0	7	12,50%	0,00%	**87,50%**		13	0	0	13	0,00%	0,00%	**100,00%**
11	14	0	2	6	0,00%	25,00%	**75,00%**	**11**	14	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**
	15	1	0	7	12,50%	0,00%	**87,50%**		15	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**
	16	0	1	7	0,00%	12,50%	**87,50%**		16	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**
	17	0	2	6	0,00%	25,00%	**75,00%**		17	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**
12	18	2	1	5	25,00%	12,50%	**62,50%**	**12**	18	0	5	8	0,00%	38,46%	**61,54%**
	19	2	1	5	25,00%	12,50%	**62,50%**		19	0	4	9	0,00%	30,77%	**69,23%**
	20	2	1	5	25,00%	12,50%	**62,50%**		20	0	3	10	0,00%	23,08%	**76,92%**
	21	2	2	4	25,00%	25,00%	**50,00%**		21	0	4	9	0,00%	30,77%	**69,23%**
13	22	3	1	4	37,50%	12,50%	**50,00%**	**13**	22	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**
	23	3	0	5	37,50%	0,00%	**62,50%**		23	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**
14	24	1	1	6	12,50%	12,50%	**75,00%**	**14**	24	0	0	13	0,00%	0,00%	**100,00%**
22	25	0	0	8	0,00%	0,00%	**100,00%**	**22**	25	0	0	13	0,00%	0,00%	**100,00%**

TABULACIÓN ENCUESTAS
EGRESADOS DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
COHORTE CATORCE

C	P	Frecuencia			Porcentajes – AG 14		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
3	1	0	1	8	0,00%	11,11%	**88,89%**
	2	0	2	7	0,00%	22,22%	**77,78%**
4	3	0	2	7	0,00%	22,22%	**77,78%**
5	4	0	2	7	0,00%	22,22%	**77,78%**
8	5	0	0	9	0,00%	0,00%	**100,00%**
	6	0	0	9	0,00%	0,00%	**100,00%**
	7	0	1	8	0,00%	11,11%	**88,89%**
	8	0	0	9	0,00%	0,00%	**100,00%**
10	9	0	0	9	0,00%	0,00%	**100,00%**
	10	0	0	9	0,00%	0,00%	**100,00%**
	11	0	1	8	0,00%	11,11%	**88,89%**
	12	0	1	8	0,00%	11,11%	**88,89%**
	13	0	0	9	0,00%	0,00%	**100,00%**
11	14	0	1	8	0,00%	11,11%	**88,89%**
	15	0	2	7	0,00%	22,22%	**77,78%**
	16	0	2	7	0,00%	22,22%	**77,78%**
	17	0	2	7	0,00%	22,22%	**77,78%**
12	18	0	3	6	0,00%	33,33%	**66,67%**
	19	0	3	6	0,00%	33,33%	**66,67%**
	20	0	3	6	0,00%	33,33%	**66,67%**
	21	0	3	6	0,00%	33,33%	**66,67%**
13	22	0	1	8	0,00%	11,11%	**88,89%**
	23	0	1	8	0,00%	11,11%	**88,89%**
14	24	0	1	8	0,00%	11,11%	**88,89%**
22	25	0	3	6	0,00%	33,33%	**66,67%**

TABULACIÓN ENCUESTAS
PERSONAL DIRECTIVO Y ADMINISTRATIVO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

C	P	Frecuencia			Porcentajes Personal Directivo		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
2	1	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
3	2	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	3	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
15	4	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	5	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	6	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	7	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
16	8	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	9	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
22	10	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	11	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	12	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	13	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	14	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	15	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	16	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
23	17	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	18	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	19	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	20	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**

C	P	Frecuencia			Porcentajes Personal Administrativo		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
2	1	0	1	4	0,00%	20,00%	**80,00%**
15	2	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**
	3	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**
	4	0	2	3	0,00%	40,00%	**60,00%**
	5	0	1	4	0,00%	20,00%	**80,00%**
16	6	0	1	4	0,00%	20,00%	**80,00%**
	7	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**
22	8	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**
23	9	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**
	10	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**
	11	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**
	12	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**

ANEXO 34
FORMATO DE TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS PARA EVALUAR LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

FORMATO DE TABULACIÓN – ENCUESTAS
EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
ESTUDIANTES

C	P	Frecuencia			Porcentajes			C	P	Frecuencia			Porcentajes		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo			D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
1 – 2	1	4	2	6	22,22%	11,11%	33,33%	13	44	7	10	1	38,89%	55,56%	5,56%
	2	7	1	4	38,89%	5,56%	22,22%		45	11	6	1	61,11%	33,33%	5,56%
	3	5	1	6	27,78%	5,56%	33,33%		46	5	11	0	27,78%	61,11%	0,00%
	4	4	2	12	22,22%	11,11%	66,67%		47	12	4	0	66,67%	22,22%	0,00%
3	5	4	3	10	22,22%	16,67%	55,56%	14	48	12	4	2	66,67%	22,22%	11,11%
4	6	7	1	10	38,89%	5,56%	55,56%		49	11	4	3	61,11%	22,22%	16,67%
	7	5	7	5	27,78%	38,89%	27,78%		50	11	3	4	61,11%	16,67%	22,22%
	8	13	5	0	72,22%	27,78%	0,00%		51	9	3	6	50,00%	16,67%	33,33%
5	9	4	2	12	22,22%	11,11%	66,67%	15	52	14	2	1	77,78%	11,11%	5,56%
	10	12	3	3	66,67%	16,67%	16,67%		53	13	4	0	72,22%	22,22%	0,00%
	11	12	4	2	66,67%	22,22%	11,11%		54	12	5	0	66,67%	27,78%	0,00%
	12	11	4	3	61,11%	22,22%	16,67%		55	13	2	2	72,22%	11,11%	11,11%
	13	10	7	1	55,56%	38,89%	5,56%		56	13	4	0	72,22%	22,22%	0,00%
	14	13	4	1	72,22%	22,22%	5,56%	16	57	8	4	6	44,44%	22,22%	33,33%
	15	8	8	2	44,44%	44,44%	11,11%		58	12	3	3	66,67%	16,67%	16,67%
6	16	3	11	4	16,67%	61,11%	22,22%	17	59	13	3	2	72,22%	16,67%	11,11%
	17	4	9	5	22,22%	50,00%	27,78%		60	10	3	5	55,56%	16,67%	27,78%
	18	3	7	8	16,67%	38,89%	44,44%		61	6	6	6	33,33%	33,33%	33,33%
	19	4	8	6	22,22%	44,44%	33,33%		62	9	2	7	50,00%	11,11%	38,89%
7	20	10	5	1	55,56%	27,78%	5,56%	19	63	6	5	6	33,33%	27,78%	33,33%
	21	6	7	2	33,33%	38,89%	11,11%		64	5	3	8	27,78%	16,67%	44,44%
	22	4	11	0	22,22%	61,11%	0,00%		65	8	4	6	44,44%	22,22%	33,33%
	23	4	10	1	22,22%	55,56%	5,56%		66	8	4	6	44,44%	22,22%	33,33%
8	24	6	4	8	33,33%	22,22%	44,44%		67	6	2	9	33,33%	11,11%	50,00%
	25	13	4	1	72,22%	22,22%	5,56%		68	5	5	8	27,78%	27,78%	44,44%
	26	11	5	2	61,11%	27,78%	11,11%		69	4	5	9	22,22%	27,78%	50,00%
	27	7	6	5	38,89%	33,33%	27,78%		70	4	8	6	22,22%	44,44%	33,33%
10	28	12	3	2	66,67%	16,67%	11,11%	20	71	5	2	11	27,78%	11,11%	61,11%
	29	16	2	0	88,89%	11,11%	0,00%		72	3	2	13	16,67%	11,11%	72,22%
	30	16	2	0	88,89%	11,11%	0,00%		73	4	3	11	22,22%	16,67%	61,11%
	31	11	2	4	61,11%	11,11%	22,22%		74	2	3	13	11,11%	16,67%	72,22%
	32	8	4	5	44,44%	22,22%	27,78%		75	4	5	9	22,22%	27,78%	50,00%
11	33	3	10	5	16,67%	55,56%	27,78%		76	5	6	7	27,78%	33,33%	38,89%
	34	11	4	3	61,11%	22,22%	16,67%		77	0	8	10	0,00%	44,44%	55,56%
	35	12	2	1	66,67%	11,11%	5,56%		78	5	5	8	27,78%	27,78%	44,44%
	36	14	3	1	77,78%	16,67%	5,56%	21	79	1	3	14	5,56%	16,67%	77,78%
12	37	14	3	1	77,78%	16,67%	5,56%		80	1	1	16	5,56%	5,56%	88,89%
	38	14	2	1	77,78%	11,11%	5,56%		81	0	1	17	0,00%	5,56%	94,44%
	39	12	3	2	66,67%	16,67%	11,11%		82	10	4	4	55,56%	22,22%	22,22%
13	40	14	3	1	77,78%	16,67%	5,56%		83	7	5	6	38,89%	27,78%	33,33%
	41	9	4	5	50,00%	22,22%	27,78%	22	84	15	2	1	83,33%	11,11%	5,56%
	42	9	2	7	50,00%	11,11%	38,89%	23	85	8	6	4	44,44%	33,33%	22,22%
	43	10	5	2	55,56%	27,78%	11,11%								

TABULACIÓN ENCUESTAS
EGRESADOS DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
COHORTES UNO Y DOS

C	P	Frecuencia			Porcentajes – EP 1			C	P	Frecuencia			Porcentajes – EP 2		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo			D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
3	1	1	2	10	7,69%	15,38%	**76,92%**	**3**	1	1	4	9	7,14%	28,57%	**64,29%**
	2	1	2	10	7,69%	15,38%	**76,92%**		2	1	1	12	7,14%	7,14%	**85,71%**
4	3	1	5	7	7,69%	38,46%	**53,85%**	**4**	3	0	5	9	0,00%	35,71%	**64,29%**
5	4	3	6	4	23,08%	**46,15%**	30,77%	**5**	4	1	1	12	7,14%	7,14%	**85,71%**
8	5	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**	**8**	5	0	2	12	0,00%	14,29%	**85,71%**
	6	1	2	10	7,69%	15,38%	**76,92%**		6	0	3	11	0,00%	21,43%	**78,57%**
	7	0	0	13	0,00%	0,00%	**100,00%**		7	0	2	12	0,00%	14,29%	**85,71%**
	8	2	1	10	15,38%	7,69%	**76,92%**		8	0	3	11	0,00%	21,43%	**78,57%**
10	9	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**	**10**	9	0	0	14	0,00%	0,00%	**100,00%**
	10	0	2	11	0,00%	15,38%	**84,62%**		10	0	0	14	0,00%	0,00%	**100,00%**
	11	0	1	12	0,00%	7,69%	**92,31%**		11	0	2	12	0,00%	14,29%	**85,71%**
	12	0	2	11	0,00%	15,38%	**84,62%**		12	0	0	14	0,00%	0,00%	**100,00%**
	13	0	4	9	0,00%	30,77%	**69,23%**		13	0	1	13	0,00%	7,14%	**92,86%**
11	14	2	4	7	15,38%	30,77%	**53,85%**	**11**	14	0	5	9	0,00%	35,71%	**64,29%**
	15	0	3	10	0,00%	23,08%	**76,92%**		15	1	5	8	7,14%	35,71%	**57,14%**
	16	0	3	10	0,00%	23,08%	**76,92%**		16	0	5	9	0,00%	35,71%	**64,29%**
	17	0	3	10	0,00%	23,08%	**76,92%**		17	0	6	8	0,00%	42,86%	**57,14%**
12	18	2	4	7	15,38%	30,77%	**53,85%**	**12**	18	2	4	8	14,29%	28,57%	**57,14%**
	19	2	4	7	15,38%	30,77%	**53,85%**		19	2	4	8	14,29%	28,57%	**57,14%**
	20	2	4	7	15,38%	30,77%	**53,85%**		20	2	4	8	14,29%	28,57%	**57,14%**
	21	0	3	10	0,00%	23,08%	**76,92%**		21	2	5	7	14,29%	35,71%	**50,00%**
13	22	3	2	8	23,08%	15,38%	**61,54%**	**13**	22	2	7	5	14,29%	**50,00%**	35,71%
	23	3	2	8	23,08%	15,38%	**61,54%**		23	2	7	5	14,29%	**50,00%**	35,71%
14	24	2	4	7	15,38%	30,77%	**53,85%**	**14**	24	0	6	8	0,00%	42,86%	**57,14%**
22	25	3	3	7	23,08%	23,08%	**53,85%**	**22**	25	1	7	6	7,14%	**50,00%**	42,86%

TABULACIÓN ENCUESTAS
EGRESADOS DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
COHORTES TRES Y CUATRO

C	P	Frecuencia			Porcentajes – EP 1			C	P	Frecuencia			Porcentajes – EP 2		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo			D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
3	1	0	3	12	0,00%	20,00%	**80,00%**	**3**	1	0	4	11	0,00%	26,67%	**73,33%**
	2	0	5	10	0,00%	33,33%	**66,67%**		2	0	2	13	0,00%	13,33%	**86,67%**
4	3	0	4	11	0,00%	26,67%	**73,33%**	**4**	3	2	4	9	13,33%	26,67%	**60,00%**
5	4	0	3	12	0,00%	20,00%	**80,00%**	**5**	4	4	1	10	26,67%	6,67%	**66,67%**
8	5	0	1	14	0,00%	6,67%	**93,33%**	**8**	5	0	0	15	0,00%	0,00%	**100,00%**
	6	0	1	14	0,00%	6,67%	**93,33%**		6	1	1	13	6,67%	6,67%	**86,67%**
	7	0	1	14	0,00%	6,67%	**93,33%**		7	2	2	11	13,33%	13,33%	**73,33%**
	8	0	2	13	0,00%	13,33%	**86,67%**		8	1	0	14	6,67%	0,00%	**93,33%**
10	9	1	0	14	6,67%	0,00%	**93,33%**	**10**	9	0	1	14	0,00%	6,67%	**93,33%**
	10	0	0	15	0,00%	0,00%	**100,00%**		10	0	2	13	0,00%	13,33%	**86,67%**
	11	1	2	12	6,67%	13,33%	**80,00%**		11	1	1	13	6,67%	6,67%	**86,67%**
	12	0	0	15	0,00%	0,00%	**100,00%**		12	0	1	14	0,00%	6,67%	**93,33%**
	13	0	3	12	0,00%	20,00%	**80,00%**		13	1	0	14	6,67%	0,00%	**93,33%**
11	14	0	2	13	0,00%	13,33%	**86,67%**	**11**	14	0	4	11	0,00%	26,67%	**73,33%**
	15	2	2	11	13,33%	13,33%	**73,33%**		15	0	5	10	0,00%	33,33%	**66,67%**
	16	0	0	15	0,00%	0,00%	**100,00%**		16	0	4	11	0,00%	26,67%	**73,33%**
	17	0	1	14	0,00%	6,67%	**93,33%**		17	0	4	11	0,00%	26,67%	**73,33%**
12	18	0	2	13	0,00%	13,33%	**86,67%**	**12**	18	0	4	11	0,00%	26,67%	**73,33%**
	19	0	2	13	0,00%	13,33%	**86,67%**		19	0	3	12	0,00%	20,00%	**80,00%**
	20	0	3	12	0,00%	20,00%	**80,00%**		20	0	4	11	0,00%	26,67%	**73,33%**
	21	0	2	13	0,00%	13,33%	**86,67%**		21	0	4	11	0,00%	26,67%	**73,33%**
13	22	0	3	12	0,00%	20,00%	**80,00%**	**13**	22	3	2	10	20,00%	13,33%	**66,67%**
	23	0	3	12	0,00%	20,00%	**80,00%**		23	3	2	10	20,00%	13,33%	**66,67%**
14	24	0	2	13	0,00%	13,33%	**86,67%**	**14**	24	0	5	10	0,00%	33,33%	**66,67%**
22	25	1	3	11	6,67%	20,00%	**73,33%**	**22**	25	0	7	8	0,00%	46,67%	**53,33%**

TABULACIÓN ENCUESTAS
PROFESORES DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

C	P	Frecuencia			Porcentajes			C	P	Frecuencia			Porcentajes		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo			D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
1	1	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**	15	35	0	2	4	0,00%	33,33%	**66,67%**
	2	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**		36	1	1	4	16,67%	16,67%	**66,67%**
	3	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**		37	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**
2	4	0	2	4	0,00%	33,33%	**66,67%**		38	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**
3	5	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**	16	39	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**
	6	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**		40	0	2	4	0,00%	33,33%	**66,67%**
5	7	1	1	3	16,67%	16,67%	**50,00%**	17	41	2	1	3	33,33%	16,67%	**50,00%**
	8	2	1	2	**33,33%**	16,67%	**33,33%**		42	2	1	3	33,33%	16,67%	**50,00%**
	9	1	1	3	16,67%	16,67%	**50,00%**		43	2	0	4	33,33%	0,00%	**66,67%**
6	10	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**		44	1	1	4	16,67%	16,67%	**66,67%**
	11	1	1	4	16,67%	16,67%	**66,67%**	19	45	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**
	12	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**		46	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**
	13	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**		47	2	0	4	33,33%	0,00%	**66,67%**
7	14	0	2	4	0,00%	33,33%	**66,67%**		48	2	0	4	33,33%	0,00%	**66,67%**
	15	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**		49	1	2	3	16,67%	33,33%	**50,00%**
8	16	0	3	2	0,00%	**50,00%**	33,33%		50	2	1	3	33,33%	16,67%	**50,00%**
	17	0	3	2	0,00%	**50,00%**	33,33%		51	1	2	3	16,67%	33,33%	**50,00%**
9	18	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**		52	0	3	3	0,00%	**50,00%**	**50,00%**
	19	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**	20	53	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**
11	20	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**		54	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**
	21	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**		55	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**
	22	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**		56	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**
	23	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**		57	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**
12	24	0	2	4	0,00%	33,33%	**66,67%**		58	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**
	25	0	2	4	0,00%	33,33%	**66,67%**		59	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**
	26	0	2	4	0,00%	33,33%	**66,67%**		60	0	3	3	0,00%	**50,00%**	**50,00%**
	27	0	2	4	0,00%	33,33%	**66,67%**	21	61	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**
13	28	0	3	3	0,00%	**50,00%**	**50,00%**		62	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**
	29	1	2	3	16,67%	33,33%	**50,00%**		63	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**
	30	2	1	3	33,33%	16,67%	**50,00%**		64	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**
	31	2	1	3	33,33%	16,67%	**50,00%**		65	0	0	6	0,00%	0,00%	**100,00%**
14	32	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**		66	0	1	5	0,00%	16,67%	**83,33%**
	33	0	2	4	0,00%	33,33%	**66,67%**	22	67	0	2	4	0,00%	33,33%	**66,67%**
15	34	1	2	3	16,67%	33,33%	**50,00%**	23	68	1	1	4	16,67%	16,67%	**66,67%**

TABULACIÓN ENCUESTAS
PERSONAL DIRECTIVO Y ADMINISTRATIVO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

C	P	Frecuencia			Porcentajes Personal Directivo		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
2	1	1	0	1	**50,00%**	0,00%	**50,00%**
3	2	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	3	0	1	1	0,00%	50,00%	**50,00%**
15	4	1	0	1	**50,00%**	0,00%	**50,00%**
	5	2	0	0	**100,00%**	0,00%	0,00%
	6	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	7	1	0	1	**50,00%**	0,00%	**50,00%**
16	8	1	0	1	**50,00%**	0,00%	**50,00%**
	9	1	0	1	**50,00%**	0,00%	**50,00%**
22	10	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	11	0	1	1	0,00%	50,00%	**50,00%**
	12	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	13	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	14	0	1	1	0,00%	50,00%	**50,00%**
	15	1	0	1	**50,00%**	0,00%	**50,00%**
	16	1	0	1	**50,00%**	0,00%	**50,00%**
23	17	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	18	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	19	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**
	20	0	0	2	0,00%	0,00%	**100,00%**

C	P	Frecuencia			Porcentajes Personal Administrativo		
		D	N	A	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo
2	1	0	2	3	0,00%	40,00%	**60,00%**
15	2	0	2	3	0,00%	40,00%	**60,00%**
	3	0	1	4	0,00%	20,00%	**80,00%**
	4	0	1	4	0,00%	20,00%	**80,00%**
	5	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**
16	6	0	2	3	0,00%	40,00%	**60,00%**
	7	1	0	4	20,00%	0,00%	**80,00%**
22	8	0	1	4	0,00%	20,00%	**80,00%**
23	9	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**
	10	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**
	11	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**
	12	0	0	5	0,00%	0,00%	**100,00%**

ANEXO 35
PANORAMA DE RIESGOS DE LA INFRAESTRUCTURA DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS

1. INTRODUCCIÓN

El análisis de riesgos se constituye en una herramienta fundamental para conocer las amenazas presentes en nuestro entorno. El presente informe contiene un estudio detallado de los riesgos identificados en el edificio de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander.

Para cada uno de los riesgos se presenta su descripción y clasificación, seguida por la valoración de los factores: Exposición, Probabilidad y Consecuencia; asimismo, se encuentran los resultados de los indicadores: Grado de Peligrosidad y Grado de Repercusión y, finalmente, el planteamiento de una solución acompañada del tipo de P (Previsión, Prevención o Protección) a la que pertenece.

Como un elemento adicional, se proponen Planes de Seguridad y Planes de Emergencia, para accidentes y enfermedades respectivamente, para los riesgos que hayan resultado con clasificación *Alto* en los indicadores Grado de Peligrosidad y Grado de Repercusión.

La finalidad de este documento, es servir como guía en la búsqueda del bienestar de todos los estudiantes, profesores y demás personas que a diario frecuentan la Escuela, poniendo a su disposición esta herramienta que permite conocer más a fondo los riesgos a los que se encuentran expuestos y las posibles formas de solucionarlos.

2. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

2.1. DESCRIPCIÓN EXTERNA

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales esta conformada por un edificio de tres plantas o niveles, ubicado en la parte norte del Campus de la Universidad, justo en el costado derecho de la vía circunvalar principal que es utilizada para el tránsito de vehículos al interior del campus. Consta de dos accesos frontales por el costado Sur, que se unen en una pequeña plazuela frente a la entrada principal. El primer acceso, es una rampa de unos 20 metros de longitud, y apunta hacia el sentido oriental de la vía principal (hacia la Gallera), y el segundo el cual es más corto y esta conformado por una escalera en forma de caracol, que apunta al otro sentido de la vía (hacía la cafetería central y al edificio de diseño industrial).

Los límites del edificio son los siguientes:

- Sur: Limita con la Escuela de Matemáticas de la cual está separada por la carretera que conduce a los edificios de diseño industrial e ingeniería eléctrica, donde se encuentra la entrada principal a la escuela.

- Occidente: Limita con el Edificio de Ingeniería Eléctrica donde se encuentra ubicada la entrada exterior al Auditorio Guillermo Camacho Caro.

- Oriente: Separado por la vía circunvalar, se encuentra limitada con la Casona La Perla. Allí está ubicada la entrada exterior a las instalaciones de la Cafetería Iraka.

- Norte: Limita con la vía circunvalar que rodea todo el campus.

- Nor occidente: Limita con los laboratorios de Física y Morfología vegetal.

- Sur occidente: Limita con el edificio Federico Mamitza Bayer.

- Sur oriente: Limita con el teatro al aire libre, comúnmente conocido como" La Gallera".

La escuela se divide en 3 niveles o plantas, lo que nos facilitará más adelante el análisis formal de los riesgos que en cada uno de estos niveles se presentan.

2.2. DESCRIPCIÓN INTERNA

La entrada principal cuenta con dos entradas laterales que conducen a una plazoleta que constituye el acceso a la escuela, dentro de esta encontramos un amplio pasillo en el cual están ubicadas a la izquierda y a la derecha dos bancas a cada lado, al lado izquierdo de la entrada en medio de las bancas se encuentra un tablero enmarcado en madera, con vidrio frontal con apoyo al piso denominado “Enlace” y de uso exclusivo de este grupo de trabajo del ACEII; después de las bancas se encuentra ubicado un tablero con apoyo al piso llamado “Dogma-Cinema”, perteneciente a este cine club; al lado derecho después de las bancas está ubicado un tablero con apoyo al piso denominado “Metanoia”; en ese mismo sector en medio de las bancas se encuentra colgado a la pared un cuadro donde se especifica la ubicación de cada una de las dependencias de la escuela; al frente de la puerta de entrada principal se encuentra un tablero grande en el cual se colocan anuncios de interés general; detrás de este se visualiza un pasillo que conduce a las escaleras del tercer y primer piso. Al final de este pasillo hay una bifurcación cuyo lado izquierdo conduce a al Dirección de la Escuela y a algunas oficinas de los profesores de planta y al lado derecho se encuentran más oficinas y finalizando este pasillo hay una vía de acceso a la parte superior de la cafetería y seguidamente a los baños de hombres y mujeres.

Detrás del tablero de Anuncios Generales hay un pasillo que conduce por el lado izquierdo hacia la Biblioteca del Centro de Estudios (ACEII) y casilleros de los estudiantes, y hacia el lado derecho se encuentran los salones 215 y 216.

Ascendiendo por la escalera hacia el tercer piso encontramos un pasillo en el cual a lo largo se encuentran diferentes salones numerados del 301 al 305; descendiendo por las escaleras que se encuentran detrás del tablero de Anuncios Generales se llega al primer piso, en la mitad del recorrido de estas se dividen en frontal y posterior, descendiendo por la frontal se encuentra una estancia amplia en cuya pared derecha están ubicadas sillas y poltronas para el descanso de los estudiantes así como una mesa, y hacia la lado izquierdo se encuentra la entrada interior al Auditorio Guillermo Camacho Caro; esta estancia es atravesada por un pasillo a lo largo del cual se encuentran las oficinas de algunos docentes, baño privado para uso exclusivo del personal docente, finalizando el pasillo al lado izquierdo se encuentra el salón de Mejoramiento Continuo, y al lado derecho se encuentra las oficinas de ACEII y el salón de Emprendedores.

Descendiendo por las escaleras posteriores, frente a estas se encuentran las vías de acceso al Centro de Cómputo, finalizando el pasillo por el lado izquierdo encontramos el Salón de la Excelencia y junto a él, la Bodega. Caminando por este mismo pasillo hacia el lado derecho se encuentra el salón Fundadores, virando hacia el lado izquierdo se encuentra la cafetería IRAKA, al atravesar la cafetería una escalera metálica de caracol que conduce al segundo piso.

3. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA POR PLANTAS

3.1. PRIMERA PLANTA

3.1.1. Áreas de acceso externo (Principal)

Para acceder a la primera planta del edificio, hay tres entradas bien definidas (también existe un cuarto acceso, el cual corresponde a la salida de emergencia que está ubicada en el salón de Mejoramiento Continuo). La primera y más utilizada, es la conformada por las escaleras que están ubicadas justo frente al tablero de Anuncios Generales. Por allí entran la mayoría de los estudiantes, los cuales, una vez atraviesan la entrada principal del edificio (que da acceso directo a la segunda planta), proceden a bajar las escaleras, ya sea hacia la parte frontal, llegando justo al lado de la entrada posterior del auditorio Guillermo Camacho Caro y frente a las oficinas de los profesores 105 y 106, o ya sea virando hacia la derecha, llegando al pasillo que los comunica con los salones de Fundadores, Excelencia y la Sala de Cómputo. Este primer acceso está conformado por escaleras de igual altura e igual paso, las cuales tienen un pasamanos hecho en madera, y situado en el costado derecho en el primer tramo, y por ambos costados en el segundo tramo que da hacia la Sala de Computo, el segundo tramo que da hacia la parte frontal no posee pasamanos. Este acceso principal está ubicado aproximadamente en el centro de los niveles primero y segundo.

3.1.2. Área de acceso interno (hacia la terraza)

La segunda área de acceso a la primera planta, comunica a esta con la terraza del segundo nivel. Esta conformada por una estructura metálica de escalones, y diseñada en forma de caracol, estas escaleras se instalaron en torno a una palmera de unos 12 metros de altura que se encuentra en el jardín de la cafetería del primer piso.

3.1.3. Área de acceso externo (entrada de servicio de la cafetería)

Como último acceso a la primera planta del edificio, encontramos la puerta de servicio de la Cafetería Iraka, la cual da justo hacia el costado oriental del mismo (hacia la Casona La Perla). Esta es una puerta metálica que abre hacia adentro, y que es usada, además de los empleados y proveedores de la cafetería, por algunos estudiantes o profesores que dejan sus carros cerca de este costado del edificio.

3.1.4. Zona de bienestar Industrial, Iraka (Instalaciones principales de la cafetería)

Corresponde a un espacio ubicado en el costado oriental del primer nivel, y esta conformado por:

- La Cafetería, la cual es un espacio de 8 mts. de largo por 5 mts. de ancho, con un acceso posterior y por un mostrador a través del cual se presta el servicio de expendio de comidas y bebidas por la parte interna del edificio. El área del mostrador, tiene en orden, de izquierda a derecha, una caja registradora, una vitrina para productos varios, un calentador para empanadas y demás alimentos preparados, y una puerta de madera que hace las veces de repisa de entrega de los productos. Frente a estos está el mostrador de jugos, el dispensador de gaseosas, la maquina cafetera y el dispensador de jugos naturales, y en la parte posterior de la cafetería se encuentran ubicados sobre un mesón en forma de L, el enfriador de capuchinos, la maquina moledora de café, el dispensador de Milo y Nestea, dos dispensadores de productos empacados, y una repisa en la cual está ubicada el equipo de sonido. Al lado izquierdo del mostrador, y oculto a la vista de los clientes que compran en caja, esta ubicada la licuadora y un pequeño lavaplatos. En total, en esta área, hay 4 ventanas, una sobre la zona del lavaplatos y que da hacia el interior del edificio, y otras tres que dan hacia el exterior del edificio (costado oriental).

- Una pequeña bodega, ubicada en el costado derecho (vista desde el interior de la cafetería), y que incluye un enfriador de altura media, así como una serie de repisas de madera donde se ubican los productos en inventario de la cafetería. Dicha bodega tiene una ventana que da hacia el interior del edificio.

- Un baño para uso propio de los empleados de la cafetería con espejo de tamaño mediano y con una ventana que da hacia el exterior del edificio.

- Área de bienestar Iraka (Plazoleta del primer nivel): Es el área que queda justo frente a la cafetería, y es un espacio abierto de forma rectangular, cuyo piso esta hecho en cemento decorado con formas geométricas circulares y con tabletas de color rojo, y sobre el cual están ubicadas diez mesas de granito rojizo y con bases en acero, con sus respectivas sillas hechas en acero y pintadas de color negro. Alrededor de este espacio hay en el extremo norte, un pequeño jardín, en el cual encontramos una palmera. En el extremo sur, colindando con el pasillo que comunica a los salones Fundadores y Excelencia, encontramos unas materas con plantas de baja altura. En ambos extremos, así como en los muros del primer piso, se observan faroles con bombillos de color, ubicados en su mayoría a baja altura.

En la esquina sur-oriental de esta plazoleta, justo sobre una barra hecha también en mármol y acompañada por banquitos de una altura un poco superior a la de las mesas, esta ubicado un televisor de 21 pulgadas, sostenido por un soporte de

acero, colgado a la pared está dispuesto un corcho para anuncios generales, un cuadro de publicidad y faroles. Sobre esta plazoleta se ubica un domo semi transparente que cubre de la lluvia casi la mitad de esta. Dicho domo esta fijado por una estructura de acero anclada a los muros.

- Bodega de Cafetería: Bajo las escaleras principales de acceso al primer piso, encontramos la bodega de cafetería, la cual tiene un techo de forma irregular (por causa de las escaleras) y su espacio es bastante reducido. Además, al construirlas, quedó una luz en el techo de la bodega, la cual permite que cuando se laven, no se pueda impedir el paso de agua hacia la bodega.

3.1.5. Área de pasillos del primer nivel

- El pasillo adyacente a la plazoleta de cafetería, y que comunica directamente al Salón de Fundadores con las escaleras de acceso principal pasando junto a la Sala de Cómputo, con el Salón Excelencia y la entrada del camerino del Auditorio Guillermo Camacho Caro.

- El pasillo que está en el costado opuesto al de cafetería, y que va desde el Salón de mejoramiento continuo, pasando junto a la oficina 103, a la oficina 110, por un costado, y junto al auditorio Guillermo Camacho Caro, las oficinas de la ACEII (111) y al salón de Emprendedores (112), por el otro costado.

- El área abierta que queda justo frente a las escaleras que comunican con la entrada del edificio, y que también esta adyacente a la entrada posterior al auditorio principal, y a las oficinas de los profesores 105 a 107.

3.1.6. Salón de Primer Nivel – Fundadores (113)

Está al costado derecho de la cafetería, visto desde fuera, y está acondicionado con un televisor, un proyector de acetatos y con 2 aires acondicionados en la parte superior derecha. Cuenta con 27 mesas en madera, con sus respectivos asientos de tipo oficina con rodachines. Está provisto de un tablero de acrílico y tiene en la pared posterior un cuadro de tamaño grande para decorar el salón. En el costado derecho (visto desde la puerta) están las ventanas que dan vista a la rampa de acceso al edificio.

3.1.7. Salón de primer nivel – Excelencia (117)

Ubicado frente al salón de Fundadores, y junto a las escaleras de acceso principal, este salón tipo auditorio está conformado por seis niveles sucesivos de escalones en los cuales están ubicadas 30 mesas con sus respectivos asientos tipo oficina. La mayoría de las mesas tienen un vidrio que protege la madera. Al final del salón, en la parte baja, se encuentra el tablero de acrílico, un proyector de acetatos en la parte central, y un televisor en la parte derecha. A la izquierda, tenemos una serie de ventanas que por seguridad se mantienen siempre cerradas, y que dan vista hacia el edificio de diseño industrial.

3.1.8. Sala de Cómputo (114)

Ubicado justo a un costado del pasillo que comunica al salón Fundadores con el Salón Excelencia, encontramos este salón, creado con el fin de mejorar la calidad de servicio y el acceso a herramientas informáticas por parte de los estudiantes. Esta sala se amplió; en la actualidad al acceder a ésta se encuentra una sala de recepción donde se controla la entrada y salida de los estudiantes, el uso de los computadores y además se ofrece el servicio de impresión. Hacia el costado izquierdo se encuentra el módulo de control y junto a este la puerta de acceso a la sala de Cómputo cuyas medidas son: 15 por 9 metros. Posee 21 computadores distribuidos en mesas semicirculares con capacidad para dos estudiantes cada una. La sala esta dotada con un sistema de aire acondicionado en la oriental. Finalmente en el norte hay un tablero de acrílico en donde se encuentra colgado un tablero electrónico inteligente.

3.1.9. Salón de primer nivel – Mejoramiento Continuo (102)

Este salón solía ser el sótano del edificio. Se accede a través de dos series de 6 escalones. En el primer tramo hay un pasamanos de madera similar a los instalados en toda la escuela. Después encontramos unas gradas que señalizan tres diferentes niveles del salón. La configuración de las mesas es de tipo barra circular, es decir, por cada nivel de asientos (2 en este salón) es dispuesta una mesa tipo barra semicircular hecha de una lámina semiacrílico con bases de metal. En total, el salón posee 28 asientos tipo oficina, cuenta con dos aires acondicionados y un tablero en acrílico que se puede utilizar varias veces (pues está dividido en cuatro partes movibles) y posee iluminación fluorescente.

3.1.10. Antigua zona verde

En el pasillo, encontramos en el costado izquierdo un área inutilizada, la cual probablemente era una zona verde, pero que por descuido o falta de mantenimiento ahora solo es un espacio desaprovechado ubicado entre el pasillo

y el costado del auditorio Guillermo Camacho Caro. Esta área tiene la particularidad que está en un nivel más bajo que el piso del pasillo (un metro aproximadamente), y por ello, hay una baranda de madera, que separa dicho espacio.

3.1.11. Auditorio Guillermo Camacho Caro

Este auditorio, esta acondicionado con 180 asientos, una tarima enchapada en madera y acondicionada con un sistema de audio para los distintos eventos. A este auditorio se puede acceder por la entrada principal, ubicada en el costado Occidental del edificio (por la fachada que está junto al edificio de Ingeniería Eléctrica), por la posterior, justo cerca de la tarima, desde la parte interna del primer nivel del edificio o por el camerino que da justo frente a la Sala de Cómputo. El recinto está completamente alfombrado y cuenta con toma corrientes cada dos filas de asientos. También tiene aire acondicionado y excelente iluminación. Al acceder por la entrada principal encontramos un lobby donde están ubicados los baños del auditorio y una pequeña cafetería, junto a esta se encuentran unas escaleras que llevan a un pequeño cuarto ubicado justo sobre esta área, y el cual es utilizado para guardar los equipos de audio y vídeo que se manejan en el auditorio. Dicho cuarto se comunica con la oficina del Director de Escuela a través de una pequeña puerta. Los escalones para acceder al cuarto son bastante angostos y empinados, y además no cuentan con pasamanos.

3.1.12. Oficinas de Profesores (103 a 110)

Continuando el recorrido por este pasillo, encontramos en el lado izquierdo, y en orden consecutivo, las oficinas de los profesores de la 103 a la 110. Estas oficinas cuentan todas con un escritorio, un asiento tipo oficina, dos asientos normales, un computador, un armario para libros y cuadros colgados en la pared. Todas ellas tienen también unas ventanas con persianas verticales que dan al jardín de la parte norte del edificio. Las oficinas 103 y 107 cuentan con aire acondicionado.

3.1.13. Baño de profesores

Está ubicado entre las oficinas 107 y 108, y su acceso es restringido. Cuenta igualmente con un pequeño espejo frente al lavamanos y se encuentra en excelentes condiciones.

3.1.14. Oficinas de la ACEII

Al final del pasillo encontramos las oficinas de la ACEII, espacio en el cual encontramos inicialmente un área adecuada a modo de sala de espera donde se encuentran un sofá, y separada de las otras cuatro áreas con divisiones

modulares. En los tres módulos del lado izquierdo funciona la oficina de Enlace, y dos oficinas adyacentes (Dogma Cinema y la Revista Fusión Industrial), teniendo todas ellas su propio escritorio con computador y una gaveta como archivador superior. El otro módulo (de la derecha) tiene una mesa de juntas, por ser esta la oficina de la Junta Directiva, y varias sillas normales, así como un estante en el cual se ubican diversos libros y material de papelería; contigua a esta se encuentra la oficina de Metanoia que posee las mismas características de las anteriores salvo porque no cuenta con computador.

3.1.15. Salón de primer nivel – Emprendedores

Está ubicado entre el pasillo antes mencionado (el de oficinas) y la plazoleta de cafetería. Tiene mesas tipo barra en tres niveles diferentes, tal como el salón Mejoramiento Continuo, y cuenta con un tablero de acrílico, proyector, un telón, y aire acondicionado. El muro posterior del salón contiene ventanas que dan hacia la plazoleta de cafetería, pero normalmente las persianas están cerradas. Además cuenta con un mesón semicircular en forma de barra de bar, y que no presta ninguna función en la actualidad.

3.2. SEGUNDA PLANTA

3.2.1. Accesos principales al edificio

Como acceso principal se encuentra la puerta ubicada en el costado Sur del edificio, justo donde se encuentra la fachada del mismo y que se encuentra abierta desde las 6:00 a.m. hasta las 9:00 p.m. El ingreso a esta puerta principal se puede realizar en dos sentidos:

- Oriente-Occidente: utilizado por la gente que ingresa a la Universidad y va directamente hacia la escuela. Esta diseñado en forma de rampa ascendente (para uso de discapacitados, si se presenta el caso), sin escalones ni declives, y separado de las zonas verdes que están a desnivel, por unas bardas de cemento. Esta es también la ruta usada por las personas que vienen de La Casona La Perla.

- Occidente-Oriente: Este acceso está formado por unas escaleras organizadas en forma de caracol, y es usado por las personas que vienen de Cafetería central, o del edificio de Ingeniería Eléctrica.

3.2.2. Biblioteca de la Asociación Centro de Estudios de Ingeniería Industrial

Consta de una zona que incluye una serie de seis módulos que contienen libros, proyectos de grado, prácticas y los demás implementos de papelería de la Asociación. El mostrador de dicha zona es de madera a modo de barra e incluye el computador de la biblioteca, así como los artículos de papelería dispuestos para la venta, y el equipo de perifoneo de la Escuela, a través del cual se transmiten diversos mensajes y avisos importantes en época de elecciones de centro de estudios, o de asambleas por carreras. El resto del espacio ha sido acondicionado como sala de estudio, y contiene cuatro mesas cuadradas con capacidad para seis personas, y dos mesas rectangulares con capacidad para cuatro personas. Adyacente a los muros se han acondicionado repisas a modo de mesas para aumentar la capacidad de la sala. En total hay 55 asientos no ajustables, tapizados. La sala cuenta con un equipo de aire acondicionado, y dos ventiladores de techo, así como seis bancos ubicados en la barra del mostrador de biblioteca y un computador adicional, adecuado para la consulta de existencias por parte de los usuarios.

3.2.3. Salón de segundo nivel – 201

Este salón era la antigua biblioteca de la ACEII, y fue adecuado para treinta estudiantes con asientos de brazo así como también cuenta con un tablero en acrílico, y amplios ventanales que dan al exterior de la escuela y específicamente hacia el edificio de matemáticas.

3.2.4. Salón de segundo nivel – Guillermo Camacho Caro (215)

Este salón tipo auditorio cuenta con mesas de forma de trapecio regular, enchapadas en lámina de triplex, y provistas todas ellas de asientos tipo oficina (ajustables, con rodachines), cuenta a su vez con aire acondicionado, un proyector de acetatos, y un televisor, las ventanas tienen persianas verticales de color marfil.

Área de pasillos del segundo nivel: En el segundo nivel encontramos tres áreas bien diferenciadas:

3.2.5. Pasillo del costado Sur

Este pasillo incluye la sala de entrada en la cual están ubicadas cuatro bancas de madera similares a los bancos de los parques (dos a la izquierda y dos a la derecha), y donde también encontramos las carteleras informativas, una grande y otra mediana, las cuales pueden moverse y cambiarse de lugar. Dichas carteleras están hechas en madera. Además este pasillo está provisto de tres bloques de casilleros dispuestos en el muro opuesto a la biblioteca de la ACEII, así como también cuenta con dos barras que hacen las veces de mesas para estudio en esta área.

3.2.6. Corredor Sur-Norte

Este corredor corresponde al área por la cual se transita desde la sala de la entrada, hasta el corredor del extremo opuesto (el de secretaría general). Por ambos costados de este corredor, encontramos bardas que dan: hacia la plazoleta de Iraka (la barda derecha, hecha en cemento), y hacia el pasillo de primer piso y el auditorio principal (la barda izquierda, hecha en madera con barra en metal). En la sección del costado derecho, justo antes de llegar a la oficina 208, encontramos un muro con una cartelera en madera y vidrio fijada por dos bisagras a la pared.

Pasillo del costado Norte: Es el pasillo que va desde la secretaría general, pasando por las oficinas de los profesores 207 a la 212.

3.2.7. Terraza de Cafetería Iraka – Segundo Nivel

A esta terraza se puede acceder, por el pasillo Norte desde el segundo nivel, o por las escaleras metálicas desde la plazoleta del primer nivel que pertenece al área de Iraka. Está dividida en dos áreas rectangulares: la primera que corresponde al techo del salón Emprendedores, es la más amplia y comunica con los baños ubicados en el segundo nivel; está cubierta por un domo de plástico en forma de semicírculos que cumple la función de techo de esta parte de la terraza, y la segunda, un poco más pequeña, corresponde al techo de las instalaciones de la cafetería. El piso es como el de la plazoleta del primer nivel (cemento decorado con figuras, y dividido en rectángulos hechos en baldosa). Actualmente allí hay ubicadas cuatro mesas metálicas circulares con sus respectivos asientos tipo butaca (todas en metal pintado de color verde y blanco), con sombrillas. Hay 14 butacas metálicas en total. Además, hay tres mesas rectangulares plásticas, con sus respectivas sombrillas, y con cuatro asientos plásticos por mesa.

3.2.8. Baños de segundo nivel

Están justo frente a la terraza del segundo nivel, y además de las instalaciones separadas para hombres y mujeres, cuentan con un cuarto para guardar los traperos y los implementos de aseo de las encargadas de mantenimiento. El baño de mujeres tiene cuatro sanitarios, cuenta con dos espejos que recubren de lado a lado la pared del lado derecho a la entrada, hay 4 lavamanos, un secador, una jabonera y un dispensador de toallas.

3.2.9. Oficinas de profesores y del comité de estudios – segundo nivel

En general, la configuración de estas oficinas no dista mucho de las del primer nivel, ya que todas cuentan con un armario o biblioteca, un computador y el equipo

propio de una oficina (escritorio, asientos, teléfono), excepto dos de las oficinas que son un poco más amplias que las del primer nivel.

3.2.10. Secretaría de Ingeniería Industrial

Se encuentra ubicada en el costado nor-occidental de la facultad, para llegar a esta debemos recorrer casi toda la segunda planta, queda en dirección opuesta a los baños y a la oficina 209. Se tuvo en cuenta el área de la cartelera de las notas como sección de la secretaria ya que presenta una relación directa con la oficina. Incluye el área de espera de la secretaría, así como sus instalaciones, la zona de archivo y la oficina principal del Director de Escuela. La secretaría está separada del área de atención al público por un vidrio. En cuanto a equipos, entre la secretaría principal y la oficina del Director de Escuela hay 1 computador, una impresora, un fax y dos teléfonos. En la zona de archivo hay una greca para el servicio de tinto para los profesores. En la parte posterior está ubicada la oficina del Director de Escuela, que incluye además de los equipos propios de oficina, una amplia biblioteca y una sala de juntas, toda esta instalación cuenta con aire acondicionado. Además, junto a la sala de espera hay un pequeño balcón que da vista al bosque del costado norte del edificio.

3.3. TERCERA PLANTA

3.3.1. Escaleras de acceso a tercer nivel

Las escaleras se encuentran ubicadas en la parte central del interior del edificio, cuando entramos a la facultad por el portón principal, por defecto quedamos ubicados en el piso intermedio de las escaleras (segundo piso), de ahí salen las escaleras para el tercer piso y para el primer piso, antes de llegar al primer piso las escaleras tienen un descanso que permite escoger la ruta a seguir pues se cuenta con dos ramales de escaleras que nos ubicarían en el norte o el sur de la primera planta, según se prefiera, en el descanso de las escaleras para el primer piso, existe una bahía cuadrada de aproximadamente 2m * 2m, que esta cubierta con pequeñas piedras decorativas.

3.3.2. Salones de tercer nivel – Aulas 302, 303, 304 y 305

Una vez hemos subido las escaleras que conducen al tercer piso, nos encontramos con el salón 303, el cual, al igual que los salones 304 y 305 (ubicados al costado derecho de las escaleras del tercer piso), y que el salón 302 (ubicado al costado izquierdo), se asemejan mucho a los salones clásicos que posee el edificio Camilo Torres: tablero en cemento frisado y estucado color verde, asientos tipo aula con brazo de madera (casi todos para personas diestras), sin

aire acondicionado, y con amplias ventanas que dan vista hacia al edificio de matemáticas. Uno de los salones normalmente tiene un tablero de acrílico (el cual no está fijado a la pared).

3.3.3. Salón de tercer nivel – Empresariales (301)

Este salón está acondicionado con las mismas comodidades que los salones del primer nivel: Asientos ajustables tipo oficina, mesas de madera rectangulares y con un vidrio sobre ellas, un televisor ubicado en una mesa con puertas de vidrio, proyector de acetatos, y tablero en acrílico. Las mesas están dispuestas en los dos niveles que tiene el salón, y el área del piso del tablero está un poco más elevada que el resto del piso (es como un escalón amplio para que el profesor transite por allí).

3.3.4. Pasillo del tercer piso:

A lo largo de este tenemos hacia el Norte la vista que da el edificio hacia el paisaje aledaño. Por protección en este costado el pasillo tiene una barda en cemento, que en el ala occidental del pasillo impide el paso hacia la terraza del último nivel. Detrás de las bardas de cemento que están al derecho de las escaleras se encuentra una pequeña pila en desuso.

4. MARCO TEORICO

4.1. VALORACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO QUE GENERAN PATOLOGÍA TRAUMÁTICA

Para esta valoración se debe contar con criterios lo más objetivos posible, para esto se utilizaron los parámetros dados por la Norma Icontec, para la evaluación de la exposición la probabilidad y la consecuencia, las tablas utilizadas se presentan a continuación:

Valor	Tiempo de Exposición
10	La situación de riesgo ocurre continuamente o muchas veces al día
6	Frecuentemente o una vez día
2	Ocasionalmente o una vez por semana
1	Remotamente posible

Valor	Probabilidad
10	Es el resultado más probable y esperado si la situación de riesgo tiene lugar
7	Es completamente posible, nada extraño. Tiene una probabilidad de actuación del 50%
4	Sería una coincidencia rara. Tiene una probabilidad de actuación del 20%
1	Nunca ha ocurrido en muchos años de exposición al riesgo pero es concebible. Probabilidad del 5%

Valor	Consecuencia
10	Muerte y/o daños mayores a 400.000.000 millones de pesos
6	Lesiones incapacitantes permanentemente y/o daños entre 400 y 399 millones de pesos
4	Lesiones con incapacidades no permanentes y/o daños hasta 39 millones de pesos
1	Lesiones con heridas leves contusiones, golpes y/o pequeños daños económicos.

A cada una de estas tres variables se le debe asignar un valor que la pondere, el cual se debe determinar de acuerdo a las escalas establecidas por el Icontec, se deben tener en cuenta las características de las actualizaciones de los riesgos ocupacionales de la empresa o la actividad industrial similar cuyo panorama de factores de riesgo se esté construyendo.

Luego se procede a obtener el indicador del grado de peligrosidad de los riesgos en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

El indicador se obtiene de la siguiente manera:

GRADO DE PELIGROSIDAD = ***Exposición x Probabilidad x Consecuencia***

El rango total de la escala del Grado de Peligrosidad se divide en tres niveles:

Grado de peligrosidad	Nivel
0-300	Bajo
301-600	Medio
601-1.000	Alto

Además del Grado de Peligrosidad existe otra medida importante en la identificación de la gravedad de un riesgo que es el Grado de Repercusión. El aporte de esta medida se basa en la inclusión del número de personas expuestas al riesgo a través de un Factor de Ponderación, el cual los representa, y por lo tanto da una idea de la capacidad que el riesgo posee de afectar a un grupo de individuos o dicho en otras palabras la amplitud o extensión que el riesgo tiene. La determinación de este factor precede al cálculo mencionado y requiere de la siguiente escala:

Factor de Ponderación	Número de Expuestos
5	180
4	144
3	108
2	72
1	36

El Factor de Ponderación tiene un límite inferior que hace alusión mínimo número de personas expuestas, y un límite superior que representa el máximo número de individuos expuestos. El número máximo de expuestos encontrados en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales es de 180 personas, este valor corresponde a la capacidad máxima del Auditorio Guillermo Camacho Caro.

El cálculo del Grado de Repercusión es entonces:

GRADO DE REPERCUSIÓN = ***Grado de peligrosidad x Factor de Ponderación***

El rango total del grado de repercusión se dividiría en los siguientes niveles:

Grado de Repercusión	Nivel
0-1500	Bajo
1500-3500	Medio
3500-5000	Alto

5. ANALISIS DE RIESGOS

A continuación se presenta la descripción de los riesgos hallados en cada una de las plantas que contiene el edificio perteneciente a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS. La descripción de cada riesgo es acompañada por su clase, grado de exposición, probabilidad y consecuencia, según las tablas presentadas anteriormente; así como el número de expuestos, el tipo de riesgo y la solución planteada para eliminarlo o prevenirlo.

5.1. PRIMERA PLANTA

5.1.1. Salón Excelencia

1.

- Descripción del Riesgo: El cable del televisor es muy largo y está sobre el piso, las personas que transitan cerca de él se pueden caer, lo cual ocasionaría un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Orden
- Exposición: (7) Debido a las personas transitan por lo menos una vez al día cerca de estos obstáculos.
- Probabilidad: (7) No es extraño que al tener un obstáculo en el camino nos enredemos con el produciendo una caída.
- Consecuencia: (5) Ya que al caerse una persona podría sufrir de una fractura en alguna de sus extremidades. Grado de Peligrosidad: (245 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: 2
  Número de Expuestos: (40) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (490 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Amarrar el cable o unirlo al guardaescoba para acortar sus dimensiones y evitar que quede en el piso.
- Tipo de P: Previsión.

2.

- Descripción del Riesgo: La escalera del salón tiene pasos desiguales y puede ocasionar una caída, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (8) Debido a que las personas que tienen clase en el salón por lo menos tienen que subir y bajar las escaleras una vez como mínimo por clase.

- Probabilidad: (7) Porque es muy posible que las personas no tengan en cuenta las diferencias en las dimensiones de las escaleras y en el momento de subir o bajar, de un mal paso, produciéndose una caída.
- Consecuencia: (5) Ya que las lesiones resultantes al caer por las escaleras puede ser la fractura de alguna extremidad del cuerpo, incluyendo la cadera.
- Grado de Peligrosidad: (230 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: 2
  Número de Expuestos: (40) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (80 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Capacitar a las personas que transitan por este salón de la importancia de tener cuidado al subir y bajar estas escaleras y colocar un aviso preventivo para los estudiantes que utilizan el salón.
- Tipo de P: Prevención.

3.

- Descripción del Riesgo: Los vidrios de los escritorios para los estudiantes no están sujetos a las mesas, estos pueden deslizarse y caer; además, algunos se encuentran en mal estado y pueden ocasionar un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento - Orden
- Exposición: (10) Debido a que el salón es ocupado por una hora como mínimo y por lo tanto se está continuamente expuesto a los vidrios que se encuentran en los escritorios.
- Probabilidad: (4) Ya que cuando se está en clase hay muy poco movimiento de los estudiantes en los escritorios, por lo tanto no es muy probable que el vidrio se deslice.
- Consecuencia: (3) Porque el vidrio se puede partir ocasionando cortaduras.
- Grado de Peligrosidad: (120 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: 2
  Número de Expuestos: (40) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (240 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar sistemas adhesivos en los vidrios para que éstos no se deslicen con facilidad del escritorio y reemplazar aquellos que se encuentran en mal estado.
- Tipo de P: Prevención

4.

- Descripción del Riesgo: Existen cables dispersos por el piso junto al proyector, al transitar por allí alguien podría enredarse y caer, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento - Orden
- Exposición: (5) Ya que no en todas las clases se hace uso de estos equipos.

- Probabilidad: (7) No es extraño que al tener un obstáculo en el camino nos enredemos con el y por lo tanto caigamos.
- Consecuencia: (5) Podría suceder que las personas que se caigan sufran algún tipo de fractura o lesión.
- Grado de Peligrosidad: (175 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: 2
  Número de Expuestos: (40) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (350 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Colocar un tomacorriente que quede en el piso en el lugar donde se coloca la mesa para el video beam y el retroproyector para que así los cables no queden dispersos por el piso.
- Tipo de P: Previsión.

5.

- Descripción del Riesgo: El salón permanece con excesiva iluminación a ciertas horas del día por la falta de cortinas en las ventanas; y en otras las luces artificiales se reflejan mucho en el tablero; por ello, al utilizar proyectores o video beam, la imagen no es muy clara, ocasionando que las personas deban forzar la vista.
- Clase de Riesgo: Físico – Iluminación.
- Exposición: (10) Debido a que el salón es ocupado por una hora como mínimo.
- Probabilidad: (7) Pues es muy posible que el esfuerzo visual genere fatiga.
- Consecuencia: (2) Ya que lo que podría pasar es que a las personas les de un poco de dolor de cabeza por la fatiga visual.
- Grado de Peligrosidad: (140 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: 2
- Número de Expuestos: (40) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (280 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Colocar cortinas para así disminuir la claridad en el salón y enfocar mejor las luces auxiliares.
- Tipo de P: Prevención.

6.

- Descripción del Riesgo: En el salón hay fluorescentes de luz indirecta, ubicados en las paredes laterales, los cuales no tienen protección y se calientan bastante, quedando expuestos al contacto de las personas, lo cual puede causar un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Orden.
- Exposición: (9) Porque el salón aún de día tiene siempre prendidas sus luces.
- Probabilidad: (3) Debido a que estos bombillos no están ubicados en todos los puestos ni en lugar de fácil acceso de las personas.

- Consecuencia: (1) Porque al acercarse a estos fluorescentes se puede producir quemaduras leves en la piel.
- Grado de Peligrosidad: (27 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (5) Son los que están ubicados en la fila que está pegada a la pared lateral izquierda en los últimos 5 puestos.
- Grado de Repercusión: (27 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Colocar protección a estos fluorescentes para que no queden expuestos al contacto con las personas.
- Tipo de P: Previsión.

7.

- Descripción del Riesgo: El diseño de la puerta y su ubicación hace que se abra hacia adentro y desde adentro, lo que impediría una evacuación rápida y segura del salón, y en caso de presentarse una emergencia, las personas podrían quedar atrapadas y ocurriría un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (8) Sucede todos los días cuando se acaba la clase siempre y cuando la puerta esté cerrada.
- Probabilidad: (8) Todas las veces que las personas quieren salir al tiempo se encuentran con esta situación.
- Consecuencia: (10) Debido a que si es una salida de emergencia y las personas no pueden salir, se quedarían atrapadas dentro y morirían.
- Grado de Peligrosidad: (640) Nivel Alto.
- Factor de ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (40) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (1280) Nivel Bajo
- Solución: Cambiar el sistema de la puerta para que se abra hacia afuera.
- Tipo de P: Previsión.

8.

- Descripción del Riesgo: La distancia que separa los últimos puestos del salón hasta el tablero es bastante grande por lo tanto los estudiantes que están en dichos puestos tienen que realizar un esfuerzo para ver lo que está escrito o proyectado en el tablero, ocasionando fatiga visual en los estudiantes.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (9) Debido a que el tiempo mínimo que dura una clase sería de una hora, para la cual el profesor la mayoría de las veces hace uso de proyecciones o escribe en el tablero.
- Probabilidad: (7) Ya que afecta más a las personas que no tienen buena visión.
- Consecuencia: (2) Dolor de cabeza debido al esfuerzo visual.

- Grado de Peligrosidad: (126) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (18) Que es el número de personas de los últimos puestos.
- Grado de Repercusión: (126 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Recomendar a los profesores que los medios visuales que emplean (acetatos, diapositivas, tablero), tengan unas dimensiones adecuadas para que los alumnos en todos los puestos puedan leerlas sin esfuerzo alguno.
- Tipo de P: Prevención.

9.

- Descripción del Riesgo: Los tacos de la luz carecen de protección externa y están expuestos al contacto con cualquier persona, siendo fácil que alguien quite la energía de los tomas sin previo aviso, generando un brusco cambio de voltaje en los equipos del salón, lo cual puede ocasionar un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Orden.
- Exposición: (8) Cualquier persona tiene acceso a los tacos.
- Probabilidad: (4) Teniendo en cuenta que la mayoría de equipos traen protección para los cambios de voltaje.
- Consecuencia: (4) El equipo más costoso que se pueda dañar es el video beam junto con el computador.
- Grado de Peligrosidad: (128 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (40) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (256 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Mantener los equipos conectados a un estabilizador y proteger el espacio de los tacos de la luz aislándolo de cualquier tipo de contacto incidental.
- Tipo de P: Protección.

10.

- Descripción del Riesgo: El mecanismo por medio del cual se sujeta el telón para el proyector o video beam podría fallar y caerse, siendo esto un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) Ya que siempre el telón está colgando del mecanismo que lo sujeta.
- Probabilidad: (1) Porque el telón está muy bien sujeto a la pared.
- Consecuencia: (2) Porque lo que ocurriría serían heridas leves como contusiones debido al golpe si le llega caer a alguien.
- Grado de Peligrosidad: (20 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (2)

Número de Expuestos: (40) Que es la capacidad promedio del salón.

- Grado de Repercusión: (40 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Hacer mantenimiento periódico preventivo para verificar el estado en el que se encuentra el mecanismo de sujeción.
- Tipo de P: Prevención.

11.

- Descripción del Riesgo: La “mesa” donde se encuentra ubicado el televisor es realmente la unión de dos mesas; las cuales no están diseñadas para soportar el gran peso del equipo y podrían fallar ocasionando un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Orden.
- Exposición: (10) Ya que el televisor está colocado en estas mesas todo el día.
- Probabilidad: (7) Es muy posible que el peso del televisor ocasione que fallen las mesas en donde este esta, debido a que estas no están diseñadas para dicho peso.
- Consecuencia: (4) Al fallar las mesas, se caería el televisor y por tanto se dañaría tanto su pantalla como su estructura interna.
- Grado de Peligrosidad: (280 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (40) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (560 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Cambiar la mesa actual por una que pueda soportar el peso del televisor y brindarle estabilidad al tiempo.
- Tipo de P: Previsión.

5.1.2. Salón Fundadores

12.

- Descripción del Riesgo: El mecanismo por medio del cual se sujeta el telón para el proyector o videobeam podría fallar y caerse, siendo esto un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) Ya que siempre el telón está colgando del mecanismo que lo sujeta.
- Probabilidad: (1) Porque el telón está muy bien sujeto al techo.
- Consecuencia: (2) Porque lo que ocurriría serían heridas leves como contusiones debido al golpe si le llega caer a alguien.
- Grado de Peligrosidad: (20 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (35) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (20 puntos) Nivel Bajo.

- Solución: Hacer mantenimiento periódico preventivo para verificar el estado en el que se encuentra el mecanismo de sujeción.
- Tipo de P: Prevención.

13.

- Descripción del Riesgo: En el salón existe iluminación inadecuada debido a que hay lámparas que producen un deslumbramiento en el tablero de acrílico ocasionando fatiga visual.
- Clase de Riesgo: Físicos - Iluminación
- Exposición: (5) No en todas las clases se utiliza el tablero.
- Probabilidad: (10) La iluminación siempre se reflejará en el tablero.
- Consecuencia: (2) Dolor de cabeza debido a la fatiga visual.
- Grado de Peligrosidad: (100 puntos) Nivel bajo
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (35) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (100 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Adecuar la iluminación de modo que no produzca reflejos en el tablero de acrílico.
- Tipo de P: Previsión.

14.

- Descripción del Riesgo: Los aires acondicionados del salón se encuentran ubicados en la parte alta de la pared derecha del salón y para prenderlos, hay que subirse ya sea en las sillas de rodachines o en las mesas que no están diseñadas para éste fin y las personas podrían caerse lo cual, es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (8) Ya que ocurre por lo menos dos veces por clase en la cual el profesor quiera emplear el aire acondicionado para encenderlo y apagarlo.
- Probabilidad: (7) Porque es muy probable que cuando uno se monta en una silla que no tiene apoyo estático la silla se mueva y nos haga perder el equilibrio ocasionando una caída.
- Consecuencia: (2) Debido a que las heridas que podemos recibir si nos caemos de la silla son pequeños golpes.
- Grado de Peligrosidad: (112 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (2) Que son las personas que se deben parar apagar o encender los aires acondicionados.
- Grado de Repercusión: (112 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Acondicionar un dispositivo que esté a una altura normal y que sirva para encender los aires acondicionados directamente o de una forma segura.

- Tipo de P: Previsión.

15.

- Descripción del Riesgo: Cuando el aire acondicionado está funcionando se mantienen cerradas las puertas y ventanas, lo cual mantiene en el ambiente recirculando partículas de polvo debido a su acumulación dentro del salón y las personas pueden inhalarlas ocasionando enfermedades respiratorias.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Aseo.
- Exposición: (9) Ya que la mayoría de profesores hace uso del aire acondicionado en las clases y mantienen las puertas y ventanas cerradas.
- Probabilidad: (8) Debido a que está cerrado el salón por el aire acondicionado lo que se inhala es lo que siempre está recirculando dentro.
- Consecuencia: (1) Porque le dará alguna pequeña alergia especialmente si es propenso a éste tipo de enfermedades.
- Grado de Peligrosidad: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (35) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Establecer un programa de mantenimiento para los aires acondicionados que proporcione un buen estado a los mismos y al salón.
- Tipo de P: Prevención.

16.

- Descripción del Riesgo: La mesa donde se encuentra ubicado el televisor es muy pequeña y no está diseñada para soportar el gran peso del equipo ni ofrece espacio de ubicación para el VHS y podría fallar siendo esto un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Orden.
- Exposición: (10) El televisor está colocado sobre la mesa todo el día.
- Probabilidad: (7) La mesa no está diseñada para soportar el peso del televisor y es muy probable que debido a esto, falle ocasionando la caída del televisor.
- Consecuencia: (4) Involucra el costo televisor.
- Grado de Peligrosidad: (280 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (35) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (280 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Cambiar la mesa actual por una diseñada para soportar el peso del televisor y que proporcione un espacio adecuado para el VHS.
- Tipo de P: Previsión.

17.

- Descripción del Riesgo: Las sillas para los estudiantes están en mal estado debido a que muchas ya no tienen espuma y otras no tienen los apoyos para los brazos porque están partidos, haciendo que los estudiantes puedan sentarse en posiciones incorrectas para la espalda, generando enfermedades relacionadas con una mala postura.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Orden.
- Exposición: (9) Las personas como mínimo están sentadas en estas sillas por una hora durante las clases.
- Probabilidad: (7) Si las sillas no son ergonómicas, las personas suelen sentarse de forma incorrecta y dichas posiciones afectan la columna.
- Consecuencia: (1) Ya que lo más probable es que las personas sufran de algún dolor pasajero en la espalda.
- Grado de Peligrosidad: (63 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (35) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (63 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Cambiar las sillas que se encuentran en mal estado, estableciendo un plan de mantenimiento que asegure su buen funcionamiento.
- Tipo de P: Previsión.

18.

- Descripción del Riesgo: El cuadro de grandes dimensiones que está colgado en la pared frontal del salón podría caerse generando un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (9) Teniendo en cuenta que una clase normal en el salón dura una hora como mínimo.
- Probabilidad: (3) Debido a que el cuadro se encuentra bien sujeto a la pared y por lo tanto no es muy posible que este se caiga con facilidad.
- Consecuencia: (2) Pues el hecho más probable es que el cuadro caiga sobre las personas ubicadas en las últimas filas del salón.
- Grado de Peligrosidad: (54 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (12) Que son las personas sentadas en las últimas filas en la parte central del salón adelante de donde se encuentra colgado el cuadro.
- Grado de Repercusión: (54 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar mantenimiento periódico preventivo que revise el estado en el que se encuentran las puntillas que sostienen al cuadro.
- Tipo de P: Prevención.

19.

- Descripción del Riesgo: Las extensiones que emplean los profesores para utilizar algún equipo diferente al TV. se encuentran en el piso y alguna persona puede enredarse con los cabes y caerse, lo cual, es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Orden.
- Exposición: (5) Ya que no en todas las clases se conecta alguno de estos equipos.
- Probabilidad: (7) Es muy probable que si nos encontramos con un obstáculo en el piso, al pasar por su lado no lo veamos y nos enredemos con el, produciéndose así una caída.
- Consecuencia: (5) Ya que lo que podría pasar es que la personas que se caigan sufran alguna fractura en una de sus extremidades, lo que es una lesión no incapacitante.
- Grado de Peligrosidad: (175 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (35) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (175 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Una solución radical sería colocar un tomacorriente que quede en el piso en el lugar donde se coloca la mesa para el videobeam y el retroproyector, en vez de usar extensiones, con el fin de que los cables no queden extendidos sobre el piso. Si se desea simplemente prevenir el riesgo, debe establecerse una cultura que permita ubicar el retroproyector y el videobeam de tal forma que los estudiantes no transiten por ese lugar durante la clase, y lo hagan con cuidado al salir del salón.
- Tipo de P: Previsión - Prevención

5.1.3. Salón Emprendedores

20.

- Descripción del Riesgo: Cuando el aire acondicionado está funcionando se mantienen cerradas las puertas y ventanas, lo cual mantiene en el ambiente recirculando partículas de polvo debido a su acumulación dentro del salón y las personas pueden inhalarlas ocasionando enfermedades respiratorias.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Aseo.
- Exposición: (9) Ya que la mayoría de profesores hace uso del aire acondicionado en las clases.
- Probabilidad: (8) Debido a que está cerrado el salón por el aire acondicionado, lo que se inhala es lo que siempre está recirculando dentro.
- Consecuencia: (1) Porque estas partículas producirían alergias especialmente a aquellas personas propensas a este tipo de enfermedades.
- Grado de Peligrosidad: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (2)

Número de Expuestos: (40) Que es la capacidad promedio del salón.

- Grado de Repercusión: (144 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Establecer un programa de mantenimiento para los aires acondicionados que proporcione un buen estado a los mismos y al salón.
- Tipo de P: Prevención.

21.

- Descripción del Riesgo: En el salón existe iluminación inadecuada debido a que hay lámparas que producen un deslumbramiento en el tablero de acrílico ocasionando fatiga visual.
- Clase de Riesgo: Físicos - Iluminación
- Exposición: (5) No en todas las clases se utiliza el tablero.
- Probabilidad: (10) La iluminación siempre se reflejará en el tablero.
- Consecuencia: (2) Dolor de cabeza por la fatiga visual.
- Grado de Peligrosidad: (100 puntos) Nivel bajo
- Factor de ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (40) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (200 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Adecuar la iluminación para que no produzca reflejos en el tablero de acrílico, de igual forma advertir a la planta docente para que las ayudas audiovisuales sean preparadas teniendo en cuenta este riesgo.
- Tipo de P: Previsión.

22.

- Descripción del Riesgo: El piso del salón es muy liso, las personas se podrían resbalar y caer, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) Debido a que se tiene contacto permanente con el piso del salón por lo menos una hora al día que dure una clase.
- Probabilidad: (4) Ya que la mayoría de las personas caminamos a un paso normal por los salones y ni es muy probable que en estas condiciones una persona se resbale y por lo tanto se caiga.
- Consecuencia: (3) Porque lo que podría pasar es que las personas se cayeran y sufrieran alguna fractura o golpe no incapacitante.
- Grado de Peligrosidad: (120 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (40) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (240 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar un aviso dentro (o a la entrada) del salón advirtiendo a las personas de caminar con cuidado.
- Tipo de P: Prevención.

23.

- Descripción del Riesgo: El mecanismo por medio del cual se sujeta el telón para el proyector o videobeam podría fallar y caerse, siendo esto un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) El telón está sostenido siempre por este mecanismo.
- Probabilidad: (2) El telón se encuentra bien sujeto al techo por lo tanto no es muy probable que este se caiga.
- Consecuencia: (3) Porque si este llegara a caer sobre una persona podría golpearla, ocasionando contusiones.
- Grado de Peligrosidad: (60 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (40) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (120 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Hacer mantenimiento periódico preventivo para verificar el estado en el que se encuentra el mecanismo de sujeción y así evitar que el desgaste, suciedad, etc., del mismo ocasionen fallas en el sistema.
- Tipo de P: Prevención.

24.

- Descripción del Riesgo: Las extensiones que emplean los profesores para utilizar los equipos como el proyector, el televisor o el videobeam, se encuentran en el piso y alguna persona puede enredarse con los cables y caerse, que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Orden.
- Exposición: (5) Ya que no en todas las clases se hace uso de estos equipos.
- Probabilidad: (7) Es muy posible que al haber un cable en el piso, cuando pasemos junto a el, si no lo vemos, nos enredemos y por lo tanto nos caigamos.
- Consecuencia: (5) Una caída puede ocasionar algún tipo de fractura.
- Grado de Peligrosidad: (175 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (40) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (350 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Una solución radical sería colocar un tomacorriente que quede en el piso en el lugar donde se coloca la mesa para el videobeam y el retroproyector, en vez de usar extensiones, con el fin de que los cables no queden extendidos sobre el piso. Si se desea simplemente prevenir el riesgo, debe establecerse una cultura que permita ubicar el retroproyector y el videobeam de tal forma que los estudiantes no transiten por ese lugar durante la clase, y lo hagan con cuidado al salir del salón.
- Tipo de P: Previsión - Prevención

5.1.4. Salón Mejoramiento Continuo (102)

25.

- Descripción del Riesgo: Las escaleras para bajar al salón tienen pendiente alta y no poseen protección lateral en el segundo tramo de las mismas, puede ocasionar que las personas se caigan, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo
- Exposición: (8) Debido a que las personas que tienen clase en el salón tienen que subir y bajar las escaleras como mínimo una vez por clase.
- Probabilidad: (7) Es muy posible que las personas van distraídas o a un paso acelerado se caigan en el momento ya sea de bajar o subir las escaleras.
- Consecuencia: (5) Ya que las lesiones resultantes al caer por las escaleras puede ser la fractura de alguna parte del cuerpo.
- Grado de Peligrosidad: (280 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
- Número de Expuestos: (32) Personas que tienen que bajar por las escaleras para ingresar al salón.
- Grado de Repercusión: (280 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar una baranda en el segundo tramo de las escaleras y crear conciencia en los estudiantes y usuarios del salón de la importancia de la prevención al utilizar las escaleras.
- Tipo de P: Prevención.

26.

- Descripción del Riesgo: El mecanismo por medio del cual se sujeta el telón para el proyector o videobeam podría fallar y caerse, siendo esto un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) Ya que siempre el telón está colgando del mecanismo que lo sujeta.
- Probabilidad: (2) Porque el telón está muy bien sujeto al techo y por lo tanto la probabilidad de que este se caiga no es muy elevada.
- Consecuencia: (3) Porque lo que ocurriría serían heridas leves como contusiones debido al golpe si llega a caer sobre alguien.
- Grado de Peligrosidad: (60 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (32) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (60 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Hacer mantenimiento periódico preventivo para verificar el estado en el que se encuentra el mecanismo de sujeción.
- Tipo de P: Prevención.

27.

- Descripción del Riesgo: Cuando el aire acondicionado está funcionando se mantienen cerradas las puertas y ventanas, lo cual mantiene en el ambiente recirculando partículas de polvo debido a su acumulación dentro del salón y las personas pueden inhalarlas ocasionando enfermedades respiratorias.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Aseo.
- Exposición: (9) Ya que la mayoría de profesores hace uso del aire acondicionado en las clases.
- Probabilidad: (8) Debido a que está cerrado el salón por el aire acondicionado, lo que se inhala es lo que siempre está recirculando dentro.
- Consecuencia: (1) Porque le dará alguna pequeña alergia si es propenso a éste tipo de enfermedades.
- Grado de Peligrosidad: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
- Número de Expuestos: (35) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Establecer un plan de mantenimiento a los aires acondicionados que permita mantenerlos en buen estado así como al ambiente en el salón.
- Tipo de P: Prevención.

28.

- Descripción del Riesgo: El tablero del salón es movedizo y si las personas no lo manejan adecuadamente podrían machucarse, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (6) El tablero se utiliza al menos una vez al dia.
- Probabilidad: (4) El tablero desliza fácilmente y no hay que hacer grandes esfuerzos para moverlo.
- Consecuencia: (2) Hematomas leves o golpes en la mano y dedos.
- Grado de Peligrosidad: (48 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
- Número de expuestos: (3) Que corresponde al profesor y algunos alumnos que pasen al tablero durante la clase.
- Grado de Repercusión: (48) Nivel Bajo.
- Solución: Crear conciencia en los estudiantes y demás usuarios del cuidado al manejar el tablero.
- Tipo de P: Prevención.

29.

- Descripción del Riesgo: De la salida de emergencia del salón no se tiene conocimiento de quien maneja llave, que puede ser necesitada en caso de alguna eventualidad (temblor, terremoto, incendio, etc.), para una rápida evacuación, lo cual puede repercutir en un grave accidente.

- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – Orden.
- Exposición: (10) Debido a que se está expuesto durante todo el tiempo que se hace uso del salón.
- Probabilidad: (8) En el evento de una emergencia, no se conoce aun donde encontrar la llave mencionada.
- Consecuencia: (10) Pues si las personas no pueden realizar una rápida evacuación, pueden haber heridos de alta gravedad, e incluso muertos.
- Grado de Peligrosidad: (800 puntos) Nivel Alto.
- Factor de ponderación: (1)
- Número de expuestos: (32) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (800) Nivel Medio.
- Solución: Reemplazar la cerradura de la puerta de manera que existiendo algún tipo de sello de seguridad, permita abrirla desde adentro sin llave.
- Tipo de P: Previsión.

30.

- Descripción del Riesgo: La puerta del salón no se puede abrir desde adentro sin llaves, es posible que esta se cierre, lo cual podría generar consecuencias graves como un accidente en caso de que surja cualquier tipo de evento que requiera una evacuación rápida del recinto.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) Que contempla todo el tiempo que se este dentro del salón
- Probabilidad: (7) Es completamente posible que la puerta se cierre, pues no cuenta con ningún mecanismo que lo impida.
- Consecuencia: (10) Debido a que es la salida principal
- Grado de Peligrosidad: (700 puntos) Nivel Alto
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (32) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (700) Nivel Medio.
- Solución: Reemplazar la cerradura de la puerta, por una que permita abrirla desde adentro sin llave o en su defecto, instalar un mecanismo que impida que se cierre.
- Tipo de P: Previsión.

31.

- Descripción del Riesgo: Cada vez que un grupo, que supera en número de estudiantes la capacidad del salón, recibe clases en éste, debe ingresar pupitres de madera y sillas extra; lo cual, se convierte en una serie de obstáculos para el tránsito libre y puede generar un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – Orden.
- Exposición: (7) Pues el tránsito cerca a los pupitres, solo ocurre cuando se entra y se sale de clase.

- Probabilidad: (7) Porque no en todas las clases son encontradas sillas de este tipo por los estudiantes
- Consecuencia: (4) Que involucra golpes en el rostro, la cabeza y/o las extremidades.
- Grado de Peligrosidad: (196 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (32) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (196 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Advertir a los estudiantes sobre la importancia de ubicar y retirar debidamente las sillas y pupitres ingresados al salón. Como solución que elimine el riesgo se debe contemplar el no asignar clases allí a grupos numerosos de estudiantes.
- Tipo de P: Prevención

32.

- Descripción del Riesgo: En los espacios destinados a los bombillos no hay ningún tipo de protección, alguien podría introducir el pie al subir o bajar las escaleras y tropezarse, lo que es un accidente
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – Orden.
- Exposición: (7) Que corresponde al tránsito diario por las escaleras
- Probabilidad: (7) Ya que es completamente posible entrar en contacto con los huecos pues se encuentran frente a cada escalón.
- Consecuencia: (4) Lesiones y contusiones en rostro, cabeza y/o extremidades. f. Grado de Peligrosidad: (196 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (32) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (196 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Instalar en estos espacios una tapa de acrílico que permita su uso y evite al mismo tiempo cualquier tipo de tropiezo.
- Tipo de P: Previsión.

33.

- Descripción del Riesgo: En el salón, las lámparas producen un deslumbramiento en el tablero de acrílico ocasionando fatiga visual
- Clase de Riesgo: Físicos – Energía Electromagnética – radiación Visible.
- Exposición: (10) En todas las clases aún en el día se utilizan las lámparas.
- Probabilidad: (8) La iluminación siempre se reflejará en el tablero.
- Consecuencia: (2) Las personas pueden sufrir de dolores de cabeza por fatiga visual.
- Grado de Peligrosidad: (160 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Números de expuestos: (32) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (160 puntos) Nivel Bajo.

- Solución: Adecuar la iluminación para que no produzca reflejos en el tablero de acrílico, de igual forma advertir a la planta docente para que las ayudas audiovisuales sean preparadas teniendo en cuenta este riesgo.
- Tipo de P: Previsión.

5.1.5. Sala de Cómputo

5.1.5.1. Antesala

34.

- Descripción del Riesgo: La radiación del computador principal es absorbida por el operario, causando fatiga visual.
- Clase de Riesgo: Físico – Energía electromagnética – Microondas y radio frecuencia
- Exposición: (10) El operario trabaja 8 horas diarias frente al computador, durante toda su jornada laboral.
- Probabilidad: (10) Es inevitable sufrir de fatigas visuales al hacer uso del computador.
- Consecuencia: (2) Que contempla la fatiga y posterior dolor de cabeza
- Grado de Peligrosidad: (200 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: Una persona, el operario de la sala de cómputo.
- Grado de Repercusión: (200 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar un filtro sobre la pantalla del computador principal.
- Tipo de P: Protección.

35.

- Descripción del Riesgo: En la pared trasera de la recepción de la sala de cómputo existe un estante colgado a la pared, el mecanismo que lo sostiene podría fallar y caerse, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo
- Exposición: (10) Ya que siempre el estante está colgado del mecanismo que lo sujeta a la pared.
- Probabilidad: (1) Porque el estante está muy bien sujeto de la pared.
- Consecuencia: (5) Ya que los afectados pueden sufrir fracturas en la cabeza y/o extremidades.
- Grado de Peligrosidad: (50 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (2) Que es el operario de la sala de cómputo y su auxiliar que lo acompaña en esta zona.
- Grado de Repercusión: (50 puntos) Nivel Bajo.

- Solución: Hacer mantenimiento periódico preventivo para verificar el estado en el que se encuentra el mecanismo de sujeción el estante.
- Tipo de P: Prevención.

36.

- Descripción del Riesgo: En la pared de atrás de la recepción de la sala de cómputo está ubicada una gaveta superior y alguien al levantarse de la silla o al pasar por allí podría golpearse, lo cual genera un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (8) La mayoría de tiempo los dos operarios se encuentran sentados debajo de él.
- Probabilidad: (8) Debido a que la altura en que se encuentra el estante, permite que con gran facilidad se puedan golpear en la cabeza al levantarse del puesto.
- Consecuencia: (2) Que corresponde a heridas leves
- Grado de Peligrosidad: (128 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
- Número de Expuestos: (2) Operario de la sala de cómputo y su auxiliar
- Grado de Repercusión: (256 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ajustar la altura de la gaveta de modo que pueda ser utilizada sin temor a ningún golpe y mientras ocurre el cambio, ubicar protectores de esquinas en la gaveta.
- Tipo de P: Previsión.

37.

- Descripción del Riesgo: La silla del auxiliar de la sala de cómputo no posee apoyo para los brazos, lo que puede generar malas posturas, afectando la columna y produciendo enfermedades lumbares.
- Clase de Riesgo: Ergonómico – Carga estática - Sentado
- Exposición: (10) Debido a que el operario del computador principal permanece sentado durante toda su jornada de trabajo.
- Probabilidad: (9) Por las condiciones actuales de la silla (sin estos apoyos).
- Consecuencia: (2) Cansancio en la espalda y en los brazos debido al esfuerzo que se hace al no tener donde apoyarlos.
- Grado de Peligrosidad: (180 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de expuestos: es una persona, el operario de la sala de cómputo.
- Grado de Repercusión: (180 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Dotar el puesto de trabajo con una silla ergonómica
- Tipo de P: Previsión.

38.

- Descripción del Riesgo: El piso de la antesala es muy liso, alguien podría resbalar y caer, lo cual generaría un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) Debido a que se tiene contacto permanente con el piso del recinto por lo menos el tiempo que dure en la antesala.
- Probabilidad: (4) Que corresponde a un tránsito lento por la sala
- Consecuencia: (2) Golpes leves o heridas no incapacitantes
- Grado de Peligrosidad: (80 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (10) Capacidad promedio de la antesala.
- Grado de Repercusión: (800 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar un aviso en la antesala que advierta a los usuarios del riesgo
- Tipo de P: Prevención.

5.1.5.2. Sala

39.

- Descripción del Riesgo: La distribución de la sala hace que la parte trasera de los computadores quede atrás de la cabeza de los estudiantes, exponiéndolos constantemente a las radiaciones produciendo a largo plazo una enfermedad nerviosa.
- Clase de Riesgo: Físico – Energía electromagnética – Microondas y radio frecuencia
- Exposición: (7) Asumiendo que una persona que entra en la sala permanece por lo menos una hora frente al computador.
- Probabilidad: (7) Debido a que una hora es muy poco tiempo para que estas radiaciones hagan efecto.
- Consecuencia: (1) Ya que produciría un dolor de cabeza de leve a moderado.
- Grado de Peligrosidad: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (28) Todos los estudiantes menos los de las últimas filas, los cuales, no tienen ningún computador detrás.
- Grado de Repercusión: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Mover un poco en diagonal, las pantallas de los computadores de modo que no afecte a la persona que se encuentra en contacto con la radiación del mismo
- Tipo de P: Prevención.

40.

- Descripción del Riesgo: El uso de fluorescentes en la sala de cómputo hace que su luz se refleje en el tablero de acrílico produciendo molestias en los ojos y fatiga visual.
- Clase de Riesgo: Físico - Iluminación
- Exposición: (5) Ya que no en todas las clases se utiliza el tablero de acrílico.
- Probabilidad: (10) Debido a que la iluminación siempre se reflejará en el tablero.
- Consecuencia: (2) Que contempla el dolor de cabeza producto de la fatiga
- Grado de Peligrosidad: (100 puntos) Nivel bajo
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (32) Capacidad promedio de la sala de cómputo.
- Grado de Repercusión: (100 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Adecuar la iluminación para que no produzca reflejos en el tablero de acrílico.
- Tipo de P: Previsión.

41.

- Descripción del Riesgo: Las conexiones de los computadores se encuentran en el piso, lo cual puede ocasionar que alguien se enrede y haga que el equipo, o él mismo caigan.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – Orden.
- Exposición: (10) Ya que siempre están las conexiones en el piso.
- Probabilidad: (7) No es extraño que al tener un obstáculo en el camino alguien se tropiece con él.
- Consecuencia: (6) Los equipos que se caigan pueden dañarse, lo cual genera una pérdida material
- Grado de Peligrosidad: (420 puntos) Nivel Medio.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (32) Que es la capacidad promedio de la sala de cómputo.
- Grado de Repercusión: (420) Nivel Bajo.
- Solución: Adecuar este tipo de conexiones para que no queden expuestas
- Tipo de P: Previsión.

5.1.6. Oficinas de la Asociación Centro de Estudios de Ingeniería Industrial – ACEII

La ACEII, actualmente, cuenta con la oficina 111 de la Escuela, para su funcionamiento y algunos de los proyectos que pertenecen a ella, son de uso y benefician a los estudiantes de posgrado, sin embargo, la Asociación se encuentra en estos momentos cambiando de espacio sus oficinas, por lo tanto, los riesgos

que se presentan en el lugar actual, no representan una orientación para la Dirección de la Escuela en cuanto al panorama de riesgos se refiere, por lo tanto, se procedió a eliminarlos.

Posteriormente, cuando se encuentren ubicados en un sitio fijo dentro del Edificio de la Escuela, la información será actualizada y consignada, en pro del mejoramiento y adecuación óptima de sus instalaciones, así como de la buena salud de sus ocupantes.

5.1.7. Auditorio Guillermo Camacho Caro

5.1.7.1. Entrada al auditorio - Lobby

42.

- Descripción del Riesgo: Las escaleras que conducen al cuarto de control son demasiado empinadas y en forma de caracol, cualquier persona, si camina muy rápido por ellas, puede caer; lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (4) Debido a que aproximadamente se ingresa a este cuarto por lo menos dos veces a la semana, para fines de mantenimiento y cuando hay un evento.
- Probabilidad: (7)
- Consecuencia: (5) Una caída en la escalera puede ir desde golpes y heridas leves como por ejemplo pequeñas cortaduras que requieran de suturas hasta fracturas y fuertes contusiones que requieran de mayor cuidado.
- Grado de Peligrosidad: (140 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (2) Personas que tienen acceso a este cuarto.
- Grado de Repercusión: (140 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Poner un anuncio informativo para que las personas recuerden el cuidado que se debe tener con las escaleras y de esta manera tomen las precauciones o medidas necesarias al subirlas, como por ejemplo sostenerse del pasamanos. De igual forma, capacitar al personal nuevo que tenga acceso al recinto.
- Tipo de P: Prevención.

43.

- Descripción del Riesgo: En la cafetería del Auditorio existe una greca muy grande ubicada sobre una mesa inadecuada, la cual puede no soportar el peso y provocar que la greca caiga, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico– Orden.
- Exposición: (10) Ya que la greca está ubicada en esta mesa todo el día.

- Probabilidad: (7) Porque la mesa no está diseñada para soportar esta greca y el que ésta se caiga no es un suceso extraño, se podría presentar.
- Consecuencia: (4) Involucra el costo de la greca, el cual aunque no es un costo demasiado elevado.
- Grado de Peligrosidad: (280 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (4) Que son, la persona que atiende la cafetería del auditorio y aproximadamente tres personas más que estén esperando que les den algo en este sitio.
- Grado de Repercusión: (280 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Cambiar la mesa a una que pueda soportar el peso de la greca
- Tipo de P: Previsión.

5.1.7.2. Entrada al Auditorio - Baño

44.

- Descripción del Riesgo: Las puertas de entrada al baño y al Auditorio son de vaivén, por lo tanto pueden devolverse con fuerza al momento de ser empujadas por alguien, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (2) Debido a la baja frecuencia de visitas al lugar en un intervalo de tiempo
- Probabilidad: (8) Debido a que el mecanismo opera siempre de la misma forma
- Consecuencia: (2) Debido a que ocasiona golpes, contusiones o heridas leves.
- Grado de Peligrosidad: (32 puntos) Nivel bajo
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (4) Número de personas que podrían utilizar el baño en determinado momento.
- Grado de Repercusión: (32 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Colocar un letrero en la puerta del baño, donde se avise del peligro si no se abre con cuidado la puerta.
- Tipo de P: Prevención.

5.1.7.3. Auditorio

45.

- Descripción del Riesgo: Para acceder a las sillas del Auditorio se debe sortear un desnivel entre el pasillo principal y cada escalón en donde se ubican, así que si no se tiene el cuidado suficiente, una persona se puede tropezar y caer, lo cual es un accidente.

- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (4) Debido a la frecuencia de entrada y salida de estudiantes y usuarios al auditorio
- Probabilidad: (7) Es muy probable debido a la dificultad que puede surgir al momento de reconocer el desnivel, dado que está cubierto con la misma alfombra que el resto del auditorio.
- Consecuencia: (3) Teniendo en cuenta el área de caída, se podrían ocasionar contusiones o heridas leves.
- Grado de Peligrosidad: (84 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (5)
  Número de Expuestos: (180) Capacidad del auditorio
- Grado de Repercusión: (420 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Adherir una cinta o protector al borde del desnivel para advertir a los usuarios y prevenir el riesgo.
- Tipo de P: Prevención.

46.

- Descripción del Riesgo: La mesa que se usa para ubicar el proyector y demás equipos, se encuentra en mal estado y puede fallar ocasionando daños considerables, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – Orden.
- Exposición: (8) Porque un gran porcentaje de las veces que es utilizado el auditorio, son utilizados también los equipos audiovisuales.
- Probabilidad: (8) Es muy posible que suceda debido al alto grado de deterioro de la mesa, esta se puede partir y el proyector caerse.
- Consecuencia: (4) Para este caso evaluamos el daño económico, que sería el valor del proyector el cual es de $2’.000.000.
- Grado de Peligrosidad: (256 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (5)
  Número de Expuestos: (180) Número máximo de personas que caben en el auditorio.
- Grado de Repercusión: (1280 puntos) Nivel bajo
- Solución: Ubicar una mesa más adecuada a las necesidades de espacio y seguridad para los equipos, dentro del auditorio.
- Tipo de P: Previsión.

47.

- Descripción del Riesgo: La mesa donde se ubican los equipos de proyección se encuentra ubicada al finalizar el pasillo principal obstaculizando el paso, alguien podría tropezarse con ella y caer, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.

- Exposición: (4) Se le asigna este valor pues a este sitio se ingresa por lo menos dos veces a la semana y las personas están expuestas a este riesgo solo cuando caminan hasta los primeros puestos y cuando salen del auditorio.
- Probabilidad: (7) Debido a la alta probabilidad de que exista un tropiezo al encontrar un objeto obstaculizando en gran medida el tránsito.
- Consecuencia: (5) Al caernos podríamos sufrir contusiones, heridas leves en el rostro y en extremidades.
- Grado de Peligrosidad: (140 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (20) Número de personas que deben pasar por ese sitio para ubicarse en los primeros puestos.
- Grado de Repercusión: (140 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Instalar un mueble o mecanismo que permita ubicar el proyector en un lugar seguro para los usuarios y el equipo mismo.
- Tipo de P: Previsión.

48.

- Descripción del Riesgo: El cable del micrófono principal utilizado en el auditorio es muy largo, debido a la necesidad de desplazamiento del expositor; por lo tanto, representa un riesgo para el mismo, tropezar y caer al enredarse con el cable, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – Orden.
- Exposición: (8) Debido a que la mayoría de actividades realizadas dentro del auditorio requieren el uso de micrófonos
- Probabilidad: (7) Tomando en cuenta que la intervención puede durar una hora o más, tiempo suficiente para olvidar el lugar en el cual se encuentra el cable.
- Consecuencia: (5) Golpes y contusiones leves
- Grado de Peligrosidad: (280 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (4) Número máximo de expositores que hay en una reunión.
- Grado de Repercusión: (280 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Disponer de micrófonos inalámbricos para aquellos expositores que no controlen la exposición al riesgo.
- Tipo de P: Previsión.

49.

- Descripción del Riesgo: Las escaleras para subir a la tarima están cubiertas por la misma alfombra que cubre el piso de todo el auditorio y al carecer de baranda de apoyo debido a su corta extensión, son difíciles de identificar si

las condiciones de iluminación no son óptimas. Quien las utilice bajo ciertas condiciones podría tropezar y caer.

- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (6) Frecuentemente los expositores suben y bajan de la tarima.
- Probabilidad: (7) Las condiciones de la caída son bastante comunes y probables.
- Consecuencia: (5) Contusiones y golpes fuertes en cadera y extremidades.
- Grado de Peligrosidad: (210 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (4) Número máximo de expositores que hay en una reunión.
- Grado de Repercusión: (210 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Adherir al borde de cada escalón una cinta o protector fácil de reconocer, que permita al usuario identificar las dimensiones de cada escalón.
- Tipo de P: Prevención.

5.1.7.4. Camerino

50.

- Descripción del Riesgo: El camerino tiene un escalón en medio del cuarto en el cual las personas podrían tropezarse y caer, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (8) A este cuarto se ingresa varias veces al día y las personas siempre deben sortear el escalón.
- Probabilidad: (4) Debido a que los usuarios del cuarto son generalmente los mismos, y conocen la infraestructura del mismo muy bien.
- Consecuencia: (5) Golpes y contusiones leves.
- Grado de Peligrosidad: (160 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (2) Personas encargadas de este sitio.
- Grado de Repercusión: (160 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Quitar el escalón dejan nivelado el piso del camerino.
- Tipo de P: Previsión.

51.

- Descripción del Riesgo: En el escritorio hay objetos cortopunzantes como clips, tijeras, bisturí, herramientas, etc. y alguien podría cortarse si no puede identificarlos con facilidad.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – Orden.
- Exposición: (9) Las personas que utilizan el escritorio pasan una buena parte del su jornada laboral allí.

- Probabilidad: (8) Debido a la falta de orden en el lugar, es bastante probable que ocurra el accidente.
- Consecuencia: (2) Debido a que ocasionaría pequeñas cortaduras o heridas muy leves.
- Grado de Peligrosidad: (144 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (2) Personas encargadas de este sitio.
- Grado de Repercusión: (144 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Ubicar todo tipo de utensilios de oficina en un lugar fijo, en donde sean fáciles de encontrar y no causen daño.
- Tipo de P: Previsión.

52.

- Descripción del Riesgo: Hay varios cables de extensiones botados en el piso los cuales podrían causar que una persona se enrede y se caiga, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – Orden.
- Exposición: (8) Debido al tránsito continuo de las personas por el lugar
- Probabilidad: (7) No es extraño que al tener un obstáculo en el camino nos tropecemos con él.
- Consecuencia: (5) Que corresponde a heridas y contusiones leves
- Grado de Peligrosidad: (280 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (2) Personas encargadas de este sitio
- Grado de Repercusión: (280 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Destinar un lugar específico dentro del camerino, para depositar y acomodar los cables evitando que queden descuidados en el piso.
- Tipo de P: Previsión.

53.

- Descripción del Riesgo: Los tacos de la luz están a disposición de cualquier persona que entre al camerino, siendo fácil que alguien quite la energía de los tomas sin previo aviso, ocasionando así un brusco cambio de voltaje en los equipos del auditorio, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico– Orden.
- Exposición: (7) Aunque en cualquier momento una persona podría entrar y quitar la energía no son muchas las personas que tienen acceso a este sitio, por tanto la exposición al riesgo tiene una baja frecuencia.
- Probabilidad: (4) Debido a la baja probabilidad de daño en equipos por cambios bruscos de voltaje, cuando éstos poseen estabilizadores.
- Consecuencia: (4) Que corresponde a los costos de los equipos expuestos
- Grado de Peligrosidad: (112 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)

Número de Expuestos: (2)

- Grado de Repercusión: (112 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Mantener los equipos del auditorio conectados a un estabilizador.
- Tipo de P: Protección.

5.1.8. Cafetería Iraka

5.1.8.1. Plazoleta

54.

- Descripción del Riesgo: El soporte que sostiene el televisor de la cafetería podría fallar y caerse lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) Ya que el televisor siempre está colgando del mecanismo o soporte que lo sujeta.
- Probabilidad: (2) Porque aunque el soporte está muy bien sujeto a la pared, es algo que podría suceder.
- Consecuencia: (4) Debido a las consecuencias que podría traer, si una persona se encuentra en el área de caída del televisor
- Grado de Peligrosidad: (80 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (15) Que es el número aproximado de personas que estarían en este sitio, (una mesa para 4 personas, personas en la barra y aproximadamente 3 que estén haciendo fila para comprar).
- Grado de Repercusión: (80 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Hacer mantenimiento periódico preventivo para verificar el estado en el que se encuentra el mecanismo de sujeción del soporte.
- Tipo de P: Prevención.

55.

- Descripción del Riesgo: La altura a la cual esta localizado el televisor es muy baja y las personas que se sientan en la barra de la cafetería podrían golpearse con éste al levantarse, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (9) Debido a que muchas personas frecuentan la zona
- Probabilidad: (7) Porque es completamente posible que la gente al levantarse por descuido se golpee al levantarse.
- Consecuencia: (2) Hematomas o contusiones leves
- Grado de Peligrosidad: (126 puntos) Nivel bajo
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (12) Que es el número aproximado de personas que estarían en este sitio (una mesa para 4 personas y 8 personas en la barra).

- Grado de Repercusión: (126 puntos) Nivel bajo
- Solución: Ubicar protectores en los bordes de la estructura que sostiene el televisor o levantarla para eliminar el riesgo
- Tipo de P: Protección.

56.

- Descripción del Riesgo: Las sillas de la cafetería son metálicas y algunas no están en buen estado, luego algunas personas pueden lastimarse con ellas, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Orden.
- Exposición: (10) Debido al alto tránsito que posee la cafetería.
- Probabilidad: (7) Debido al estado de las sillas y al descuido de las personas al sentarse.
- Consecuencia: (2) Cortes y heridas leves.
- Grado de Peligrosidad: (140 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (32)
  Grado de Repercusión: (140 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Realizar mantenimiento periódico a las sillas, reparando las que así lo requieran
- Tipo de P: Prevención.

57.

- Descripción del Riesgo: La comida en las mesas de la cafetería, hace que constantemente permanezcan abejas que pueden picar a los usuarios, siendo un accidente, especialmente en aquellos que son alérgicos.
- Clase de Riesgo: Biológico – Animales - Invertebrados
- Exposición: (10) Las abejas se encuentran todo el tiempo en la cafetería
- Probabilidad: (6) El accidente es perfectamente probable bajo ciertas circunstancias
- Consecuencia: (4) Dolor leve en la zona afectada por la picadura y diversos síntomas en las personas alérgicas, como broto en la piel.
- Grado de Peligrosidad: (240 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (45)
- Grado de Repercusión: (480 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Realizar planes periódicos de fumigación contra las abejas.
- Tipo de P: Prevención.

58.

- Descripción del Riesgo: Las botellas de bebidas vendidas en la cafetería, no son ubicadas en las canastas correspondientes y podrían caer de las mesas o las bardas, en donde son olvidadas.

- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – Orden.
- Exposición: (8) La frecuencia con la que se presenta el riesgo es muy alta
- Probabilidad: (7) Es completamente posible que esto suceda ya que la gente puede mover las mesas donde estén, tumbarlas con los pies al tropezar con ellas, o moverlas cuando están en las bardas mediante movimientos imprudentes.
- Consecuencia: (3) Cortes y heridas producidas por el rompimiento del envase.
- Grado de Peligrosidad: (168 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (45)
  Grado de Repercusión: (336 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Servir los refrescos o jugos en vaso desechable y no en botella
- Tipo de P: Previsión.

59.

- Descripción del Riesgo: El consumo de cigarrillo es muy alto dentro en los alrededores de la cafetería y las personas se encuentran inhalándolo continuamente.
- Clase de Riesgo: Químico – Gases y Vapores.
- Exposición: (9) Debido a la frecuencia con que se fuma en la cafetería
- Probabilidad: (7) Está comprobado que el humo del cigarrillo es nocivo para la salud y afecta tanto a las personas que lo consumen como a las que se encuentran a su alrededor
- Consecuencia: (8) La exposición continua al humo de cigarrillo puede ocasionar enfermedades pulmonares serias
- Grado de Peligrosidad: (504 puntos) Nivel medio.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (45) Número aproximado de personas que pueden estar en la cafetería Iraka en determinado momento.
- Grado de Repercusión: (1008 puntos) Nivel bajo
- Solución: Determinar una zona de fumadores, apartada de los salones de clase del primer piso y de los no fumadores.
- Tipo de P: Prevención.

60.

- Descripción del Riesgo: El diseño de la escalera de caracol, deja un espacio entre escalones en el cual, puede enredarse el pie de algún usuario, siendo esto un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) Las personas están siempre expuestas a este riesgo y por ellas se transita varias veces al día, ya que además de comunicar con el segundo piso, también comunican con los baños.

- Probabilidad: (7) Porque es muy posible que las personas no tengan la debida precaución al bajar o al subir las escaleras y no estén atentos de los huecos que estas tienen.
- Consecuencia: (5) Ya que las lesiones resultantes al caer por las escaleras puede ser la fractura de alguna extremidad del cuerpo, incluyendo la cadera.
- Grado de Peligrosidad: (350 puntos) Nivel medio.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (45) Que es el número aproximado de personas que pueden estar en la cafetería Iraka en determinado momento.
- Grado de Repercusión: (700 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Adherir una malla que proteja el espacio entre escalones y que además, conserve el diseño de la escalera y no perjudique la disposición estética de la misma.
- Tipo de P: Previsión.

61.

- Descripción del Riesgo: Las sillas de la cafetería no brindan comodidad y las personas deben sentarse en posiciones incorrectas, lo cual puede ocasionar enfermedades en la columna.
- Clase de Riesgo: Ergonómico – Carga estática.
- Exposición: (8) Es bastante frecuente el uso de las sillas
- Probabilidad: (5) Debido a los cortos períodos de tiempo en que se está expuesto al riesgo
- Consecuencia: (3) Dolores lumbares
- Grado de Peligrosidad: (120 puntos) Nivel bajo
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (32) Número aproximado de sillas que existen en la cafetería.
- Grado de Repercusión: (120 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Ubicar sillas que brinden mayor comodidad a los usuarios.
- Tipo de P: Previsión.

5.1.8.2. Cafetería

62.

- Descripción del Riesgo: Los estantes donde se colocan productos como los Tic-Tac y los cigarrillos, podrían caerse lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico-Orden
- Exposición: (10) Ya que siempre estos objetos están colgados del mecanismo que los sujeta.
- Probabilidad: (4) Aunque se encuentren bien sujetos, el riesgo puede ocurrir

- Consecuencia: (2) Heridas y contusiones leves
- Grado de Peligrosidad: (80 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (4) Número de personas que trabajan en este sitio.
- Grado de Repercusión: (80 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Hacer mantenimiento periódico preventivo para verificar el estado en el que se encuentran los mecanismos de sujeción de los estantes colgados en la cafetería.
- Tipo de P: Prevención.

63.

- Descripción del Riesgo: La máquina del café trabaja a altas temperaturas su parte exterior se recaliente mucho al tomarla, los empleados podrían quemarse, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: Físico – Energía Térmica – Calor.
- Exposición: (10) Ya que este aparato siempre está prendido y los trabajadores están en permanente contacto.
- Probabilidad: (4) Porque los trabajadores tienen mucho cuidado de no tocar la parte exterior de este aparato.
- Consecuencia: (2) Debido a que los trabajadores pueden sufrir pequeñas quemaduras.
- Grado de Peligrosidad: (80 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (4) Número de personas que trabajan en este sitio.
- Grado de Repercusión: (80 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Colocar una banda aislante de temperatura en la parte externa de la máquina.
- Tipo de P: Prevención.

64.

- Descripción del Riesgo: El horno microondas emana radiaciones nocivas, y puede generar enfermedades a largo plazo debido a la alta frecuencia en su uso.
- Clase de Riesgo: Físico – Energía electromagnética – Microondas y radiofrecuencia.
- Exposición: (9) Debido a la constante exposición al riesgo
- Probabilidad: (4) Debido al intervalo de tiempo en que pueden presentarse consecuencias.
- Consecuencia: (8) Se podrían presentar trastornos cerebrales y nerviosos Grado de Peligrosidad: (288 puntos) Nivel bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (4) Número de personas que trabajan en este sitio.

- Grado de Repercusión: (288 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Racionalizar y controlar el uso del horno, minimizando la exposición a sus radiaciones.
- Tipo de P: Prevención.

65.

- Descripción del Riesgo: El equipo de sonido se encuentra ubicado sobre una repisa, cuyo mecanismo de sostenimiento podría fallar, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) Que corresponde a la exposición continua al riesgo
- Probabilidad: (1) Debido al perfecto estado del mecanismo de sujeción
- Consecuencia: (1) Heridas y contusiones leves
- Grado de Peligrosidad: (10 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Numero de expuestos: (4) Número de personas que trabajan en este sitio.
- Grado de Repercusión: (10 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Hacer mantenimiento periódico preventivo para verificar el estado en el que se encuentra el mecanismo de sujeción de la repisa donde está ubicado el equipo de sonido.
- Tipo de P: Prevención.

5.1.9. Oficinas 103 – 109

66.

- Descripción del Riesgo: Los mecanismos que sostienen los cuadros, que tienen todas las oficinas podrían fallar, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) Los cuadros en las oficinas siempre están colgados del mecanismo que lo sujeta.
- Probabilidad: (1) Las puntillas son de acero y están bien sujetas a la pared
- Consecuencia: (2) Heridas y contusiones leves
- Grado de Peligrosidad: (20 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (3) Número de personas que normalmente permanecen en una oficina (profesor, auxiliar y visitante).
- Grado de Repercusión: (20 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar mantenimiento periódico preventivo con el fin de verificar el estado en el que se encuentran las puntillas y determinar si están bien sujetas a la pared.
- Tipo de P: Prevención.

67.

- Descripción del Riesgo: Los cables de los computadores en todas las oficinas están sueltos, la gente podría tropezarse con ellos y caer, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento básico – Orden.
- Exposición: (10) Ya que constantemente los profesores y auxiliares tienen que pasar por el sitio donde están estos cables.
- Probabilidad: (7) No es extraño que al haber un cable tirado en el camino la gente se tropiece con él y caiga.
- Consecuencia: (5) Ya que lo que podría pasar es que las personas que se caigan se partan alguna extremidad que es una lesión no incapacitante.
- Grado de Peligrosidad: (350 puntos) Nivel medio.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (3) Que son el número de personas que normalmente asisten en una oficina (profesor, auxiliar y visitante).
- Grado de Repercusión: (350 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ajustar los cables a la pared para que no obstruyan el paso
- Tipo de P: Previsión.

68.

- Descripción del Riesgo: La permanente exposición del profesorado a la radiación emitida por los computadores puede generar fatiga visual y enfermedades a largo plazo
- Clase de Riesgo: Físico – Energía electromagnética – Microondas y radio frecuencia.
- Exposición: (10) Los computadores en las oficinas permanecen todo el tiempo encendidos
- Probabilidad: (7) Porque después de estar durante horas sentados frente al computador se empieza a presentar fatiga visual.
- Consecuencia: (2) Que corresponde a enfermedades oculares a largo plazo
- Grado de Peligrosidad: (140 puntos) Nivel bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (3) Número de personas que normalmente permanecen en una oficina (profesor, auxiliar y visitante).
- Grado de Repercusión: (140 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Ubicar una pantalla protectora en el monitor.
- Tipo de P: Protección.

69.

- Descripción del Riesgo: La parte posterior de la Escuela brinda un espacio que se presta para que algunos estudiantes de la Universidad consuman drogas como marihuana, cuyo olor genera un mal ambiente de trabajo en las oficinas contiguas, pertenecientes a profesores y proyectos estudiantiles

- Clase de Riesgo: Químico – Gases y Vapores.
- Exposición: (8) Que corresponde a la exposición diaria
- Probabilidad: (3) Debido a que no ocurre durante largos períodos de tiempo
- Consecuencia: (2) Las personas no sufren ningún trastorno, sin embargo se debe tener en cuenta el mal ambiente de trabajo
- Grado de Peligrosidad: (48 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (3) Número de personas que permanecen regularmente en una oficina
- Grado de Repercusión: (48 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar campañas junto a Bienestar Universitario para que los estudiantes se hagan concientes del ambiente que generan
- Tipo de P: Prevención.

5.1.10. Áreas Comunes

70.

- Descripción del Riesgo: Los estudiantes suelen apoyarse en la baranda que se encuentra en frente de las oficinas 103 – 105 la cual podría caerse, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (9) Debido a que pasamos todos los días al lado de esta baranda.
- Probabilidad: (3) Ya que esta baranda se encuentra bien sujeta.
- Consecuencia: (6) Si alguien se cae al hueco que protege la baranda, se podría fracturar alguna extremidad, sufrir una contusión severa y otra serie de lesiones incapacitantes.
- Grado de Peligrosidad: (162 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (15) Estudiantes que estén esperando ser atendidos en alguna oficina o que estén esperando a que les abran la puerta del salón Mejoramiento Continuo y se encuentren recostados.
- Grado de Repercusión: (162 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar mantenimiento preventivo para garantizar el buen estado de la baranda.
- Tipo de P: Prevención.

71.

- Descripción del Riesgo: La placa de piedra que está ubicada en el piso al lado del salón Fundadores, obstaculiza el paso en su entrada y puede ocasionar que la gente tropiece o se golpee, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento básico – Orden.

- Exposición: (9) Esta es una vía por la cual diariamente transitan los estudiantes para recibir clases en este salón.
- Probabilidad: (3) Debido a la fácil identificación del obstáculo nombrado
- Consecuencia: (5) Que corresponde a golpes y heridas leves
- Grado de Peligrosidad: (135 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (10) Estudiantes a la salida del salón
- Grado de Repercusión: (135 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar la placa en un sitio fijo y definitivo, seguro para ella y lo miembros de la comunidad universitaria
- Tipo de P: Previsión.

72.

- Descripción del Riesgo: El sofá que se encuentra en el pasillo junto a la cafetería, está en muy malas condiciones, convirtiéndose en un obstáculo para el libre tránsito de la comunidad que podría tropezar o golpearse con el mismo, además de conservar una mala postura si llega a utilizarlo.
- Clase de Riesgo: Saneamiento básico – Orden.
- Exposición: (8) Debido a que el sofá permanece fijo en el pasillo
- Probabilidad: (7)
- Consecuencia: (2) Dolores leves, debido al golpe o a la mala postura
- Grado de Peligrosidad: (112 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (4)
- Grado de Repercusión: (112 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar un mantenimiento completo al sofá y reubicarlo liberando así el espacio en el pasillo; de no ser así darlo definitivamente de baja.
- Tipo de P: Previsión.

73.

- Descripción del Riesgo: El segundo tramo de escaleras, que conectan el primer piso con el segundo y que llevan a las oficinas, poseen escalones muy lisos, lo cual, unido a la falta de baranda de apoyo, puede ocasionar resbalones y caídas.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (5) Contemplando la posibilidad de elegir otra ruta.
- Probabilidad: (7) Porque es muy posible que las personas no tengan la debida precaución al bajar las escaleras.
- Consecuencia: (5) Que incluye caídas y lesiones de alto impacto.
- Grado de Peligrosidad: (175 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (20) Capacidad promedio de este lugar
- Grado de Repercusión: (175 puntos) Nivel Bajo.

- Solución: Adherir a cada escalón, una cinta que permita identificarlo totalmente, y a su vez, proporcione una superficie antideslizante a los usuarios.
- Tipo de P: Prevención.

74.

- Descripción del Riesgo: La baranda del segundo tramo de la escalera que conecta el primer piso con el segundo y que lleva a la sala de cómputo, se encuentra en muy malas condiciones, ofreciendo un falso apoyo, y quienes la utilicen bruscamente pueden caer, lo cual representa un accidente
- Clase de Riesgo: Saneamiento básico– Orden.
- Exposición: (7) Debido al continuo tránsito por el lugar
- Probabilidad: (7) Debido al continuo uso de la baranda
- Consecuencia: (5) Que corresponde a golpes y heridas leves.
- Grado de Peligrosidad: (245 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (20) Capacidad máxima del lugar
- Grado de Repercusión: (245 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar mantenimiento completo a la baranda para que se encuentre en óptimas condiciones de uso.
- Tipo de P: Prevención

75.

- Descripción del Riesgo: En la pared lateral de las escaleras que comunican al primer piso y al segundo se encuentra un cuadro de grandes dimensiones, cuyo mecanismo de sujeción podría fallar ocasionando que el cuadro caiga sobre quienes transiten por el lugar en ese momento.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (9) Para bajar al primer piso es necesario pasar al lado de éste gran cuadro.
- Probabilidad: (4) Debido a que el cuadro se encuentra bien sujeto a la pared.
- Consecuencia: (2) Ya que lo que podría pasar es que les caiga encima el cuadro a las personas de adelante provocándoles heridas leves y pequeños golpes, además del posible daño del cuadro.
- Grado de Peligrosidad: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (20) Que es la capacidad promedio de éste tramo de las escaleras.
- Grado de Repercusión: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar mantenimiento periódico preventivo al mecanismo que sostiene el cuadro.
- Tipo de P: Prevención.

76.

- Descripción del Riesgo: Sobre la entrada de las oficinas 106 y 108 se encuentran dos bafles cuyo mecanismo de sujeción puede fallar ocasionando que estos caigan sobre cualquier persona que transite por el lugar en ese momento, lo cual representa un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (9) Debido a la continua exposición al riesgo de quien labore en la oficina.
- Probabilidad: (4) Teniendo en cuenta el buen estado del mecanismo
- Consecuencia: (2) Que corresponde a golpes leves.
- Grado de Peligrosidad: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (16) Promedio de personas que transitan por el lugar
- Grado de Repercusión: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar un mantenimiento periódico preventivo que verifique el estado en el que se encuentran el mecanismo que sostiene los bafles.
- Tipo de P: Prevención.

77.

- Descripción del Riesgo: El cuarto de almacenamiento de los envases (vasos, pocillos, pitillos, entre otros) de Iraka que se encuentra bajo la escalera y frente a la cafetería, tiene un techo muy bajo (dado por la altura de la escalera) con el cual las personas podrían golpearse, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (5) Que corresponde a la entrada al cuarto día por medio.
- Probabilidad: (9) Teniendo en cuenta la altura del techo y la posibilidad de no medir correctamente las distancias.
- Consecuencia: (2) Ligeros golpes en la cabeza.
- Grado de Peligrosidad: (90 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (1) Trabajador de la cafetería que realice el surtido
- Grado de Repercusión: (90 puntos) Nivel Bajo
- Solución: Adherir al marco de la puerta algún tipo de distintivo que permita al trabajador identificar la baja altura, antes de ingresar.
- Tipo de P: Prevención.

78.

- Descripción del Riesgo: La baranda del pasillo en el segundo piso, no posee protección en su parte inferior, por lo tanto, podrían deslizarse objetos por este espacio y caer al primer piso, siendo esto un accidente.
- Clase de Riesgo: Actitud.

- Exposición: (8) Debido a que el área expuesta a que le caigan objetos del segundo piso es bastante grande y se circula por este lado todos los días.
- Probabilidad: (3) Ya que las personas son bastante educadas y cuidadosas para andar botando cosas al primer piso para lastimar a alguien.
- Consecuencia: (3) Pequeños golpes y contusiones de algún objeto que le pueda caer del segundo piso.
- Grado de Peligrosidad: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (20) Que son las personas que pueden estar en ésta área expuesta.
- Grado de Repercusión: (72 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Adherir una malla a la parte inferior de la baranda, de modo que cumpla las funciones de protección ante la posible caída de objetos y su diseño sea acorde a la estética del edificio.
- Tipo de P: Prevención.

5.2. SEGUNDA PLANTA

5.2.1. Entrada al edificio

79.

- Descripción del riesgo: La cartelera principal que se encuentra en la entrada al edificio, está diseñada para ubicar en ella avisos, sujetándolos con chinches o alfileres; así que, quien va a poner uno puede pincharse con un alfiler o un chinche, lo que es un accidente.
- Clasificación: Saneamiento básico – orden.
- Exposición: (6) Los letreros son colocados frecuentemente por los estudiantes.
- Probabilidad: (4) Debido a la alta rotación de los anuncios en la cartelera
- Consecuencia: (1) Que contempla pinchazos o heridas muy leves.
- Grado de peligrosidad: (24 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de expuestos: (35) Usuarios de la cartelera en promedio.
- Grado de Repercusión: (24 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Forrar la cartelera con tela de un color que permita ubicar fácilmente los chinches o alfileres que se encuentren en ella.
- Tipo de P: Prevención.

5.2.2. Salón 216

80.

- Descripción del Riesgo: Las sillas son antiergonómicas, un estudiante permanece mucho tiempo sentado en ellas, lo cual puede producirle enfermedades en la espalda a largo plazo.
- Clasificación: Ergonómico – Carga Estática – Sentado.
- Exposición: (10) Hay clases en este salón todos los días.
- Probabilidad: (7) Que incluye la posición adoptada.
- Consecuencia: (6) Que contempla lesiones lumbares y molestias en la espalda debido a la mala postura.
- Grado de peligrosidad: (420 puntos) Nivel medio.
- Factor de ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (840 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Dotar al aula de clase, de sillas apropiadas para el buen desarrollo de las actividades programadas en ella.
- Tipo de P: Previsión.

81.

- Descripción del Riesgo: A causa del reflejo que produce la luz en el tablero de acrílico, el estudiante puede presentar fatiga visual.
- Clasificación: Físico – Radiaciones no ionizantes – Radiaciones ultravioletas.
- Exposición: (6) Debido a que esto solo sucede en las tardes a causa de la posición del salón.
- Probabilidad: (7) El estudiante permanece atento al tablero durante toda la clase.
- Consecuencia: (2) Que contempla fatiga visual.
- Grado de peligrosidad: (84 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (168 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Regular la posición asignada a la iluminación, de forma que prevenga el riesgo.
- Tipo de P: Prevención.

5.2.3. Pasillo Salones 215 y 216

82.

- Descripción del Riesgo: Cuando llueve, el piso del pasillo se moja y se vuelve liso, alguien puede resbalarse y caer, lo que es un accidente.

- Clasificación: Locativo.
- Exposición: (2) Dependiendo de la temporada en el año
- Probabilidad: (7) Teniendo en cuenta la alta factibilidad del riesgo
- Consecuencia: (5) Que contempla lesiones que pueden ir de leves a incapacitantes, dependiendo de la caída
- Grado de peligrosidad: (70 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de expuestos: (20) Estudiantes en promedio que transitan en el pasillo
- Grado de Repercusión: (70 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar en la parte superior del espacio por el cual se filtra el agua un protector que disminuya su paso, y no permita que el piso se moje.
- Tipo de P: Prevención.

5.2.4. Salón Guillermo Camacho Caro

83.

- Descripción del Riesgo: Las mesas tienen forma trapezoidal, y las puntas son bastante agudas y filosas, alguien podría pegarse con la punta de la mesa, lo que es un accidente.
- Clasificación: Locativo.
- Exposición: (10) En este salón hay clase constantemente.
- Probabilidad: (8) El espacio entre las mesas es muy reducido y cuando las clases son muy concurridas aumenta la probabilidad de que exista un golpe con una de las mesas.
- Consecuencia: (1) Pequeños golpes y hematomas
- Grado de peligrosidad: (80 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) La capacidad promedio de este salón.
- Grado de Repercusión: (160 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar un protector de goma en las puntas de cada mesa evitando de esta forma cualquier golpe.
- Tipo de P: Prevención.

84.

- Descripción del Riesgo: Los cables del televisor, el VHS y el proyector, están sueltos, con los cuales los estudiantes pueden tropezar y caer, lo que es un accidente.
- Clasificación: Saneamiento – orden.
- Exposición: (8) Frecuentemente, los cables permanecen tirados en el piso.
- Probabilidad: (7) Es completamente probable, pues los estudiantes no tienen cuidado de mirar hacia el piso.

- Consecuencia: (4) Si se presenta la situación de riesgo, este ocasionaría golpes o contusiones leves.
- Grado de peligrosidad: (224 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) En promedio son los estudiantes que pasan por este lado del salón.
- Grado de Repercusión: (448 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar los cables de tal forma que no queden tirados en el piso, sino pegados a la pared.
- Tipo de P: Previsión.

85.

- Descripción del Riesgo: La mesa en donde se encuentran el televisor y el VHS, es muy pequeña, por lo que estos quedan inestables pueden caer, lo que es un accidente.
- Clasificación: Saneamiento – Orden.
- Exposición: (10) El televisor y el VHS, se encuentran siempre en esa posición.
- Probabilidad: (10) La mesa es muy inestable y pequeña en comparación con el tamaño del televisor, por ejemplo
- Consecuencia: (4) Si se presenta la situación de riesgo, este ocasionaría la perdida de los equipos
- Grado de peligrosidad: (400 puntos) Nivel Medio.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) La capacidad máxima del salón.
- Grado de Repercusión: (800 puntos) Nivel Bajo
- Solución: Destinar una mesa adecuada para ubicar los equipos
- Tipo de P: Previsión.

86.

- Descripción del Riesgo: La mayoría de las sillas tienen averiado el sistema de ajuste del espaldar, por esta razón las personas no pueden adaptar el asiento a sus necesidades particulares, y al sentarse en posiciones inadecuadas, el cuerpo recibe un sobre esfuerzo en la zona de la espalda, y puede tener lugar una enfermedad de la columna.
- Clasificación: Ergonómico.
- Exposición: (10) En este salón se dictan clases constantemente, estas sillas se usan de forma frecuente.
- Probabilidad: (7) Los estudiantes deben adoptar posiciones que afectan la columna, durante dos o tres horas.
- Consecuencia: (6) Adoptar posiciones no adecuadas puede ocasionar lesiones graves que generan incapacidad permanente.
- Grado de peligrosidad: (420 puntos) Nivel Medio.

- Factor de Ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) La capacidad máxima del salón.
- Grado de Repercusión: (840 puntos) Nivel bajo
- Solución: Arreglar y realizar mantenimiento periódico al sistema de ajuste del espaldar de las sillas.
- Tipo de P: Previsión.

87.

- Descripción del Riesgo: La luz que emiten las lámparas hace que el tablero acrílico brille en ciertas zonas, y se refleje en los ojos de algunos estudiantes, lo que puede ocasionar una enfermedad visual.
- Clasificación: Físico – Radiaciones no ionizantes – Radiaciones ultravioletas.
- Exposición: (10) Constantemente las luces están prendidas.
- Probabilidad: (7) El reflejo de la luz impide ver con claridad lo que el profesor escribe en el tablero
- Consecuencia: (6) fatiga visual
- Grado de peligrosidad: (420 puntos) Nivel medio.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) La capacidad máxima del salón.
- Grado de Repercusión: (840 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Ubicar las lámparas de tal forma que la luz no llegue directamente al tablero acrílico.
- Tipo de P: Previsión.

5.2.5. Pasillo hacia La Biblioteca

88.

- Descripción del Riesgo: El mesón de estudio que se encuentra afuera del ACEII no cuenta con una iluminación directa adecuada para la lectura y escritura, lo que obliga a los estudiantes a forzar demasiado y de manera constante la vista, sufriendo fatiga visual
- Clasificación: Físico – Iluminación
- Exposición: (10) Constantemente los estudiantes utilizan esta mesa para estudiar.
- Probabilidad: (7) La iluminación no es la adecuada
- Consecuencia: (6) que contempla fatiga visual, y dolor leve de cabeza
- Grado de peligrosidad: (420 puntos) Nivel Medio.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (20) En promedio son los estudiantes que estudian en las mesas.
- Grado de Repercusión: (420 puntos) Nivel Bajo.

- Solución: Colocar unas lámparas con mayor potencia, adecuadas para el estudio.
- Tipo de P: Previsión.

89.

- Descripción del Riesgo: El teléfono público está ubicado al inicio del pasillo que comunica a las escaleras con el centro de estudios, formando filas y congestión, y las personas pueden tropezar y golpearse, lo que es un accidente.
- Clasificación: Locativo
- Exposición: (10) Continuamente los estudiantes utilizan el teléfono
- Probabilidad: (7) Es completamente posible, pues hay mucho movimiento de estudiantes que se dirigen a centro de estudios.
- Consecuencia: (1) En caso de presentarse el riesgo, las personas pueden golpearse, teniendo lugar contusiones leves.
- Grado de peligrosidad: (70 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (5) Que son las personas que pueden estar haciendo fila para el teléfono.
- Grado de Repercusión: (70 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Cambiar la ubicación del teléfono, a un lugar donde la fila no interrumpa el tráfico de las personas.
- Tipo de P: Previsión.

5.2.6. La Biblioteca

90.

- Descripción del Riesgo: Los ventiladores se encuentran fijos al techo y éste es bajo, luego las personas pueden introducir sus manos o brazos en ellos mientras están en funcionamiento, lo que es un accidente.
- Clasificación: Locativo.
- Exposición: (10) Los ventiladores están encendidos durante toda la jornada.
- Probabilidad: (4) La persona debe tener una altura considerable y estirarse lo suficiente sin el debido cuidado para que alcance el ventilador.
- Consecuencia: (6) Si ocurre el accidente ocasiona lesiones de consideración en la víctima
- Grado de peligrosidad: (240 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (20) En promedio, son los estudiantes que se encuentran en las mesas, bajo el ventilador.
- Grado de Repercusión: (240 puntos) Nivel Bajo.

- Solución: Reemplazar los ventiladores por una unidad adicional de aire acondicionado.
- Tipo de P: Previsión.

91.

- Descripción del Riesgo: Los vidrios de la barra de atención al público, no se encuentran fijos a ella, y cuando los estudiantes se apoyan, éstos pueden caer al piso, lo que es un accidente.
- Clasificación: Locativo.
- Exposición: (10) Los estudiantes llegan constantemente a la barra, durante todo el día.
- Probabilidad: (4) Los estudiantes se apoyan en el vidrio de forma suave y la barra tiene una superficie suficiente para que el vidrio pueda moverse un poco sin llegar a caer, luego es raro que se presente el accidente.
- Consecuencia: (4) En caso de presentarse el riesgo, ocasionaría cortaduras y/o golpes con incapacidades no permanentes.
- Grado de peligrosidad: (160 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (10) Los estudiantes que pueden estar cerca de esta vitrina de atención.
- Grado de Repercusión: (160 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Sujetar el vidrio contra la vitrina con un material que lo mantenga, para que este no se mueva.
- Tipo de P: Prevención.

92.

- Descripción del Riesgo: El estante utilizado para guardar los libros en la Biblioteca posee puertas corredizas de considerable tamaño con vidrios, las cuales podrían ser mal manipuladas causando que se dañen y se rompan los vidrios
- Clasificación: Saneamiento Básico – Orden.
- Exposición: (10) Constantemente abren y cierran los estantes para guardar y entregar los libros.
- Probabilidad: (10) El vidrio de los estantes es muy inestable.
- Consecuencia: (5) En caso de presentarse el riesgo, ocasionaría golpes, cortaduras con incapacidades no permanentes.
- Grado de peligrosidad: (500 puntos) Nivel Medio.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (15) En promedio son los auxiliares y la secretaria.
- Grado de Repercusión: (500 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ajustar correctamente las puertas corredizas y realizar mantenimiento periódico al estante completo, de manera que sea fácil y segura su manipulación.
- Tipo de P: Previsión.

93.

- Descripción del Riesgo: Las sillas que se encuentran en el centro de estudios no son ergonómicas, lo que hace que los estudiantes se sienten en posiciones inadecuadas, pudiendo ocasionarse una enfermedad de la columna.
- Clasificación: Ergonómico.
- Exposición: (10) Constantemente los estudiantes están sentados.
- Probabilidad: (10) Los estudiantes adoptan posiciones inadecuadas frecuentemente.
- Consecuencia: (6) Problemas lumbares
- Grado de peligrosidad: (600 puntos) Nivel Medio.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de expuestos: (60) Capacidad máxima del centro de estudios.
- Grado de Repercusión: (1200 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Dotar a la Biblioteca con elementos que faciliten largas jornadas de estudio, como sillas ergonómicas.
- Tipo de P: Prevención.

94.

- Descripción del Riesgo: La puerta de la unidad de atención, es una tapa de madera tipo mesón, la cual no se sostiene por sí misma, y si se deja caer fuertemente podría romper el vidrio del mostrador, lo que es un accidente.
- Clasificación: Mecánico.
- Exposición: (10) Cerca de esta área permanece la secretaria y los auxiliares de la biblioteca.
- Probabilidad: (4) Generalmente se tiene la precaución de tomar los libros con cuidado de manera que no se haga vibrar el estante y no cause la caída de la tapa.
- Consecuencia: (4) Si cae la tapa y golpea a alguien ocasionarle una lesión incapacitante temporal.
- Grado de peligrosidad: (160 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (15) La secretaria y los auxiliares.
- Grado de Repercusión: (160 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Cambiar la puerta, por una que abra hacia delante, sin necesidad del mesón o en su defecto adecuar un mecanismo que impida el choque entre la puerta y el vidrio, en caso de una caida.
- Tipo de P: Previsión.

5.2.7. Pasillo hacia las oficinas de profesores

95.

- Descripción del Riesgo: Los estudiantes se sientan con frecuencia en el muro ubicado al lado derecho del pasillo y ubican sus pertenencias allí, estas pueden caer al primer piso y golpear a cualquier persona que esté en la cafetería
- Clasificación: Actitud
- Exposición: (6) la frecuencia con que se presenta el riesgo es alta
- Probabilidad: (10) El muro no es suficientemente ancho y no hay protección
- Consecuencia: (10) Que corresponde a las lesiones para la posible víctima
- Grado de peligrosidad: (600 puntos) Nivel Medio
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (20)
- Grado de Repercusión: (600 puntos) Nivel Bajo
- Solución: antes que concienciar sobre el cuidado de ubicar objetos sobre el muro, es conveniente ubicar una protección al nivel del techo de la cafetería que impida la caída directa al primer piso de objetos del segundo
- Tipo de P: Prevención.

96.

- Descripción del Riesgo: Sobre el pasillo se encuentra un tablero de información apoyado en el piso, el cual es un poco inestable y obstaculiza el paso de los estudiantes, quienes pueden tropezar y hacer que el tablero caiga al piso, lo que es un accidente.
- Clasificación: Saneamiento – orden.
- Exposición: (10) Continuamente el tablero con apoyo al piso esta en este lugar.
- Probabilidad: (6) Las personas transitan rápidamente por el pasillo y sin precaución.
- Consecuencia: (7) En caso de presentarse el riesgo, ocasionaría golpes y contusiones en la víctima, además de posibles heridas por vidrios rotos
- Grado de peligrosidad: (420 puntos) Nivel Medio.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (30) Son en promedio las personas que transitan por el pasillo.
- Grado de Repercusión: (420 puntos) Nivel bajo.
- Solución: Realizar mantenimiento periódico a la cartelera asegurando el buen estado de su soporte y del vidrio corredizo que posee
- Tipo de P: Previsión.

5.2.8. Secretaría de Escuela

97.

- Descripción del riesgo: La secretaria maneja un computador para realizar todas sus actividades, y las radiaciones recibidas directamente por ella a través de los ojos, pueden ocasionarle una enfermedad visual.
- Clase de Riesgo: Físico – Energía electromagnética – Microondas y radio frecuencia
- Exposición: (10) Alta debido a que la secretaria permanece trabajando frente al computador durante toda la jornada.
- Probabilidad: (10) No cuenta con ningún tipo de protección para disminuir los efectos de la radiación.
- Consecuencia: (2) Fatiga visual, dolor de cabeza.
- Grado de Peligrosidad: (200 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (1) La secretaria.
- Grado de Repercusión: (200 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Colocar una pantalla protectora para filtrar la radiación emitida por el monitor.
- Tipo de P: Protección.

98.

- Descripción del riesgo: El timbre repetitivo de los equipos de oficina manejados por la secretaría durante todo el día, puede ocasionar contaminación auditiva.
- Clase de Riesgo: Físico - Ruido.
- Exposición: (10) Esta situación ocurre durante todo el día, ya que se tiene que atender al público en horas de oficina.
- Probabilidad: (10) No se cuenta con los equipos necesarios para minimizar el ruido.
- Consecuencia: (2) incluye los efectos nocivos de la contaminación auditiva
- Grado de Peligrosidad: (200 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (2) La secretaria y la persona que trabaja en la oficina auxiliar.
- Grado de Repercusión: (200 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Colocar un dispositivo al teléfono para que emita un sonido suave y corto
- Tipo de P: Prevención.

99.

- Descripción del riesgo: Hay porcelanas y otros objetos frágiles que se encuentran en los muebles de la secretaría y no están fijos, pudiendo caer y romperse, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) La situación de riesgo ocurre durante varias veces al día.
- Probabilidad: (7) Debido al tránsito continuo de personal por el lugar
- Consecuencia: (2) Contusiones leves en caso del golpes con los objetos
- Grado de Peligrosidad: (140 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (3) Personas que transiten por el lugar
- Grado de Repercusión: (140 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Fijar las porcelanas y otros objetos que puedan caer con un adhesivo removible, que no dañe el mueble
- Tipo de P: Previsión.

100.

- Descripción del riesgo: La silla de escritorio que utiliza la secretaria no es ajustable ergonómicamente, lo que obliga al cuerpo a permanecer en posiciones inadecuadas, pudiendo causar una enfermedad de la columna.
- Clase de Riesgo: Ergonómico – Carga estática – Sentado.
- Exposición: (10) La secretaria permanece sentada durante todo el día
- Probabilidad: (10) Debido a la rigidez del asiento
- Consecuencia: (3) Cansancio en la espalda y tensión en el cuello.
- Grado de Peligrosidad: (300 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (1) La secretaria.
- Grado de Repercusión: (300 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Dotar el puesto de trabajo con una silla adecuada
- Tipo de P: Previsión.

101.

- Descripción del riesgo: El botellón de agua ubicado en la oficina auxiliar es inestable, cualquier movimiento brusco lo puede hacer caer al piso, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Orden.
- Exposición: (9) Muy frecuente, ya que el botellón es utilizado constantemente por el personal de la secretaría.
- Probabilidad: (4) directamente dependiente al uso que se le brinde
- Consecuencia: (4) La víctima podría lesionarse levemente
- Grado de Peligrosidad: (144 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (2) Número de personas que pueden estar en el lugar

- Grado de Repercusión: (144 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar mantenimiento periódico al soporte del botellón de agua
- Tipo de P: Previsión.

5.2.9. Oficinas de profesores

102.

- Descripción del riesgo: El uso de los computadores ubicados en cada una de las oficinas provoca en sus usuarios enfermedades visuales a largo plazo.
- Clase de Riesgo: Físico – Energía electromagnética – Microondas y radio frecuencia.
- Exposición: (7) Es completamente posible que se presente una deficiencia visual, ya que los profesores permanecen durante varias horas diarias al frente del computador.
- Probabilidad: (10) No se cuenta con el equipo necesario para minimizar las radiaciones que emite constantemente la pantalla.
- Consecuencia: (7) Los profesores pueden sufrir de fatiga visual y que provoque una deficiencia progresiva.
- Grado de Peligrosidad: (490 puntos) Nivel Medio.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (10) Número de personas por computador en las oficinas del segundo piso.
- Grado de Repercusión: (490 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Adecuar un filtro para disminuir la radiación que emite la pantalla del computador.
- Tipo de P: Protección.

103.

- Descripción del riesgo: Las bibliotecas de todas las oficinas están llenas de libros, cualquier movimiento brusco provocaría que se volcaran, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) La situación de riesgo ocurre durante varias veces al día.
- Probabilidad: (6) Al hacer uso del teléfono, ubicado en uno de sus cubículos, es posible que se realice un movimiento brusco.
- Consecuencia: (4) Porque lo que ocurriría serían heridas y fracturas en las extremidades.
- Grado de Peligrosidad: (240 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
- Número de Expuestos: (10) Personas que pueden estar cerca de la biblioteca en todas las oficinas.

- Grado de Repercusión: (240 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Asegurar la biblioteca a la pared por medio de laminas en L.
- Tipo de P: Previsión.

104.

- Descripción del riesgo: Los vidrios de los escritorios de las oficinas no están fijos a las mesas, se corren con facilidad y se pueden caer, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Orden.
- Exposición: (10) Los profesores usan varias veces al día sus escritorios.
- Probabilidad: (4) La tarea que los profesores realizan en sus escritorios es escribir es poco probable que el vidrio se mueva de su sitio.
- Consecuencia: (3) Los afectados pueden sufrir cortaduras.
- Grado de Peligrosidad: (120 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (10) Que es el número máximo de personas que están en todas las oficinas del segundo piso.
- Grado de Repercusión: (120 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar sistemas adhesivos en los vidrios para que éstos no se deslicen del escritorio.
- Tipo de P: Previsión.

105.

- Descripción del riesgo: En la oficina 211 hay una nevera pequeña y una porcelana grande encima de ella ubicada a la entrada del lugar, cualquier movimiento puede ocasionar que la porcelana se vuelque, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento - Orden.
- Exposición: (10) Varias veces al día estudiantes y profesores circulan a través de esta zona.
- Probabilidad: (9) Es lo más probable que ocurra si alguien se acerca demasiado a la nevera, esta es muy pequeña y la porcelana que está sobre ella es muy grande.
- Consecuencia: (3) Pequeñas lesiones o cortadas si la porcelana se rompe.
- Grado de Peligrosidad: (270 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (3) El profesor y dos estudiantes que pueden estar en la oficina.
- Grado de Repercusión: (270 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar la porcelana en un área más grande y estable, fuera de las zonas de acceso a la oficina.
- Tipo de P: Previsión.

5.2.10. Domo

106.

- Descripción del riesgo: En una de las entradas al domo hay un desnivel que separa la entrada del pasillo, su altura es reducida y puede llegar a ser imperceptible, lo puede ocasionar una caída, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (6) Se esta expuesto cada vez que se necesita hacer uso de los baño, no es la única ruta, no es paso obligado transitar cerca al murito.
- Probabilidad: (10) La gente va distraída y con afán para el baño.
- Consecuencia: (2) Sufrir lesiones leves como contusiones y golpes.
- Grado de Peligrosidad: (120 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (3) Número de personas caben por esa entrada.
- Grado de Repercusión: (120 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Eliminar el desnivel, el cual, no cumple ninguna función.
- Tipo de P: Previsión.

107.

- Descripción del riesgo: En la terraza permanecen botellas y papeles en el piso, los cuales pueden ocasionar una caída, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento – Aseo.
- Exposición: (8) se esta expuesto la mayor parte del día hasta que se realiza el aseo de esta zona.
- Probabilidad: (10) La gente va distraída y con afán lo que aumenta la probabilidad de que se presente el resultado más probable.
- Consecuencia: (4) Las personas afectadas pueden sufrir cortadas.
- Grado de Peligrosidad: (320 puntos) Nivel Medio.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (40) Número de personas que entran al baño y que están en el domo.
- Grado de Repercusión: (640 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar las canastas en lugares apropiados y visibles; además establecer inspecciones regulares por parte del personal a cargo de la cafetería.
- Tipo de P: Prevención.

5.2.11. Baños

108.

- Descripción del riesgo: El piso de los baños permanece húmedo, las personas pueden caerse, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento - Aseo.
- Exposición: (7) Que corresponde al alto tráfico que poseen los baños
- Probabilidad: (7)
- Consecuencia: (4) Que corresponde a golpes y heridas leves
- Grado de Peligrosidad: (196 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de Expuestos: (30) Número máximo de personas en los dos baños
- Grado de Repercusión: (196 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar inspección y mantenimiento continuo en los baños, evitando que los pisos permanezcan húmedos por mucho tiempo.
- Tipo de P: Prevención.

5.3. TERCERA PLANTA

109.

- Descripción del Riesgo: El muro que bordea todo el corredor del tercer piso es utilizado por los estudiantes para apoyarse o sentarse y alguien puede caer, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (7). Ya que se esta expuestos solo cuando se visita el tercer piso ya que los estudiantes se detienen a esperar clase o a la salida de clase.
- Probabilidad: (7) Es posible que ocurra cuando se está sentado o de pie.
- Consecuencia: (10) La caída puede ocasionar lesiones permanentes o la muerte.
- Grado de Peligrosidad: (490 puntos) Nivel Medio.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (20) Este el número aproximado de personas que pueden estar al mismo tiempo en este corredor.
- Grado de Repercusión: (490 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar una baranda o aumentar la altura del muro, de manera que no sea posible sentarse en el.
- Tipo de P: Previsión.

110.

- Descripción del Riesgo: Los salones 302, 303, 304 y 305 carecen de chapas en sus puertas, lo cual genera problemas al abrirlas e inseguridad dentro de los mismos.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – orden.
- Exposición: (7) Debido a que por lo menos un grupo recibe clases en esos salones, por día
- Probabilidad: (1)
- Consecuencia: (2) Que contempla, situaciones indeseadas debido a la falta de seguridad en el salón o lesiones leves en los dedos al tratar de abrirlo
- Grado de Peligrosidad: (14 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) Capacidad del salón
- Grado de Repercusión: (28 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Instalar las chapas correspondientes a cada salón.
- Tipo de P: Previsión.

111.

- Descripción del Riesgo: Constantemente se encuentran en el pasillo sillas mal ubicadas, que pueden ocasionar tropiezos y caídas, lo cual es un accidente.
- Clase de Riesgo: saneamiento Basico- orden
- Exposición: (7) Debido al alto tráfico del lugar
- Probabilidad: (7) Debido a la cantidad de pupitres mal ubicados
- Consecuencia: (3) Que corresponde a golpes leves
- Grado de Peligrosidad: (147 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de expuestos: (20) número de personas que pueden transitar por el corredor en un momento determinado
- Grado de Repercusión: (147 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar las sillas en sus sitios correspondientes y establecer planes de revisión permanente que impidan a los estudiantes dejarlas descuidadas en el pasillo.
- Tipo de P: Previsión.

112.

- Descripción del Riesgo: En el corredor del tercer piso hay varias baldosas levantadas en el piso, que pueden ocasionar una caída, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico - Orden
- Exposición: (6) Se esta expuesto al hacer uso del pasillo del tercer piso, en promedio los estudiantes visitan esta planta una vez al día.
- Probabilidad: (4)

- Consecuencia: (4) Que corresponde a golpes leves
- Grado de Peligrosidad: (96 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (1)
  Número de expuestos: (20) Este el número aproximado de personas que pueden estar al mismo tiempo en este lugar
- Grado de Repercusión: (96 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Asegurar las baldosas sueltas.
- Tipo de P: Previsión.

113.

- Descripción del Riesgo: Cuando llueve, el piso del pasillo se moja y se vuelve liso, alguien puede resbalarse y caer, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – orden.
- Exposición: (4) Dependiendo de la temporada del año
- Probabilidad: (6) Teniendo en cuenta la alta factibilidad del riesgo
- Consecuencia: (5) Que contempla lesiones que pueden ir de leves a incapacitantes, dependiendo de la caída
- Grado de Peligrosidad: (120 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: (1)
  Número de expuestos: (20) Estudiantes en promedio que transitan en el pasillo.
- Grado de Repercusión: (120 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar en la parte superior del espacio por el cual se filtra el agua un protector que disminuya su paso, y no permita que el piso se moje.
- Tipo de P: Prevención.

114.

- Descripción del Riesgo: En los salones 302 al 305, las ventanas se encuentran en mal estado, y pueden ocasionar golpes o heridas a quien las manipule, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo
- Exposición: (5) Que corresponde a la cantidad de grupos que reciben clase en esos salones
- Probabilidad: (2) Debido a que, por el estado de las ventanas, éstas son manejadas con cautela, o simplemente, no son manipuladas
- Consecuencia: (4) Que corresponde a golpes y heridas leves
- Grado de Peligrosidad: (40 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) Capacidad de cada salón
- Grado de Repercusión: (80 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar mantenimiento a todas las ventanas de los salones reparándolas y posteriormente, realizar mantenimientos periódicos
- Tipo de P: Previsión.

115.

- Descripción del Riesgo: Los vidrios de los escritorios para los estudiantes no están sujetos a las mesas, estos pueden deslizarse y caer; además, algunos se encuentran en mal estado y pueden ocasionar un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento - Orden
- Exposición: (10) Debido a que el salón es ocupado por una hora como mínimo y por lo tanto se está continuamente expuesto a los vidrios que se encuentran en los escritorios.
- Probabilidad: (4) Ya que cuando se está en clase hay muy poco movimiento de los estudiantes en los escritorios, por lo tanto no es muy probable que el vidrio se deslice.
- Consecuencia: (3) Porque el vidrio se puede partir ocasionando cortaduras
- Grado de Peligrosidad: (120 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de ponderación: 2
  Número de Expuestos: (40) Que es la capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (240 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Ubicar sistemas adhesivos en los vidrios, para que éstos no se deslicen con facilidad del escritorio y reemplazar aquellos que se encuentran en mal estado.
- Tipo de P: Prevención

116.

- Descripción del Riesgo: Los cables del televisor y del VHS permanecen en el piso y pueden ocasionar tropiezos o caídas, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Saneamiento Básico – Orden.
- Exposición: (10) Debido al uso continuo del salón
- Probabilidad: (4) Teniendo en cuenta que no se transita todo el tiempo por el lugar del riesgo
- Consecuencia: (4) Que corresponde a golpes o heridas leves.
- Grado de Peligrosidad: (160 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) Capacidad del salón
- Grado de Repercusión: (320 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Adherir los cables a la pared y a la tarima de exposición, evitando así que permanezcan sueltos
- Tipo de P: Prevención.

117.

- Descripción del Riesgo: Existen sillas con los espaldares dañados, lo que puede ocasionar malas posturas en los alumnos, que generen a largo plazo alguna lesión de tipo lumbar.
- Clase de Riesgo: Ergonómico – carga estática – sentado.

- Exposición: (10) Durante toda la jornada en la Universidad, se hace uso de dichas sillas.
- Probabilidad: (10)
- Consecuencia: (4) Que corresponde a dolores de espalda temporales.
- Grado de Peligrosidad: (400 puntos) Nivel Medio.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) Es el número de personas que puede haber en el salón, la mayoría de las sillas presentan espaldares en mal estado.
- Grado de Repercusión: (800 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Reparar las sillas que posean el espaldar en mal estado.
- Tipo de P: Previsión

118.

- Descripción del Riesgo: El techo, persianas y aire acondicionado almacenan polvo que luego se va liberando con el aire, lo que puede ocasionar una enfermedad de tipo respiratorio.
- Clase de Riesgo: Químico – aerosoles – sólidos.
- Exposición: (6) Debido a la cantidad de clases impartidas en el salón.
- Probabilidad: (4)
- Consecuencia: (2) Que corresponde a molestias nasales especialmente en estudiantes y profesores con problemas respiratorios.
- Grado de Peligrosidad: (48 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de expuestos: (40) Capacidad del salón
- Grado de Repercusión: (96 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Realizar mantenimiento preventivo continuo al salón.
- Tipo de P: Prevención.

119.

- Descripción del Riesgo: La iluminación artificial, produce un deslumbramiento en el tablero de acrílico, ocasionando fatiga visual lo que es una enfermedad ocular.
- Clase de Riesgo: Físicos- Energía Electromagnética – Radiación visible.
- Exposición: (5) Las lámparas son usadas incluso en las clases de dia.
- Probabilidad: (10) Debido al material del tablero, siempre que estas se utilizan, se producen reflejos
- Consecuencia: (2) Dolores de cabeza leves
- Grado de Peligrosidad: (100 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (2).
  Número de expuestos: (40), Capacidad del salón.
- Grado de Repercusión: (200 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Adecuar el tipo de iluminación para que no se produzcan reflejos en el tablero

- Tipo de P: Previsión.

120.

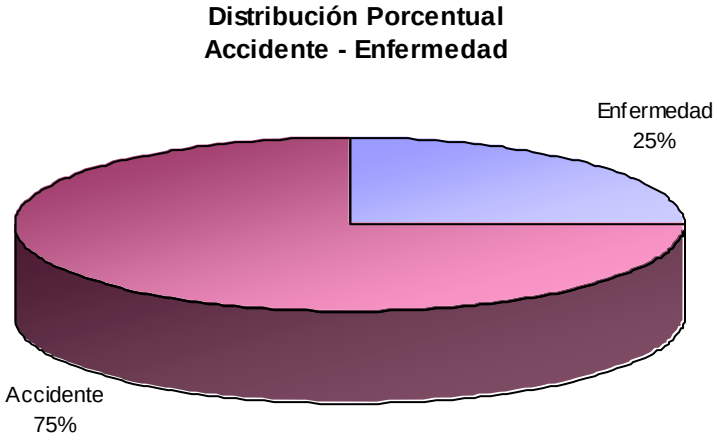
- Descripción del Riesgo: El mecanismo que sujeta el telón puede fallar y caer, lo que es un accidente.
- Clase de Riesgo: Locativo.
- Exposición: (10) Debido a que el telón siempre permanece sujeto a dicho mecanismo
- Probabilidad: (1) Debido a la calidad del sistema de sujeción.
- Consecuencia: (2) Golpes muy leves
- Grado de Peligrosidad: (20 puntos) Nivel Bajo.
- Factor de Ponderación: (2)
  Número de Expuestos: (40) Capacidad promedio del salón.
- Grado de Repercusión: (40 puntos) Nivel Bajo.
- Solución: Hacer mantenimiento periódico preventivo para verificar el estado en el que se encuentra este dispositivo.
- Tipo de P: Prevención.

6. DISTRIBUCIONES PORCENTUALES

Con el fin de presentar la información obtenida de forma tal que facilite su lectura y asimilación del impacto que genera cada riesgo presente dentro del edificio, se presentan a continuación cinco tipos de gráficas, que condensan los datos hallados en la elaboración del Panorama de Riesgos y muestran aspectos de gran relevancia y que deben ser tenidos en cuenta para la toma de decisiones respecto a la infraestructura que se posee.

6.1. ACCIDENTE / ENFERMEDAD

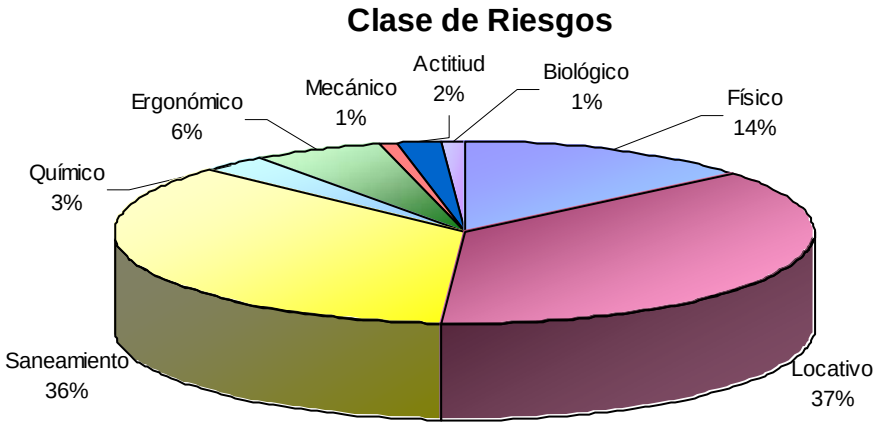
La gráfica muestra la importante participación de riesgos que representan un accidente para la posible víctima siendo un tercio del total de riesgos hallados. Sin embargo, es considerablemente alta la proporción de riesgos que representan una posible enfermedad a sus víctimas, pues esto debe poner en alerta a la Dirección de la Escuela, teniendo en cuenta, que los riegos identificados en este último grupo, son generados por la falta de mantenimiento continuo en equipos como aires acondicionados y en accesorios de los salones, como las persianas y ventanas.



6.2. CLASES DE RIESGOS

Las clases de riesgos están relacionadas a la naturaleza de los mismos, en la gráfica se observa que el mayor porcentaje de riesgos hallados son locativos, es decir, relacionados a la infraestructura, su diseño y distribución, dentro del edificio; lo cual indica, que los planes de mejora deben apuntar al mejoramiento de los sitios de estudio y trabajo destinados al personal de la Escuela. La clase que obtuvo el segundo promedio más alto es la de saneamiento, luego, se deben controlar los planes de mantenimiento establecidos, pues sus resultados no son óptimos y el orden impuesto a los muebles, enseres y equipos no contribuye, en su totalidad, a prevenir o evitar posibles riesgos al buen estado físico y mental de los estudiantes y el personal. Se sugiere entonces, establecer mecanismos de acción que contrarresten y controlen los riesgos que se encuentran dentro de estas dos clases.

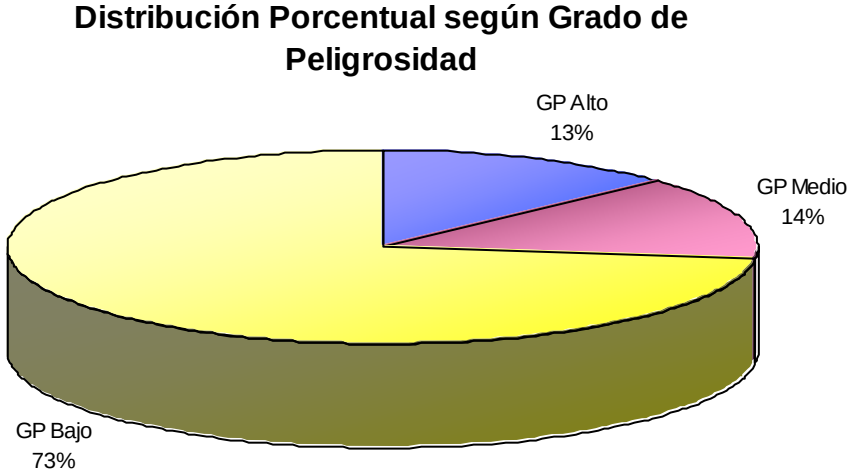
Las clases de riesgos restantes, corresponden a pequeñas proporciones dentro del panorama general y proporcionan información valiosa en la toma de decisiones con respecto a futuros cambios en la distribución del edificio.



6.3. GRADO DE PELIGROSIDAD

El grado de peligrosidad resulta del producto entre el nivel de exposición, el nivel de probabilidad elegido y el nivel de consecuencia. El resultado se puede ubicar en uno de tres niveles que van desde el nivel bajo: 0 – 300 hasta el nivel alto: 601 – 1000.

La mayor proporción de riesgos se encuentran ubicados en el primer nivel, el nivel bajo, lo cual brinda mucha información acerca del tipo de riesgos al que se encuentran expuestos los estudiantes y trabajadores dentro del edificio; pues es fácil suponer que, en especial, los niveles de probabilidad y consecuencia son bajos y por ello no contribuyen en gran medida al grado de peligrosidad hallado. Sin embargo, no debe olvidarse que la finalidad del Panorama es la identificación de los riesgos, y sin importar cuán peligrosos o no resulten, éstos deben ser analizados y solucionados, contribuyendo así al bienestar general de las personas que a diario se encuentran dentro del edificio y que reciben en él las herramientas necesarias para su futuro desempeño profesional.



6.4. GRADO DE REPERCUSIÓN

El aporte de esta medida se basa en la inclusión del número de personas expuestas al riesgo a través de un Factor de Ponderación, el cual los representa, y por lo tanto da una idea de la capacidad que el riesgo posee de afectar a un grupo de individuos o dicho en otras palabras la amplitud o extensión que el riesgo tiene. El Factor de Ponderación tiene un límite inferior que hace alusión al mínimo número de personas expuestas, y un límite superior que representa el máximo número de individuos expuestos.

El número máximo de expuestos encontrados en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales es de 184 personas; este valor corresponde a la capacidad máxima del Auditorio Guillermo Camacho Caro.

Y tomando en cuenta que el grado de repercusión es el resultado del producto entre el grado de peligrosidad hallado para cada riesgo y el factor de ponderación, se obtiene un intervalo que va de 0 a 1500 puntos para el primer nivel, es decir, el más bajo; y allí es precisamente donde se ubican todos los riesgos presentes dentro del Panorama, motivo por el cual, se hace innecesaria la presentación de la gráfica de apoyo.

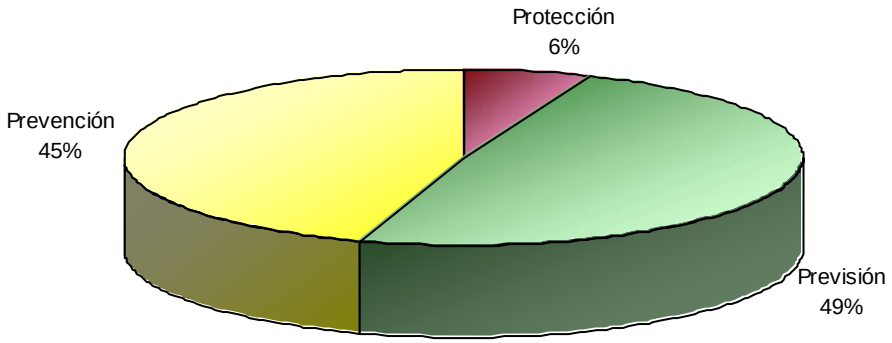
Luego, es posible concluir que los riesgos presentes dentro del edificio no repercuten considerablemente dentro de la población objeto del enfoque de seguridad, es decir, los estudiantes y personal administrativo y de apoyo de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS.

6.5. SEGÚN “TIPO DE P”

El “Tipo de P”, es una característica impuesta a los riesgos según la naturaleza de la solución planteada a los mismos. Teniendo en cuenta que la solución puede ser de tres tipos: Prevención, Previsión y Protección, se ha establecido esa clasificación para los riesgos dentro del Panorama. Clasificación que permite observar de forma más clara el impacto de un Programa de Seguridad Industrial desde distintos puntos de vista, como el de la inversión que requiere y las medidas más urgentes a implantar.

Se observa que la mayor cantidad de riesgos son de naturaleza previsiva, y persiguen establecer un pronóstico o conjetura acerca de riesgos con probabilidad de ocurrencia alta por lo tanto, debe entenderse que no necesariamente son una amenaza constante, por el contrario le apuntan a la esperanza nula de ocurrencia.

Distribución Porcentual según "Tipo de P"



7. PROGRAMA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

Un programa de Seguridad Industrial es aquel que está orientado hacia los riesgos que producen accidentes.

7.1. RIESGOS CON GRADO DE REPERCUSIÓN ALTO

No se obtuvieron riesgos con grado de repercusión alto, ya que el máximo factor de ponderación, el cual representaba al número máximo de expuestos, solo fue identificado en muy pocos riesgos mientras que en todos los demás fue común encontrar un bajo número de expuestos que correspondía a un factor de ponderación 1 y 2.

7.2. RIESGOS CON GRADO DE PELIGROSIDAD ALTO

Los riesgos que pertenecen a este grupo son:

- Riesgo 7. El diseño de la puerta y su ubicación hace que se abra hacia adentro y desde adentro, lo que impediría una evacuación rápida y segura del salón, y en caso de presentarse una emergencia, las personas podrían quedar atrapadas y ocurriría un accidente.

- Riesgo 29. De la salida de emergencia del salón no se tiene conocimiento de quien maneja llave, que puede ser necesitada en caso de alguna eventualidad (temblor, terremoto, incendio, etc.) para una rápida evacuación, lo cual puede repercutir en un grave accidente.

- Riesgo 30. La puerta del salón no se puede abrir desde adentro sin llaves, es posible que esta se cierre, lo cual podría generar consecuencias graves como un accidente en caso de que surja cualquier tipo de evento que requiera una evacuación rápida del recinto.

El común denominador encontrado en estos riesgos es la imposibilidad de una rápida evacuación por el diseño de las puertas o por no tener al alcance las llaves, ya que estas no están en poder del profesor de turno que utiliza los salones Excelencia o Mejoramiento Continuo.

Solución para disminuir el grado de peligrosidad: Disminuir la probabilidad de que el suceso ocurra, para el caso, que las personas puedan quedar atrapadas dentro de alguno de estos salones.

7.2.1. Propuestas de Solución

1. Cambiar las cerraduras de las puertas de modo que permitan ser abiertas desde el interior del salón.
2. Ubicar la llave de la salida de emergencia (salón Mejoramiento Continuo) en poder de una persona que pueda ser localizada en cualquier momento dentro del edificio y que pertenezca a la Planta del mismo.

7.3. RIESGOS SEGÚN EL TIPO DE SOLUCIÓN

7.3.1. Categorías establecidas para la Clasificación de los Riesgos

- Obstáculos:

A este grupo pertenecen aquellos riesgos en los que están presentes objetos que obstruyen o dificultan el libre paso de las personas.

- Diseños inadecuados:

Se incluyen los riesgos que involucran elementos o equipos que por la naturaleza de su función pueden afectar a la persona que los manipula o está cerca de ellos como es el caso de ventanas, puertas entre otros.

- Soportes:

Hace referencia a los riesgos relacionados con objetos sostenidos sobre las paredes mediante puntillas o bases.

- Superficies:

Se relaciona con los riesgos asociados con zonas que por sus mismas características o en presencia de elementos externos (agua) se constituyen en una amenazan para las personas que transitan a través de ellas.

- Apoyos:

En este grupo se encuentran los riesgos que tienen lugar en zonas que incluyen barandas y muros utilizados por las personas para sentarse o sostenerse.

- Objetos en estantes:

Está relacionado con los riesgos asociados a elementos que pueden caer al piso o sobre las personas en presencia de movimiento de las superficies sobre las que se encuentran.

- Ruidos:

Esta categoría se asocia a los riesgos presentes en oficinas, salas de estudio y otras áreas, y que son originados por equipos que producen sonidos permanentes e irritantes, como faxes, conmutadores y amplificadores de sonido, de modo que afectan el normal desarrollo de las actividades de las personas que allí se encuentran.

- Dispositivos eléctricos:

Hace referencia a los riesgos relacionados con tomacorrientes y tacos eléctricos ubicados en las oficinas, salones, baños y áreas comunes de la Escuela.

- Objetos en mal estado:

En este grupo se encuentran los riesgos vinculados a diversos elementos del edificio (sillas, mesas, vidrios, ventiladores) que se encuentran deteriorados por su uso y/o falta de mantenimiento.

7.4. CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS SEGÚN EL TIPO DE “P” A LA QUE ESTÁ DIRIGIDA SU SOLUCIÓN

7.4.1. Previsión

- Obstáculos: Trasladar los elementos que entorpecen el tráfico de las personas, a lugares específicos por los que no se presente circulación de personal.

- Apoyos: Adecuar las barandas de los pasillos para que no permitan el paso de objetos entre sus apoyos.

- Dispositivos eléctricos: Restaurar los tomacorrientes e instalaciones eléctricas que se encuentran en mal estado.

- Objetos en mal estado: Es necesario realizar una inversión destinada al mantenimiento o reemplazo de todos los elementos deteriorados.

- Diseños inadecuados: Cambiar las cerraduras de las puertas de modo que permitan ser abiertas desde el interior del salón.

7.4.2. Prevención

- Soportes: Realizar mantenimientos periódicos para asegurar el buen estado y funcionamiento de los mecanismos de soporte existentes en la Escuela.

- Superficies: Es necesario adecuar mecanismos dentro de la infraestructura que prevengan la caída de agua en las superficies, por ejemplo, en los pasillos del segundo y tercer piso del edificio.

- Apoyos: Realizar mantenimiento preventivo a las barandas para mantenerlas en perfecto estado. De igual forma deben ser adecuados los muros de baja altura, aumentando la misma con barandas que impidan a las personas sentarse, recostarse o saltar dichos muros.

- Objetos en mal estado: Debe implementarse una estrategia que apunte al compromiso de todas las personas con el buen uso de todos los elementos dentro de la Escuela que permiten el buen desarrollo de las actividades.

8. PROGRAMA DE HIGIENE INDUSTRIAL

Es aquel que esta orientado hacia los riesgos que producen enfermedades.

8.1. RIESGOS CON GRADO DE REPERCUSION ALTO

No se presentó ningún riesgo con grado de repercusión alto, debido a que las condiciones de higiene de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander son buenas, sumado a que las enfermedades evaluadas en los riesgos no involucran grupos mayores de 40

personas y el factor de ponderación que representa en los individuos expuestos es bajo.

8.2. RIESGOS CON GRADO DE PELIGROSIDAD ALTO

No se presentó ningún riesgo con grado de peligrosidad alto, debido a que aun cuando el tiempo de exposición y la probabilidad se valoraron entre los niveles más altos de acuerdo a las normas ICONTEC, las consecuencias contempladas no ejercen un alto impacto en el medio ambiente y los recursos económicos.

8.3. RIESGOS SEGÚN EL TIPO DE SOLUCION

8.3.1. Categorías establecidas para la clasificación de los Riesgos

- Agentes generadores de alergias

En este grupo están los riesgos que producen enfermedades respiratorias debidas principalmente a la presencia de partículas de polvo y suciedad.

- Fatiga visual

Este grupo se relaciona con los riesgos en donde se presentan problemas visuales debido a reflejos de luz en los tableros de acrílico, deslumbramientos y lejanía entre materiales proyectados y el estudiante.

- Radiaciones

Todos aquellos riesgos que implican radiaciones emitidas por los computadores, hornos microondas, fotocopiadora, televisores y demás artículos electrónicos similares, están contenidas en esta categoría.

- Bajas temperaturas

Todo lo relacionado con las enfermedades respiratorias producidas por el cambio de un clima temperaturas esta incluido en este grupo.

- Agentes nocivos

Todos aquellos riesgos en donde se presentan la inhalación o consumo de sustancias toxicas y perjudiciales para la salud de las personas.

- Diseños antiergonómicos

Aquellos riesgos en donde se presentan enfermedades en la columna debido a la mala posición del estudiante, adquirida por el incorrecto diseño de sillas, mesas, etc.

8.4. CLASIFICACION DE LOS RIESGOS SEGÚN EL TIPO DE P A LA QUE ESTÀ DIRIGIDA SU SOLUCION

8.4.1. Previsión

- Diseños antiergonómicos: La mayoría de estos riesgos se pueden eliminar realizando una inversión en reparación y adquisición de nuevos muebles como sillas, mesas, escritorios, etc., teniendo en cuenta que su diseño estimule la buena postura de los estudiantes y empleados de la Escuela.

- Fatiga visual: Adecuar la disposición de las luces para eliminar los reflejos que producen en los tableros de acrílico, además reemplazar las luces que se encuentren en mal estado e influyan en una mala iluminación de los salones y diferentes áreas de la Escuela.

8.4.2. Prevención:

- Alergias: Hacer limpiezas periódicas para disminuir la presencia de partículas de polvo en el ambiente, de igual forma deben realizarse labores de mantenimiento preventivo a equipos como los de aire acondicionado, los cuales almacenan grandes cantidades de polvo.

- Fatiga visual: En lo posible adecuar el tamaño del material de exposición propiedad de los profesores y la Escuela, a unos límites que permitan una buena visibilidad por parte de los estudiantes. Esto implica una inversión en nuevos materiales.

- Agentes nocivos: Es importante el establecimiento de áreas delimitadas para personas fumadoras, en donde no perjudiquen a aquellos que no fuman; de igual forma es imperativo realizar una campaña que desplace a aquellas personas que consumen drogas, en la parte posterior del edificio, a un sitio en donde puedan hacerlo (teniendo en cuenta que no se puede ejercer la prohibición plena) y no perjudiquen a los demás entorpeciendo el ambiente de trabajo.

8.4.3. Protección

- Radiaciones: La mayoría de los riesgos de esta categoría están relacionados con las pantallas de los computadores; una solución factible y que implica cierta inversión, es adecuar pantallas protectoras al monitor de cada equipo que sea utilizado durante largos períodos de tiempo por la misma persona.

ANEXO 36
PROPUESTA DE TALLER PARA ASIMILACIÓN Y APRENDIZAJE DE POLÍTICAS, OBJETIVOS Y FUNCIONAMIENTO DE LAS ESPECIALIZACIÓNES EN ALTA GERENCIA Y EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS, OFRECIDAS POR LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS

PROPUESTA: “TALLER PARA ASIMILACIÓN Y APRENDIZAJE DE POLÍTICAS, OBJETIVOS Y FUNCIONAMIENTO DE LAS ESPECIALIZACIÓNES EN ALTA GERENCIA Y EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS, OFRECIDAS POR LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS”

DARLEY STEFFANY SALAS RODRÍGUEZ
DIANA CAROLINA GARNICA LIZARAZO

BUCARAMANGA
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
2004

INTRODUCCIÓN

El deseo de emprender estudios de posgrado exige, para empezar, la claridad en la fundamentación de las metas académicas deseadas, concentradas no sólo en áreas afines a la formación de pregrado, sino a la relación entre dichas metas y la formación integral. Es por esto que el currículo, se fundamenta en la profundización y actualización de conocimientos y la apropiación de habilidades específicas para el ejercicio profesional; sin embargo, son olvidados muchos factores, los cuales, no reciben la importancia que merecen en su relación directa e inapelable con el capital intelectual, que hacen parte del desarrollo de un posgrado.

Así que la elección de un programa académico que brinde educación continuada e integral a un profesional, en este caso una Especialización, debe seguir un patrón que involucre un análisis a fondo de los beneficios a obtener de dicho programa, además del conocimiento global de las oportunidades de crecimiento, su fortaleza y el respaldo de entidades serias y académicamente sólidas.

Y es precisamente en la búsqueda de ese conocimiento global, que se hace absolutamente necesario involucrar a los entes interesados para que unan sus esfuerzos y se sientan parte activa del proceso que propende por el mejoramiento continuo y evidenciable, tanto en la calidad de la formación ofrecida, como en la efectividad de sus procesos. De modo que el nivel de compromiso y pertenencia genere, a largo plazo, el impacto deseado, el cual, es evaluado por mecanismos como la acreditación de programas de posgrado.

Dicha acreditación es un sello de calidad y una garantía que proporciona solidez y respaldo al programa acreditado, y es la meta, a largo plazo, hacia la cual se dirige nuestra propuesta.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema principal, motivo de la presente propuesta, radica en la carencia de la asimilación de conceptos tan relevantes como las políticas institucionales, los objetivos y el funcionamiento interno y externo de las Especializaciones por parte de sus estudiantes, lo cual trae consigo que no sean aprovechados al máximo los beneficios que otorga el programa, y que los procesos que sean requeridos no sigan el conducto regular correspondiente.

2. JUSTIFICACIÓN

Partiendo del problema planteado anteriormente y de la búsqueda inherente de proporcionarle una solución eficaz y oportuna, surge la propuesta que pretende conseguir, de una forma fácil y efectiva, que los estudiantes de las Especializaciones en Alta Gerencia y Evaluación y Gerencia de Proyectos, descubran la importancia del conocimiento profundo del programa al cual ingresan.

Es necesario entonces, diseñar e implementar herramientas que impulsen el nivel de compromiso y pertenencia de los estudiantes, y que a su vez, evidencien la calidad de los programas académicos de posgrado, ofrecidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

3. ALCANCE

La propuesta contempla el diseño e implementación de estrategias encaminadas a la asimilación de conceptos básicos sobre los objetivos, políticas y funcionamiento de cada programa académico; e integra la presentación de conceptos claves y actividades lúdicas que los afiancen.

4. OBJETIVO

El objetivo principal es, como se ha mencionado en los anteriores ítems, no sólo dar a conocer el funcionamiento interno y externo de las Especializaciones ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS, sino diseñar e implementar estrategias que permitan a los estudiantes que inician uno

de los programas, aprender y utilizar la información proporcionada como medio para acceder de forma más fácil y efectiva a los beneficios ofrecidos por la Especialización elegida, de tal forma que el compromiso y respaldo asumidos por la Institución se vean evidenciados en cada uno de los procesos seguidos por el programa académico correspondiente.

5. METODOLOGÍA

Teniendo en cuenta que el tiempo es un factor esencial en el desarrollo de las clases de la Especialización y que los estudiantes de la misma dependen de la eficiencia con que éste sea manejado, el taller se realizaría utilizando la jornada nocturna del viernes (6:00 a 10:00 p.m.), contemplando el descanso de media hora a mitad de la jornada, el cual, está dispuesto para que los estudiantes tomen un refrigerio. La socialización y afianzamiento de conceptos se realizará por medio de actividades lúdicas como:

- Charlas
- Dinámicas
- Actividades enfocadas en el aprendizaje del conducto regular a seguir

La jornada se divide entonces en dos partes: la primera destinada al estudio de la misión y del proyecto institucional, los objetivos de la especialización y el reglamento interno de la misma. Posterior al descanso serían presentados a los estudiantes las políticas de admisión y el conducto regular del flujo de información, estos temas junto a los estudiados al inicio de la jornada serán afianzados por medio de dinámicas y actividades realizadas por los estudiantes durante todo el taller.

5.1. Primera parte:

5.1.1. Estudio de la Misión y Proyecto Institucional

El tema será abordado por el Director de Escuela, el Dr. Jaime Alberto Camacho P., al que consideramos la persona adecuada para dar solución a cualquier tipo de

inquietud que surja respecto al tema y para evidenciar la relación existente entre estos dos ítems y la creación y funcionamiento de las Especializaciones en Alta Gerencia y de Evaluación y Gerencia de Proyectos.

5.1.2. Estudio de los objetivos de las especializaciones y de su reglamento interno

> *"La especialización en Alta Gerencia que ofrece la Universidad Industrial de Santander, además de enfocar el desarrollo de capacidades administrativas para superar los problemas de la realidad cotidiana de la empresa, mediante actualización y conocimiento de nuevas teorías, técnicas y situaciones de liderazgo; pretende desarrollar una visión global que le permita al estudiante interactuar eficientemente en un ambiente competitivo, crear conciencia de la tecnología como elemento clave para el buen desempeño de las empresas, brindar conocimientos para adelantar procesos de cambio en temas como Calidad total, Gerencia del servicio, Gerencia del valor; con el fin de poder enfrentar las tendencias económicas, su globalización e internacionalización, y a su vez generar una capacidad de análisis para construir estrategias de mejoramiento en el largo plazo".*[47]

"La especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos contempla los siguientes objetivos generales:

- *Facilitar a los sectores público y privado, especialistas en la formulación y evaluación financiera, económica y social de proyectos de inversión que utilicen eficientemente los recursos y eleven el nivel de vida de la comunidad.*
- *Cubrir las necesidades del País, mediante la especialización de profesionales en la formulación y evaluación de proyectos de desarrollo.*
- *Desarrollar los hábitos de aprendizaje independiente en forma tal, que la educación continuada se convierta luego de la terminación de la especialización, en una necesidad intelectual ineludible.*
- *Brindar conocimientos, adelantar procesos de cambio en las organizaciones existentes y generar nuevos proyectos, para comprender y enfrentar los procesos de cambio enmarcados dentro de las tendencias de reformas políticas y administrativas, apertura económica, y globalización e internacionalización de la economía.*
- *Desarrollar en los profesionales vocación de líderes comprometidos con el desarrollo de la comunidad.*
- *Suministrar a los participantes del programa, los elementos teóricos y técnicos que faciliten la investigación y el análisis de situaciones reales a nivel regional y sectorial, sobre el impacto de los proyectos en el ordenamiento territorial y el medio ambiente".*[48]

[47] Fuente: Coordinación Especialización en Alta Gerencia
[48] Fuente: Coordinación Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos

Todo programa académico ofrecido y respaldado por una Institución sólida debe cumplir con principios básicos como el establecimiento de objetivos que encaucen su desarrollo y fomenten el compromiso de todos los organismos que lo conforman. Este compromiso debe ser consecuencia de la rectitud de sus actos y el cumplimiento de los deberes académicos asumidos al momento de iniciar su programa académico, sin embargo, en muchas ocasiones este tema queda reducido a un formato entregado el día de ingreso a la Especialización y su contenido no es asimilado por completo por el estudiante, presentándose entonces, casos de desconocimiento de normas de obligatorio cumplimiento, lo cual, puede entorpecer en algún momento el correcto flujo y desarrollo de los procesos realizados al interior de la organización administrativa del posgrado.

El tema, dada su importancia, sería abordado por el Coordinador cada Especialización, el Dr. Hernán Pabón Barajas, en el caso de la Especialización en Alta Gerencia, y la Ing. Olga Patricia Chacón Arias, en la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos; quienes son las personas más apropiadas para dar solución, a cualquier tipo de inquietud que surja respecto al tema, y lo que es aún más importante: para evidenciar, por medio de su charla, la relación existente entre los objetivos de la especialización y sus procesos y desarrollo, de igual forma, para justificar sus políticas y reglamento interno. Con el fin de lograr una mejor organización de la actividad el grupo será dividido por especializaciones según el tamaño de cada subgrupo, guiados por el coordinador de cada programa y una de las estudiantes organizadoras de la actividad.

5.1.3. Descanso

5.2. SEGUNDA PARTE

5.2.1. Estudio de las políticas de admisión y el conducto regular

Las políticas aplicadas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales para admitir a los estudiantes que desean tomar el programa académico de su preferencia, no son conocidas en su totalidad por los interesados, quienes se limitan a cumplir con los requisitos exigidos. Teniendo en cuenta su importancia al momento de evidenciar imparcialidad en el proceso de admisión consideramos de carácter relevante, que sean conocidas y estudiadas por los directamente involucrados, en este caso, los estudiantes que deciden ingresar a una Especialización. De igual forma, el conducto regular a seguir en caso de presentarse cualquier tipo de duda, queja o inconformidad por parte de los estudiantes y profesores del posgrado no es de conocimiento general.

La charla informativa estará a cargo de las estudiantes proponentes del taller quienes darán a conocer los lineamientos principales de estos dos temas.

5.2.2. Actividades de asimilación

Partiendo de que los conceptos deben ser afianzados por los estudiantes, en beneficio no solo del buen desarrollo interno cada Especialización, sino del proceso de autoevaluación de la misma, serán utilizadas actividades lúdicas que permitan dar cumplimiento a este objetivo. Dichas actividades intentan promover la integración y el nivel de compromiso de los estudiantes para con la Institución y la Especialización misma.

Las actividades propuestas son las siguientes:

- **Asimilación y expresión gráfica de conceptos**

La actividad será realizada en grupos de cinco o más personas, dependiendo de la cantidad de estudiantes presentes.

La fase inicial de esta actividad consiste en la socialización, por parte de los integrantes del grupo, de los conceptos adquiridos en la primera parte de la jornada, correspondientes a la Misión Institucional; Políticas y lineamientos del Proyecto Institucional y los objetivos de cada especialización. Posteriormente, cada grupo expresará gráficamente a través de un dibujo, símbolo o frase alusiva, los resultados de la puesta en común realizada previamente.

La siguiente fase comprende la retroalimentación ante todos los participantes, por parte de cada grupo, de la percepción adquirida y los conceptos asimilados durante la charla realizada por los expertos.

- **Planteamiento y solución a situaciones propias de la especialización**

La actividad será realizada en grupos de cinco o más personas, dependiendo de la cantidad de estudiantes presentes.

La primera fase consiste en plantear, al interior de cada grupo, una situación hipotética desarrollada dentro del contexto académico o administrativo de la Especialización y que involucre un problema, al cual, se le dé solución utilizando

las vías del conducto regular y del reglamento interno de posgrados, expuestos en la segunda parte de la jornada.

En la siguiente fase, cada grupo expondrá al auditorio la situación planteada, y la solución dada a dicho problema, inquietud o sugerencia, en la cual se plasmen claramente los mecanismos existentes, los cuales, deben ser utilizados por los estudiantes en caso de verse involucrados en un evento similar.

6. CRONOGRAMA DE LA JORNADA

HORA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
6:00 – 6:15	Recepción de estudiantes	Estudiantes coordinadoras de la jornada
6:15 – 6:35	Charla "Misión y Proyecto Institucional"	Dr. Jaime Alberto Camacho Pico
6:35 – 6:45	**Agrupación por especializaciones**	
6:45 – 7:05	Charla "Objetivos Especialización Alta Gerencia"	Ing. Hernán Pabón Barajas
6:45 – 7:05	Charla "Objetivos de la Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos"	Ing. Olga Patricia Chacón
7:05 – 7:20	Primera fase "Asimilación y Expresión gráfica de conceptos"	Estudiantes coordinadoras de la jornada
7:20 – 7:50	Segunda fase "Asimilación y Expresión gráfica de conceptos"	Estudiantes asistentes
7:50 – 8:20	**Refrigerio**	
8:20 – 8:40	Charla "Reglamento de posgrado y políticas de control interno"	Estudiantes coordinadoras de la jornada
8:40 – 8:55	Primera fase "Planteamiento y solución a situaciones propias de la especialización"	Estudiantes coordinadoras de la jornada
8:55 – 9:45	Segunda fase "Planteamiento y solución a situaciones propias de la especialización"	Estudiantes asistentes
9:45 p.m.	**Fin de la jornada**	

Con el objetivo de que cada grupo que inicia la Especialización, conozca tanto el funcionamiento interno como el externo de la misma, se propone utilizar la primera jornada de clase de cada primer ciclo programado por la Coordinación de Posgrado. Sin embargo, para evidenciar la importancia y los beneficios que genera la jornada propuesta, se realizará una prueba piloto con los estudiantes activos dentro de cada programa, cuya fecha de realización será elegida, a conveniencia, por la Dirección de Escuela.

7. RECURSOS REQUERIDOS

En la tabla se especifican el tipo de recursos requeridos.

RECURSOS	**PERSONAL** • Director de Escuela • Coordinadores de las Especializaciones • Estudiantes Alta Gerencia • Estudiantes Evaluación y Gerencia de Proyectos • Estudiantes a cargo del taller **APOYO** • Dos salones de conferencias • Equipos Audiovisuales • Material de apoyo y papelería en general • Refrigerio

AUTOEVALUACIÓN CON FINES DE ACREDITACIÓN

La autoevaluación, según el documento "Lineamientos para la Acreditación", del **CNA**", es el autoestudio llevado a cabo por las Instituciones o entes, sobre la base de los criterios, características, variables e indicadores definidos con anterioridad por ellos mismos; así que la Institución o ente asume el liderazgo de este proceso y propicia la participación amplia de todos en él".

Consiste entonces, en el cumplimiento de una serie de parámetros y lineamientos que evidencien la "*alta calidad*" en los programas de posgrado, ofrecidos por una Institución de Educación Superior, acordados por el Ministerio de Educación y el CNA (Consejo Nacional de Acreditación), y cuyo objetivo para la Especialización, es generar valor agregado, como factor diferenciador, a sus estudiantes y egresados.

Dicho proceso es fundamental para nuestra Institución, pues somos pioneros, junto a otras instituciones de gran prestigio a nivel nacional, en llevarlo a cabo.

Para cumplir satisfactoriamente con nuestro objetivo, son vitales la participación y el compromiso de todos los entes involucrados en el desarrollo del programa académico.

MISIÓN DE LA UIS

"La Universidad Industrial de Santander es una organización que tiene como propósito la formación de personas de alta calidad ética, política y profesional, la generación y adecuación de conocimientos; la conservación y reinterpretación de la cultura y la participación activa en un proceso de cambio por le progreso y mejor calidad de vida de la comunidad.

Orientan su misión los principios democráticos, la reflexión crítica, el ejercicio libre de la cátedra, el trabajo interdisciplinario y la relación con el mundo externo.

Sustenta su trabajo en las cualidades humanas de las personas que la integran, en la capacidad laboral de sus empleados, en la excelencia académica de sus profesores y en el compromiso de la comunidad universitaria con los propósitos institucionales y la construcción de una cultura de vida".

VISIÓN DE LA UIS

La visión de la Universidad es una imagen vislumbrada de su ser posible en el próximo futuro. Como imagen futura de un ser colectivo, ésta se configura como un conjunto de fines ya realizados en una existencia posterior y que se anticipa en su visión. Los aspectos más importantes incluyen:

"La UIS es actor principal del desarrollo económico y social de la región y ejemplo de democracia, convivencia, autonomía y libertad responsable. Es lugar de consulta sobre las tendencias y desarrollos en el campo de las ciencias, los avances tecnológicos, las necesidades del mundo del trabajo y los deseos de bienestar de la comunidad.

Es sitio obligado de referencia y consulta para proponer o evaluar las alternativas de solución a los problemas prioritarios de la sociedad y su contribución es ampliamente valorada como insumo crítico para continuar avanzando en la construcción de una sociedad en donde la equidad, la justicia, la solidaridad y el respeto por los derechos humanos y la naturaleza, sena los pilares del desarrollo humano sostenible en el marco de una cultura de paz"…

La visión de nuestra Alma Mater se encuentra completa en su página web: www.uis.edu.co

PROYECTO INSTITUCIONAL UIS

La formulación de los principios que orientan el Proyecto Institucional de la UIS, surge de la consideración de los objetivos propuestos en la Misión y se espera que la construcción del nuevo sentido de la comunidad académica y de su cultura universitaria sea el resultado final de su cumplimiento y de su realización práctica. Estos principios son:

- Formación Integral
- Investigación
- Vigencia social
- Flexibilidad e interdisciplinariedad
- Pedagogía dialógica
- Formación permanente

Todo lo anterior sin perder de vista los objetivos prioritarios para todos: la formación integral, la investigación como eje de la vida académica y la pertinencia social de todas nuestras acciones frente al desarrollo regional y el avance en las metas de desarrollo científico y tecnológico del país.

El proyecto institucional contempla además, las políticas generales que expresan la voluntad de los organismos directivos de la universidad, el Consejo Superior, la Rectoría y el Consejo Académico, de llevar a la práctica los propósitos establecidos por la Misión, con base en los principios establecidos a partir de los mismos. Con tal fin, convocan a la comunidad universitaria a asumir el compromiso de transformación de las acciones cotidianas y para ello establecen como líneas directrices las denominadas: ***TRECE POLÍTICAS,*** que incluyen aspectos tan importantes para la Universidad como: la construcción de la comunidad universitaria; su responsabilidad social y cultura de investigación; el desempeño integral de sus docentes; el mejoramiento de la calidad y pertinencia de los programas académicos; la pedagogía para la formación integral; eficacia y eficiencia de las acciones universitarias; ampliación de cobertura; su proyecto cultural e internacionalización; relación con los egresados y finalmente, sus políticas financiera y organizacional.

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

OBJETIVO GENERAL

La especialización en Alta Gerencia que ofrece la Universidad Industrial de Santander, además de enfocar el desarrollo de capacidades administrativas para superar los problemas de la realidad cotidiana de la empresa, mediante actualización y conocimiento de nuevas teorías, técnicas y situaciones de liderazgo; pretende desarrollar una visión global que le permita al estudiante interactuar eficientemente en un ambiente competitivo, crear conciencia de la tecnología como elemento clave para el buen desempeño de las empresas, brindar conocimientos para adelantar procesos de cambio en temas como Calidad total, Gerencia del servicio, Gerencia del valor; con el fin de poder enfrentar las tendencias económicas, su globalización e internacionalización, y a su vez generar una capacidad de análisis para construir estrategias de mejoramiento en el largo plazo.

CAMPO DE ACCIÓN

El egresado de la especialización estará en capacidad de desempeñarse eficientemente en el área de su preferencia, como empresario y líder emprendedor creando y desarrollando empresas; como administrador formulando estrategias de Alta Gerencia y liderando la toma de decisiones económico–financieras a nivel gerencial y finalmente, como asesor facilitando el desarrollo y aplicación de técnicas gerenciales para implantar planes de mejoramiento, planeación y diseño de la calidad.

REGLAMENTO ESTUDIANTIL DE POSGRADO

El reglamento estudiantil, establece las relaciones entre la Universidad y el estudiante matriculado en un programa de posgrado, de acuerdo con la Constitución y las leyes de la República, el Estatuto General, la Misión y el Proyecto Institucional de la Universidad.

Parte de la premisa establecida de que la Especialización posibilita la educación continua y el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o áreas afines o complementarias.

Los artículos más relevantes contemplan aspectos como:

- Los derechos y deberes que adquiere el estudiante al formar parte de la Institución (*numeral 2.1.*)
- El proceso llevado a cabo para realizar la admisión de un estudiante al programa académico (*num. 3.1*)
- La importancia de la asistencia de los estudiantes a todas las actividades académicas que se desarrollan dentro de la especialización (*numeral 3.5.*)
- Los lineamientos a seguir para la asignación de calificaciones a los estudiantes matriculados (*num. 3.6.*)
- La metodología de investigación previa a la realización de la monografía, como requisito fundamental para obtener el título de especialista (*numeral 3.8.*)

Posgrado
ALTA GERENCIA



Taller para asimilación y aprendizaje de políticas, objetivos y funcionamiento de la Especialización

Julio 9 de 2004

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

AUTOEVALUACIÓN CON FINES DE ACREDITACIÓN

La autoevaluación, según el documento "Lineamientos para la Acreditación", del **CNA**", es el autoestudio llevado a cabo por las Instituciones o entes, sobre la base de los criterios, características, variables e indicadores definidos con anterioridad por ellos mismos; así que la Institución o ente asume el liderazgo de este proceso y propicia la participación amplia de todos en él".

Consiste entonces, en el cumplimiento de una serie de parámetros y lineamientos que evidencien la "*alta calidad*" en los programas de posgrado, ofrecidos por una Institución de Educación Superior, acordados por el Ministerio de Educación y el CNA (Consejo Nacional de Acreditación), y cuyo objetivo para la Especialización, es generar valor agregado, como factor diferenciador, a sus estudiantes y egresados.

Dicho proceso es fundamental para nuestra Institución, pues somos pioneros, junto a otras instituciones de gran prestigio a nivel nacional, en llevarlo a cabo.

Para cumplir satisfactoriamente con nuestro objetivo, son vitales la participación y el compromiso de todos los entes involucrados en el desarrollo del programa académico.

MISIÓN DE LA UIS

"La Universidad Industrial de Santander es una organización que tiene como propósito la formación de personas de alta calidad ética, política y profesional, la generación y adecuación de conocimientos; la conservación y reinterpretación de la cultura y la participación activa en un proceso de cambio por le progreso y mejor calidad de vida de la comunidad.

Orientan su misión los principios democráticos, la reflexión crítica, el ejercicio libre de la cátedra, el trabajo interdisciplinario y la relación con el mundo externo.

Sustenta su trabajo en las cualidades humanas de las personas que la integran, en la capacidad laboral de sus empleados, en la excelencia académica de sus profesores y en el compromiso de la comunidad universitaria con los propósitos institucionales y la construcción de una cultura de vida".

VISIÓN DE LA UIS

La visión de la Universidad es una imagen vislumbrada de su ser posible en el próximo futuro. Como imagen futura de un ser colectivo, ésta se configura como un conjunto de fines ya realizados en una existencia posterior y que se anticipa en su visión. Los aspectos más importantes incluyen:

"La UIS es actor principal del desarrollo económico y social de la región y ejemplo de democracia, convivencia, autonomía y libertad responsable. Es lugar de consulta sobre las tendencias y desarrollos en el campo de las ciencias, los avances tecnológicos, las necesidades del mundo del trabajo y los deseos de bienestar de la comunidad.

Es sitio obligado de referencia y consulta para proponer o evaluar las alternativas de solución a los problemas prioritarios de la sociedad y su contribución es ampliamente valorada como insumo crítico para continuar avanzando en la construcción de una sociedad en donde la equidad, la justicia, la solidaridad y el respeto por los derechos humanos y la naturaleza, sena los pilares del desarrollo humano sostenible en el marco de una cultura de paz"…

La visión de nuestra Alma Mater se encuentra completa en su página web: www.uis.edu.co

PROYECTO INSTITUCIONAL UIS

La formulación de los principios que orientan el Proyecto Institucional de la UIS, surge de la consideración de los objetivos propuestos en la Misión y se espera que la construcción del nuevo sentido de la comunidad académica y de su cultura universitaria sea el resultado final de su cumplimiento y de su realización práctica. Estos principios son:

- Formación Integral
- Investigación
- Vigencia social
- Flexibilidad e interdisciplinariedad
- Pedagogía dialógica
- Formación permanente

Todo lo anterior sin perder de vista los objetivos prioritarios para todos: la formación integral, la investigación como eje de la vida académica y la pertinencia social de todas nuestras acciones frente al desarrollo regional y el avance en las metas de desarrollo científico y tecnológico del país.

El proyecto institucional contempla además, las políticas generales que expresan la voluntad de los organismos directivos de la universidad, el Consejo Superior, la Rectoría y el Consejo Académico, de llevar a la práctica los propósitos establecidos por la Misión, con base en los principios establecidos a partir de los mismos. Con tal fin, convocan a la comunidad universitaria a asumir el compromiso de transformación de las acciones cotidianas y para ello establecen como líneas directrices las denominadas: ***TRECE POLÍTICAS,*** que incluyen aspectos tan importantes para la Universidad como: la construcción de la comunidad universitaria; su responsabilidad social y cultura de investigación; el desempeño integral de sus docentes; el mejoramiento de la calidad y pertinencia de los programas académicos; la pedagogía para la formación integral; eficacia y eficiencia de las acciones universitarias; ampliación de cobertura; su proyecto cultural e internacionalización; relación con los egresados y finalmente, sus políticas financiera y organizacional.

ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

OBJETIVOS GENERALES

- Facilitar a los sectores público y privado, especialistas en la formulación y evaluación financiera, económica y social de proyectos de inversión que utilicen eficientemente los recursos y eleven el nivel de vida de la comunidad.
- Cubrir las necesidades del País, mediante la especialización de profesionales en la formulación y evaluación de proyectos de desarrollo.
- Desarrollar los hábitos de aprendizaje independiente en forma tal, que la educación continuada se convierta luego de la terminación de la especialización, en una necesidad intelectual ineludible.
- Brindar conocimientos, adelantar procesos de cambio en las organizaciones existentes y generar nuevos proyectos, para comprender y enfrentar los procesos de cambio enmarcados dentro de las tendencias de reformas políticas y administrativas, apertura económica, y globalización e internacionalización de la economía.
- Desarrollar en los profesionales vocación de líderes comprometidos con el desarrollo de la comunidad.
- Suministrar a los participantes del programa, los elementos teóricos y técnicos que faciliten la investigación y el análisis de situaciones reales a nivel regional y sectorial, sobre el impacto de los proyectos en el ordenamiento territorial y el medio ambiente.

CAMPO DE ACCIÓN

El Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos se podrá desempeñar en los sectores público o privado, en cargos cuyas funciones tengan relación con:

- Identificación de ideas de proyectos surgidas a partir de problemas o necesidades.
- Formulación de Proyectos a partir de ideas previamente identificadas.
- Evaluación de Proyectos formulados por otros especialistas.
- Gerencia de Proyectos rotulados como viables, en sus etapas de montaje y de operación.
- Asesor en la Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos

REGLAMENTO ESTUDIANTIL DE POSGRADO

El reglamento estudiantil, establece las relaciones entre la Universidad y el estudiante matriculado en un programa de posgrado, de acuerdo con la Constitución y las leyes de la República, el Estatuto General, la Misión y el Proyecto Institucional de la Universidad.

Parte de la premisa establecida de que la Especialización posibilita la educación continua y el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o áreas afines o complementarias.

Los artículos más relevantes contemplan aspectos como:

- Los derechos y deberes que adquiere el estudiante al formar parte de la Institución (*numeral 2.1.*)
- El proceso llevado a cabo para realizar la admisión de un estudiante al programa académico (*num. 3.1*)
- La importancia de la asistencia de los estudiantes a todas las actividades académicas que se desarrollan dentro de la especialización (*numeral 3.5.*)
- Los lineamientos a seguir para la asignación de calificaciones a los estudiantes matriculados (*num. 3.6.*)
- La metodología de investigación previa a la realización de la monografía, como requisito fundamental para obtener el título de especialista (*numeral 3.8.*)

Evaluación y Gerencia de PROYECTOS



Taller para asimilación y aprendizaje de políticas, objetivos y funcionamiento de la Especialización

Agosto 06 de 2004

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

ANEXO 37
ESTRUCTURA TECNICA Y TEMATICA PARA LA REALIZACIÓN DE LA PÁGINA WEB DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

ESTRUCTURA TÉCNICA Y TEMÁTICA PARA LA CREACIÓN DE LA PÁGINA WEB DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA, OFRECIDA POR LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS

OBJETIVO GENERAL

El objetivo de la página web de la especialización en Alta Gerencia, es proporcionar a sus estudiantes un espacio dinámico y actualizado en el cual encuentren toda la información referente al programa académico que cursan, el cronograma de actividades a desarrollar durante el ciclo activo; así como datos valiosos que puedan necesitar y que les proporcionen un valor agregado.

ESTRUCTURA TEMATICA

A continuación se describen los requerimientos establecidos con el fin de facilitar el acceso a la información por parte de los estudiantes y de optimizar el proceso de manejo y utilización de la misma, generando en ellos un sentido de identidad y pertenencia hacia la Especialización, la Escuela y la Universidad.

Los requerimientos se encuentran numerados según su función y cada uno de ellos contiene la información clave que debe contener cada sección de la página (se encuentran separados en viñetas). Cabe anotar que toda la información citada, se encuentra a su disposición en medios físico y magnético, en la oficina de la Coordinación de los Posgrados de la Escuela.

1. Acerca del programa académico (generalidades)

- Objetivos de la Especialización, título que otorga, registro ante el ICFES, perfil del estudiante, costo de cada ciclo, así como el costo de la inscripción.

- Descripción del proceso de “inscripción” a la Especialización, requisitos del mismo y fecha límite de inscripción para el siguiente ciclo. Vínculo que permita al usuario descargar el formato de inscripción, para diligenciarlo.

- Teléfonos y Horarios de atención en la oficina de Coordinación de Posgrados (208 Escuela de Ingeniera Industrial). Link de “contactos” que lleve a los

correos electrónicos de la auxiliar de posgrados, la secretaria, el coordinador y de la especialización.

- Vínculo para que las personas interesadas en recibir más información, atención personalizada o cualquier tipo de seguimiento puedan dejar sus datos, como nombre, teléfono, profesión y correo electrónico, con el fin de tenerlos pendientes en una base de datos de estudiantes potenciales.

- Descripción de los procesos de admisión y selección de estudiantes.

2. Acerca del programa académico. Enfocado a los estudiantes activos

- Plan de estudios. Debe contener cada ciclo, dividido en las materias correspondientes y cada una de ellas con vínculo para ofrecer una descripción breve; así como un espacio destinado a los docentes de la Especialización, en el cual se presente la foto del mismo y un breve resumen de su hoja de vida profesional.

- Cronograma de actividades del ciclo en curso, en donde se describan los eventos más importantes tanto de la escuela como de la universidad y que sean de interés, para los estudiantes. Debe ser de fácil actualización.

- Vínculo para que los estudiantes consulten fechas de grados y requerimientos de monografía; de igual forma para que puedan descargar los requisitos desde la página.

- Acceso a ventana de consulta de notas, ingresando el código y la cédula del estudiante.

- Vínculo a lectura y/o descarga de documentos para consulta y soporte de la Especialización, como el reglamento estudiantil, o formatos y archivos requeridos por los profesores.

3. Recursos

- Físicos. Descripción (incluyendo fotografías) y vínculo en cada uno para ofrecer la ficha técnica del mismo, del auditorio, sala de cómputo, zona de bienestar (cafetería), biblioteca y los salones destinados a los estudiantes de posgrado, así como los recursos informáticos y de información que se encuentran a su disposición.

- Talento Humano. Vínculo a la descripción de la planta docente de la especialización (incluida en la descripción de las materias), así como a un breve resumen de la hoja de vida del coordinador de la especialización, la secretaria y la auxiliar (incluyen fotografía).

- Vínculo en la fotografía de la biblioteca de la Escuela, al listado de libros al servicio de los estudiantes, el cual contiene materia, autor, editorial, No. de ejemplares y ubicación del mismo (biblioteca u oficina de Coordinación de posgrados).

4. Enlaces

Este requerimiento fue creado con el fin de informar al estudiante sobre sus compañeros de ciclo para facilitar la ubicación de los mismos con motivos de realización de trabajos o de integración; así como presentar vínculos de interés proporcionados por profesores de las distintas materias, o por los mismos estudiantes sobre actividades académicas o extracurriculares.

- Vínculo a mosaico de estudiantes, el cual proporciona sus datos principales y una fotografía de cada uno. Incluye también los datos y fotografías del coordinador de la especialización, la secretaria y la auxiliar de posgrados.

- Vínculo a páginas de interés académico y a eventos culturales, académicos y en general de interés para los estudiantes.

5. Requerimientos en general

- Fondo. Cada pantalla mostrada y la página en general, deben poseer un fondo que proporcione mayor sentido de estética a la misma y combine con los colores institucionales manejados en ella.

- Vínculo a home. Cada pantalla debe poseer un vínculo que lleve al usuario al sitio inicial de exploración, en el cual se muestran las generalidades de la especialización y los demás vínculos que posee la página.

- Presentación de vínculos. Con fines estéticos se prefiere que la organización de los vínculos sea vertical.

- Fin. Cada pantalla debe poseer un final, con el objetivo de no mostrar al usuario espacios en blanco al final de cada presentación de información.

- Guía para actualización de la página. Con el fin de mantener actualizados los vínculos de la misma y brindarle al estudiante información actualizada e interesante.

ESTRUCTURA TÉCNICA

Entre las especificaciones técnicas, según la naturaleza de la página y los requerimientos establecidos por la Institución y el servidor "carpintero", se encuentran:

- Uso de plataforma Windows – NT 2000 Server
- Servicios Internet Information Server / Jackarta
- Manejo de colores institucionales
- Para el vínculo de consulta de notas: **ASP** / PHP / JAVA. Teniendo en cuenta que el ASP es el utilizado en la Escuela por la mayoría de profesores de pregrado.
- No utilizar APACHE.

ANEXO 38
DOCUMENTOS QUE SOPORTAN LOS PROCESOS DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO – DE LOS ESTUDIANTES (Formato interesados, Formulario de inscripción, Formato de liquidación, Carta de admisión, Pagaré y Formatos de matrícula)

LISTADO INTERESADOS

PROXIMO GRUPO ESPECIALIZACIÓN EN (----------) AÑO 2004

No.	NOMBRE Y APELLIDOS	E - MAIL	TELÉFONOS	DIRECCIÓN - EMPRESA (OTROS)	TITULO	OBSERVACIONES
1	Andrea Robayo	andrearobayo@hotmail.com				
2	Andrea Rojas	lizaja3@hotmail.com	6442275			
3	Angela Sánchez	asanchez@leasingdeoccidente.com.co	6321758 - 6321762	Ejecutiva de Captación Leasing de Occidente		
4	Carlos Alberto Ruíz	cpcaruiza12@hotmail.com	6516924 - 6570058		Contador Unab	
5	Carmen Genny Solano	carmengenny@hotmail.com	6214700 - 6217580 (barranca)	Calle 71 No. 23-85	Transportes Taxis	
6	Carmen Rosa Majthenyi		6709729	Bavaria		
7	Carolina Bonilla	carolinab@hotmail.com	6762525	Sistema de Calidad de Terpel		OCAÑA
8	Catalina Pinilla	cpinilla@essa.com.co	6428244 (directo-fax)	Electrificadora de Santander		
9	Eduardo José Ochoa Frayle	e8afreyle@hotmail.com			Ingeniero Industrial	
10	Erickson Torres	ericksonto@hotmail.com	6347792			
11	Fernando Ruíz		6363489	UIS		
12	Gabriel Alfonso Camacho Parra	gabocamacho78@hotmail.com	6802139 - 6315789	Almacenes Éxito		MEDELLIN
13	Gloria Sarmiento		6364573			
14	Herman Hederich	hermanhg@hotmail.com	6430875			
15	Humberto Vega		6222488 - 6222653	Gerente Coopcentral Barrancabermeja		BARRANCA
16	Irle Herrera	mechitak@hotmail.com	6389973 - 6808888 ext 461	Almacenes Éxito		
17	Isabel Cristina Londoño	isalonra@hotmail.com	6421502			
18	Iván Mantilla	navimanja74@yahoo.es	6369926		Ingeniero Industrial	
19	Jesús David Angulo Acero	jangulo@uis.edu.co, jdangulo@andinet.com	6454042		Ingeniero Electricista	
20	Jorge Luis Bohórquez	jlbr26@yahoo.com				
21	José Manuel Serrano	jserrano-ccar@mail1.megabanco.com.co	6429036 - cel: 315-3855096	Gerente Megalínea		BOGOTA
22	Juan Sebastián Guerrero	juanse15@hotmail.com				
23	Leonardo Cely G.	blcgmaestro@yahoo.com	6457729 - 6316328		Ingeniero Mecánico	BARRANCA
24	Lucy Herrera	lherrerag@yahoo.com	6428144	TYAT Asesora Tributaria		
25	Luis Fernando Rangel	luiferc39@hotmail.com.co	6328714	Carrera 26 No. 34-53 piso 2	Metroingeniería	
26	Luis Francisco Oliveros Patiño	francisco_oliveros@hotmail.com	7243537 (sangil)	Planeación Sangil		SAN GIL
27	Manuel Eduardo Vesga Moreno	vesgamor@col1.telecom.com.co				
28	Maria Carolina Morales		6479962		Economista	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Apartado Aéreo 678 Teléfonos: (7) 6348579
FAX: (7) 6344414 PBX: (7) 6344000 ext. 2837- 2322
Bucaramanga – Colombia

FOTO RECIENTE

PROGRAMA DE ESPECIALIZACION EN (----------)

SOLICITUD DE ADMISION

Favor completar el formulario a máquina o letra imprenta. Anexar 2 fotos de 3 x 3, fotocopias de título profesional y de los certificados de notas (pregrado y posgrado) y recibo de pago de los derechos de inscripción.

DATOS PERSONALES

PRIMER APELLIDO	**SEGUNDO APELLIDO O DE CASADA**		**NOMBRE**	
NACIMIENTO **AÑO** | **DIA** | **MES**	**CIUDAD**	**DPTO (ESTADO)**	**PAIS**	**SEXO** __ **M** __ **F**
DOC. DE IDENTIDAD	**LUGAR DE EXP.**	**LIBRETA MILITAR: Distrito – Clase**		**ESTADO CIVIL**
DIRECCION ACTUAL:		**CIUDAD:**	**TELEFONO:**	**FAX:**
DIRECCION PARA CORRESPONDENCIA:		**CIUDAD:**	**CELULAR:**	**E-MAIL:**
CARGO ACTUAL		**EMPRESA:**		**TELEFONO:**

ESTUDIOS SUPERIORES

PREGRADO Y POSGRADO

INSTITUCION	**DESDE** **MES** | **AÑO**	**HASTA** **MES** | **AÑO**	**TITULO OBTENIDO**	**ESPECIALIZACION O ENFASIS**

CURSOS O ESTUDIOS ESPECIALES

INSTITUCION	**DESDE** **MES** | **AÑO**	**HASTA** **MES** | **AÑO**	**TEMA**

PUBLICACIONES

TITULO	**AÑO**	**FORMA DE DIFUSION**

IDIOMAS EXTRANJEROS

IDIOMA	PORCENTAJE DE DOMINIO				PRUEBA TOMADA	PUNTAJE
	LECTURA	ESCRITURA	COMPRENSION AUDITIVA	EXPRESION ORAL		

EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

ENTIDAD	CIUDAD	CARGO	DESDE		HASTA		TELEFONO
			MES	AÑO	MES	AÑO	

Describa brevemente las funciones y tareas que desempeña en el cargo actual

ASOCIACIONES:

DISTINCIONES:

Exponga brevemente su motivación para participar en el Programa de Alta Gerencia:

Qué objetivos profesionales intenta lograr una vez concluido el Programa?

Identifique la fuente de recursos financieros que intenta utilizar para el Programa.

_____ _____

FIRMA **FECHA**

ESPACIO RESERVADO PARA EL COMITÉ DE SELECCION

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
FONDO (--------)

FORMULARIO PARA LIQUIDACION DE MATRICULA POSGRADO

FECHA A	M	D
04	09	08

NOMBRE	CODIGO ALUMNO
EDUARDO VILLAMIZAR MORA	**2038172**

CODIGO DE CARRERA (-----)	CARRERA	NOTA:
	ESPECIALIZACIÓN EN (----------)	

NOMBRE DEL BANCO	No. CUENTA CORRIENTE	CODIGO CENTRO DE COSTO
BANCO DE BOGOTA	**157-31864-3**	**(------)**

PERIODO ACADEMICO
V CICLO

Observaciones

VALOR MATRICULA	
Valor matrícula	$179.000.00
Derechos académicos	1.790.000.000
TOTAL A PAGAR	**$1.969.000.00**

FIRMA DEL LIQUIDADOR
Patricia Almeida Celis

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

6530

Bucaramanga, 10 de Febrero de 2004

Doctor(a)
JOSE ALFREDO ROZO LEÓN
Bucaramanga

Estimado(a) doctor(a) Rozo León:

Nos complace informarle que el Consejo de Escuela de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales ha evaluado favorablemente su solicitud de ingreso a nuestro programa de **Especialización en (----------)**, y ha decidido aceptarlo(a) como estudiante regular de la Universidad Industrial de Santander en la modalidad de Posgrado. Por tal motivo, reciba usted las más cordiales felicitaciones y nuestros deseos porque sus metas y realizaciones se cumplan exitosamente.

El proceso de matricula y carnetización deberá efectuarse **a partir del 15 de enero del año 2004**, para ello debe tener en cuenta el siguiente procedimiento:

1. Cancelar la suma de la **liquidación** (adjunta a esta carta) en la cuenta número **157-31864-3 del Banco de Bogotá** (nombre de la cuenta: UIS - Fondo 7918), por concepto de matricula y derechos académicos del Primer Ciclo.

Nota: Se requiere una copia adicional de la consignación, para ser presentada en la secretaría de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

En los casos en que se haya concertado crédito con el **ICETEX** para la matricula, favor acudir en primera instancia a la **UIS** - Escuela de Estudios Industriales y Empresariales con su liquidación para recibir instrucciones al respecto.

2. Presentar la siguiente documentación en la Secretaría de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales:

   - Fotocopia de esta carta de admisión
   - Fotocopia de los títulos obtenidos
   - Registro Civil de nacimiento
   - Libreta Militar o certificación de situación militar definida
   - Dos fotos recientes de 3 x 4 fondo Azul Cielo
   - Constancia de que usted tiene los servicios de salud con una EPS
   - Una copia del recibo de pago de matricula y derechos académicos

3. Adicionalmente, en la secretaría de la Escuela, deberá diligenciar y firmar un pagaré, como respaldo al pago del posgrado.

La actividad de inducción e integración se llevará a cabo el sábado 24 de enero del año 2004, su asistencia es de carácter obligatorio. Dicha actividad se realizará en las instalaciones del restaurante EL CORCOVADO; la hora de encuentro en el restaurante será a las *7:30 a.m*, por favor llevar un lapicero; la coordinación del posgrado suministrará, el almuerzo y los refrigerios.

La iniciación de actividades académicas será a partir del día viernes 30 de Enero de 2004 a las 6:00 p.m., en el salón 215 de las instalaciones de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS.

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y la Coordinación del Posgrado en Alta Gerencia le dan la bienvenida y le desea muchos éxitos en sus actividades.

Cordialmente,

(----------)
Coordinador Posgrado en (----------)
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – UIS

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

ESPECIALIZACIÓN EN (----------)

PAGARÉ

YO, _____ identificado con cédula de ciudadanía número _____, y con código estudiantil _____, UIS pagaré incondicionalmente a la orden de la **Universidad Industrial de Santander – Escuela de Estudios Industriales y Empresariales,** en la cuenta del **Banco de Bogotá 157-31864-3** de la ciudad de Bucaramanga la suma de $ _____ por concepto de crédito sobre la matrícula y derechos académicos del **POSGRADO EN (----------).**

En caso de mora en el pago **(ENTRE UN CICLO Y EL QUE INICIA)** pagaré **Intereses del 2%** mensual sobre el saldo adecuado sin perjuicio de las acciones legales de la Universidad para el cobro jurídico, caso en el cual serán a mi cargo los gastos y costos de cobranza. Autorizo a la Universidad para dar por terminado el plazo de esta obligación en su totalidad judicial o extrajudicialmente, en caso que se incumpliere una de las obligaciones a mi cargo. Se suscribe este pagaré el día **01** del mes de SEPTIEMBRE del año 2004. Manifiestan las partes que por ser este documento constitutivo de deuda pública está exento del pago de impuestos de timbre.

Se firma el presente pagaré en la ciudad de Bucaramanga.

Firma del estudiante,

_____
Cédula de Ciudadanía

DATOS DEL ESTUDIANTE

Nombres y Apellidos	
Código	
Dirección Residencia	
Teléfono	
Dirección Oficina	
Teléfono y Celular	
Dirección correspondencia	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Dirección de Admisiones y Registro Académico

MATRICULA ACADEMICA

COD. ESTUDIANTE	APELLIDOS	NOMBRE	NOMBRE DEL PROGRAMA	CODIGO
2038147	ACEVEDO LARA	ROLAND FERNANDO	ESPECIALIZACIÓN EN (----------)	(---)

COD. MATERIA	ASIGNATURAS	CRED.	GRUPO	CONTROL MATRÍCULA
	III CICLO			
9731	MERCADO DE CAPITALES			
9732	FINANZAS INTERNACIONALES			
9733	ESTRATEGIA FINANCIERA CORPORATIVA			
9734	TÓPICOS AVANZADOS EN FINANZAS			
9735	SEMINARIO II DE INVESTIGACIÓN			
	IV CICLO			
9741	GERENCIA DE LOS FACTORES CLAVES DEL ÉXITO			
9742	GERENCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA			
9743	GERENCIA DE LA MODERNIZACIÓN INDUSTRIAL			
9744	GERENCIA DE LA INTEGRACIÓN Y LA GLOBALIZACIÓN			
9745	SEMINARIO III DE INVESTIGACIÓN			

FIRMA DEL ALUMNO	FIRMA DEL COORDINADOR	CONTROL	FECHA A	FECHA M	FECHA D
			2003	11	28

INCLUSIONES Y CANCELACIONES						
I ó C	C. MATER.	ASIGNATURAS	CRED	GRUPO	FIRMA COORDINADOR	CONTROL

ANEXO 39
DOCUMENTOS QUE SOPORTAN LOS PROCESOS DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO – DE LOS EMPLEADOS (Formato de condiciones de vinculación docente y Directorio de estudiantes)

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

ESPECIALIZACIÓN EN (----------)

Bucaramanga, 08 de julio de 2004

Señor
JAIME PENAGOS
Medellín, Antioquia

Estimado Señor Penagos:

Nos complace informarle que la Coordinación del posgrado ha evaluado favorablemente su propuesta académica y su hoja de vida, para dictar el modulo de **TEORIA FINANCIERA** el cual forma parte del **Tercer** ciclo académico del programa; de esta forma se notifica el ofrecimiento para formar parte del grupo de conferencistas colaboradores de la *Especialización en (----------) que ofrece la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales*, con cargo al rubro de honorarios profesionales en la modalidad de Posgrado.

Por tal motivo, reciba usted la más cordial bienvenida y nuestros deseos de éxito en sus actividades personales y profesionales como conferencista de nuestra especialización.

- **ASPECTOS DE CARÁCTER ACADEMICO**

1. La asignatura a su cargo se llevará a cabo los días 23 – 24; 30 – 31 de julio y 20 – 21 de agosto del año 2004 en el horario de 6:00 p.m. a 10:00 p.m. el viernes y 7:00 a.m. a 12:00 m. el sábado, para un total de **27 horas**.

2. El material que se utilizará como contendido del texto guía, debe ser enviado a través del correo físico a la **ciudad universitaria Carrera 27 Calle 9 o a la carrera 28 # 11 - 28 Barrio la Universidad,** con tres semanas de anticipación para poder tenerlo listo al momento justo y evitar inconvenientes de última hora.

3. Si existe material no incluido en el texto guía para ser trabajado durante las clases, le agradecería entregarlo con la debida anticipación vía fax, correo o al e-mail gerencia@uis.edu.co con copia darleysteff@hotmail.com, con una semana de anticipación con el fin de tenerlo listo para la actividad académica programada.

4. La relación de los equipos y materiales necesarios como Retroproyector de acetatos, Video Beam, Computador, VHS, papelógrafo, marcadores permanentes, u otros; debe ser enviada a la coordinación de la especialización, e igualmente su Hoja de Vida Resumida y actualizada

❖ **ASPECTOS DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO**

1. La especialización asume el pago por concepto de pasajes ida y regreso para su traslado desde la ciudad de origen hasta la ciudad de Bucaramanga, para ello la agencia de viajes previamente se comunicará con usted con el fin de organizar su itinerario de vuelos.

2. La especialización asume el pago de su hospedaje para la noche del viernes de cada fin de semana según la duración de la asignatura, para ello se hará previa reserva en el hotel destinado para su estadía en la ciudad.

3. La especialización asume el pago de su alimentación para las comidas fundamentales comprendidas desde su llegada hasta su salida del hotel.

4. El pago de sus honorarios docentes es consignado a su cuenta bancaria personal, alrededor de tres semanas después de culminado el modulo a su cargo;

5. Para que su orden de pago pueda ser tramitada por la Tesorería de la Universidad, es necesario que entregue a la Coordinación de la Especialización **COPIA DEL PAGO DE AUTOLIQUIDACIÓN del 14.5% de aportes para PENSION y del 12% de aportes para SALUD** que debe realizar como docente externo de la Institución, sobre el 40% del valor de la orden de pago por sus honorarios.

6. El valor total liquidado por concepto de sus horarios docentes es sometido al descuento del 10% para retención en la fuente y 2% para estampillas pro-UIS, el neto restante es el valor que se consignará en su cuenta bancaria.

7. Las notas definitivas deben ser enviadas a la coordinación de la especialización con plazo máximo de dos semanas, posteriores a la fecha de terminación de la asignatura. Este requisito es indispensable para el trámite del pago de sus honorarios profesionales.

8. El monto total de sus honorarios docentes serán calculados de acuerdo al valor definido para una hora de conferencia en **$90.000.oo** y multiplicado por el numero de horas correspondientes a la duración de la asignatura a su cargo.

Cualquier inquietud puede comunicarla a los teléfonos (0*7) 6344414 – 6344000 Ext. 2837 - 2322 – 2323, o al Fax 6348197, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS.

De antemano agradecemos su amable atención y colaboración para con el desarrollo de nuestro programa.

Cordialmente,

(----------) **(----------)**
Coordinador Posgrado en (----------) Asistente Posgrado en (----------)

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

ESPECIALIZACIÓN EN (----------)

DIRECTORIO DE ESTUDIANTES

	Nombre Profesión Residencia Teléfono Empresa Cargo Teléfono Celular E-mail Cumpleaños	Freddy Alonso Aguillón Duarte Administrador de Empresas Calle 61 # 9 – 23 Torre Don Vazco Apto. 101 6418023 310-8160786 Faguillo2000@yahoo.com Agosto 20		Nombre Profesión Residencia Teléfono Fax Empresa Cargo Teléfono Celular E-mail Cumpleaños	Sandra Johanna Barragán Barragán Administradora de Empresas Carrera 41 # 46 – 42 Apt. 10-02 6571371 6321762 Leasing Occidente Directora Comercial 6343073 315-3489645 sbarragan@leasingdeoccidente.com.co / kuko17@hotmail.com Enero 03
	Nombre Profesión Residencia Teléfono Empresa Cargo Teléfono Celular E-mail Cumpleaños	Erika Liliana Arciniegas Medina Administradora de Empresas Carrera 16 # 65 – 67 Piso 2 La victoria 6478264 UDES- Proyectos Especiales Coordinadora Administrativa 6471295 315-8125126 proyectoseam@yahoo.es Abril 21		Nombre Profesión Residencia Teléfono Empresa Cargo Teléfono Celular E-mail Cumpleaños	José Antonio Bermúdez Cabrales Medico Urbaniz. Tajamar Torre 3 Apto. 202 (5) 5651324 Protec-Salud IPS Gerente (5) 5651324 315-7013252 joseantoniobermudezcabrales@hotmail.com Octubre 01
	Nombre Profesión Residencia Teléfono Empresa Cargo Teléfono Celular E-mail Cumpleaños	Nelly Karina Archila Arenas Ingeniera Financiera Cerros de Cañaveral Torre 3 Apto. 202 6383747 CONAVI Asesora Comercial 6499000 300-5570171 kariarch@hotmail.com Diciembre 23		Nombre Profesión Residencia Teléfono Empresa Cargo Teléfono Celular E-mail Cumpleaños	Claudia Bohórquez Díaz Profesional en Mercadeo Y Public. Carrera 27 # 41 – 14 torre 8 Apto. 403 Cañaveral 6396017 BOEHRINGER Visitador Medico 6574863 315-3103349 clauditabd@hotmail.com Febrero 01
	Nombre Profesión Residencia Teléfono Empresa Cargo Teléfono Celular E- mail Cumpleaños	Claudia Patricia Ardila Torres Odontóloga Calle 35 # 28 – 34 Apto. 403 6453542 PROCAPS Representante 6570733 315-3403679 claupart@yahoo.com Agosto 14		Nombre Profesión Residencia Teléfono Fax Empresa Cargo Teléfono Celular E-mail Cumpleaños	Freddy Alfonso Carreño Cárdenas Administrador Financiero Carrera 23 # 34 – 17 6450638 6574311 DELTHAC 1 SEGURIDAD Director de Calidad 6574309/10 315-8573345 freddycar@delthac1.com Abril 19
	Nombre Profesión Residencia Teléfono Empresa Cargo Teléfono Fax Celular E-mail Cumpleaños	Diana Margarita Barón Vargas Contadora Calle 42 # 28 – 59 6474946 CAX LTDA Contadora 6351765 6344419 315-3346886 dianambaronv@hotmail.com Marzo 04		Nombre Profesión Residencia Teléfono Empresa Cargo Teléfono Celular E-mail Cumpleaños	Oscar Marino Carvajal Rodríguez Ingeniero Financiero Calle 32 # 42 – 19 6451319 Comertex S.A. Coordinador Importaciones 6300200 Carvajal_oscar@hotmail.com Septiembre 26

ANEXO 40
DOCUMENTOS QUE SOPORTAN LOS PROCESOS DE CARÁCTER ACADÉMICO – DE LOS ESTUDIANTES (Formato de cronograma, Formato control de asistencia, Formato para relación de notas, Formato de presentación de idea de monografía, Protocolo para presentación de plan de monografía, Formato de seguimiento de monografías y Documento de procedimiento y fechas de grados)

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
ESPECIALIZACION EN (----------)
PRIMER CICLO

ACTIVIDADES	ABRIL			MAYO				JUNIO				JULIO
	13	19-20	26-27	3-4	10-11	17-18	31	1	14-15	21-22	28-29	5-6
ACTIVIDAD DE INDUCCIÓN Luis Gaviria Vélez												
TEORÍA ECONÓMICA Y POLÍTICA MONETARIA Giovanny Montoya Aldawe												
ORGANIZACIONES Y ADMINISTRACIÓN Germán Ramírez Triana												
CONTABILIDAD BASICA Jorge Eliécer Ardila												
CONTABILIDAD GERENCIAL Hernán Pabón Barajas												

Coordinador del posgrado: (----------)
Asistente del Posgrado: (----------)

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

CONTROL ASISTENCIA

ESPECIALIZACIÓN EN (----------)
MODULO: (----------)
DOCENTE: (----------)

NO.	APELLIDOS	NOMBRES	SABADO MARZO 06 DE 2004
1	CASTRO SALCEDO	NILSA PILAR	
2	CHACON CALDERON	WILSON	
3	DIAZ GOMEZ	MARIA CAROLINA	
4	ESTUPIÑAN GOMEZ	JOSE BERNARDO	
5	FRANCO ANGARITA	EDWIN	
6	GELVEZ JAIMES	ANA MARIA	
7	GOMEZ MEZA	ALBA YANETH	
8	GOMEZ PAVA	GLADYS	
9	LOPEZ GOMEZ	JHON ELIAS	
10	MEDINA LEON	WILSON	
11	NAVAS ALMEIDA	MARCELA	
12	NIÑO JAIMES	GLADYS	
13	OCHOA MARTINEZ	ERWIN JAVIER	
14	PARRA SALDARRIAGA	RAMON ALBERTO	
15	PEÑA NIEVES	YUDITH PATRICIA	
16	RINCON LIEVANO	JUAN CARLOS	
17	RIVERA BUITRAGO	MARIA DEL CARMEN	
18	RUIZ SERRANO	JUAN MANUEL	
19	SANDOVAL PACHECO	HECTOR JESUS	
20	SARTA MANTILLA	BENJAMIN	
21	TRILLOS LANZZIANO	JUAN DE LA CRUZ	
22	MUÑOZ DIAZ	CLAUDIA ALEXANDRA	

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

ESPECIALIZACIÓN EN (----------)

DOCENTE: (----------) **MATERIA: (----------)**

#	CODIGO	APELLIDOS	NOMBRES	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota	NOTA DEFINITIVA
1	2047051	AGUILLON DUARTE	FREDDY ALONSO						
2	2047052	ARCINIEGAS MEDINA	ERIKA LILIANA						
3	2047053	ARCHILA ARENAS	NELLY KARINA						
4	2047080	ARDILA TORRES	CLAUDIA PATRICIA						
5	2047070	BARON VARGAS	DIANA MARGARITA						
6	2047086	BARRAGAN BARRAGAN	SANDRA JOHANNA						
7	2047087	BERMUDEZ CABRALES	JOSE ANTONIO						
8	2047082	BOHORQUEZ DIAZ	CLAUDIA						
9	2047054	CARVAJAL RODRIGUEZ	OSCAR MARINO						
10	2047085	CARREÑO CARDENAS	FREDY ALFONSO						
11	2047055	CRUZ PLATA	DANNY ALEXANDER						
12	2047056	DE LA OSSA DURAN	GUILLERMO ALBERTO						
13	2047057	DIAZ PLATA	BEATRIZ ELENA						
14	2047083	ESPINOSA RATIVA	CARMEN ELENA						
15	2047081	GARCIA GIRALDO	SONIA MERY						
16	2047058	GOMEZ PATIÑO	GONZALO						
17	2047059	GOMEZ RIVERA	LUDWING						
18	2047060	GOMEZ ROLDAN	JUAN CARLOS						
19	2047062	JIMENEZ GIL	ORLANDO						
20	2047088	MANTILLA MARTINEZ	HELGA JOHANA						
21	2047079	MONTOYA DELGADO	MAURICIO						
22	2047064	MORA TRUJILLO	HUGO ALFONSO						
23	2047065	MORENO RAMÓN	HUGO ORLANDO						
24	2047066	NOVA JAIMES	RAMIRO HUMBERTO						
25	2047067	PERDOMO TORRES	IVETT AURORA						
26	2047068	PEREZ BOHADA	ERIKA ALEXANDRA						
27	2047084	PEREZ CALDERON	NELSON ENRIQUE						
28	2047069	PRADA FORERO	ALDO YESID						
29	2047071	RUEDA CARREÑO	MARGIE LILIANA						
30	2047072	SANDOVAL SANDOVAL	RAQUEL						

31	2047076	VANEGAS PEÑA	CLAUDIA LILIANA						
32	2047077	VARGAS AVILA	MAIRA AMANDA						

INFORMACIÓN PRELIMINAR PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MONOGRAFIA - ESPECIALIZACIONES

FECHA: _____

AUTOR(ES): _____

_____

_____

TEMA: _____

PLANTEAMIENTO _____

DEL PROBLEMA: _____

_____

POSIBLE TITULO _____

DE LA MONOGRAFIA: _____

OBJETIVO GENERAL: _____

_____

_____

OBJETIVOS _____

ESPECIFICOS: _____

_____

_____

METODOLOGÍA: _____

_____

_____

OBSERVACIONES _____

COORDINADOR: _____

_____

_____

***** ANEXAR CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
PROTOCOLO PARA EL PLAN DE PROYECTO DE GRADO

1. **TITULO Y MODALIDAD**

2. **INTRODUCCIÓN**

3. **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ESQUEMA**
   - 3.1. Identificación
   - 3.2. Formulación de Hipótesis
   - 3.3. Definición de términos y variables del problema y de las hipótesis
   - 3.4. Operación de Variables
   - 3.5. Esquema

4. **ALCANCE - LIMITACIONES**

5. **JUSTIFICACIÓN**

6. **OBJETIVOS**
   - 6.1. Generales
   - 6.2. Específicos

7. **MARCO TEÓRICO**
   - 7.1. Antecedentes
   - 7.2. Estado del Arte. Estado actual y científico del área.
   - 7.3. Marco Legal. Marco Contextual
   - 7.4. Fundamentos teóricos del proyecto
   - 7.5. Otros Proyectos

8. **POSIBLE TABLA DE CONTENIDO**
   - 8.1. Capítulos
     - 8.1.1. Introducción
     - 8.1.2. Temas

       _____
       _____
       _____

       - 8.1.2.1. Subtemas

         _____
         _____
         _____
     - 8.1.3. Conclusiones
     - 8.1.4. Recomendaciones

9. METODOLOGÍA

9.1. Análisis de la Literatura Recopilada
9.2. Revisión Sistemática del tema - Consulta a expertos
9.3. Tipificación. Tipo de estudio
9.4. Universo y muestra
9.5. Métodos e instrumentos de recolección de datos
9.6. Procedimientos para recoger información
9.7. Plan de tabulación, cruce de variables
9.8. Representación gráfica de datos
9.9. Análisis e interpretación
9.10. Otros métodos

10. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

10.1. Instituciones interesadas
10.2. Recursos humanos y físicos
10.3. Cronograma de actividades, definiendo hitos o resultados de cada fase
  10.3.1. Lugar de cada actividad
  10.3.2. Fecha de iniciación y duración
  10.3.3. Responsable de cada actividad
10.4. Presupuesto
  10.4.1. Materiales
  10.4.2. Personal
  10.4.3. Transporte
  10.4.4. Viáticos
  10.4.5. Ensayos
  10.4.6. Comunicaciones
  10.4.7. Arrendamientos
  10.4.8. Publicaciones
  10.4.9. Imprevistos (10%)
  10.4.10. Otros
10.5. Fuentes de financiación

11. BIBLIOGRAFÍA

11.1. Referencias
11.2. Citas
11.3. Notas

12. ANEXOS

12.1. Documentos complementarios
12.2. Índices
12.3. Glosarios

Nota: Todos los planes de proyecto de grado deben incluir cada uno de los doce numerales principales. Recuerde que en el plan de proyecto de grado usted debe dejar claramente establecido cómo piensa realizarlo.

FORMATO DE SEGUIMIENTO DE MONOGRAFÍAS
ESPECIALIZACION EN (----------)
COHORTE (---)

TITULO	AUTOR(ES)	OBSERVACIONES					
Necesidades de Capacitación orientada a la productividad y competitividad en el sector de las artes gráficas en Bucaramanga	Pedro Vicente Hernández Olga Lucía Forero Maria Cristina Amorocho	Primera corrección	Asesoria Roberto Vela	Segunda Corrección	Entrega Carta Aceptación 30 de mayo	Revisión de documento de avance. Oct.17 de 2003	SUSTENTACION NOV. 18 DE 2003
Estrategias para el Mejoramiento del Servicio al Cliente de PAVCO en la zona Oriente	Guillermo Martínez Olga Lucía Rincón Edgart Ramírez	Primera corrección	Segunda Corrección	Entrega Carta Aceptación 16 de mayo	Asesoría Documento Final	Ultima revision, fecha para sustentación sep. 19 de 2003	SUSTENTACION SEP. 19 DE 2003
Análisis de la Resiliencia y sus efectos en el desarrollo humano de las organizaciones	Soledad Cáceres	Primera corrección	Asesoria Roberto Vela	Entrega Carta 22 de mayo	SUSTENTACIÓN Agosto 01 2003		
Diseño de un modelo de atención al usuario en el proceso de autorizaciones de mediana y alta complejidad, para la empresa solidaria de salud "ASMET SALUD ESS-ARS"	Jaime Sepúlveda Erwin Roa Aresio Lineros	Entrega Carta Aceptación Oct. 27 de 2003					
Estudio Clima Organizacional UNITRANSA S.A.	Clara Muñoz Silvia Orduz Jaime Osorio	Primera corrección	Entrega Carta 16 de mayo	Asesoría Documento Final	Ultima revisión, fecha para sustentación sep. 19 de 2003	SUSTENTACION SEP. 19 DE 2003	
Aplicación de una herramienta de gestión para evaluar los servicios de la división de Desarrollo Empresarial del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA Regional Santander.	Jorge Gómez Santos José Antonio Rangel	Asesoria Roberto Vela	primera corrección 30 de mayo	Asesoría Documento Final	Última revisión, oct. 27 de 2003, programar fecha para sustentación	SUSTENTACION NOV. 18 DE 2003	
Incidencia del ALCA en la comercialización de pollo entero en canal en la empresa DISTRAVES	Mario Rubio Lady Landazábal Fabio Hernández	Primera corrección	Entrega Carta 1 de septiembre 2003				

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

GRADOS DICIEMBRE 17 DE 2004

FECHA LÍMITE PARA ENTREGAR EL DOCUMENTO DE MONOGRAFIA EN LA ESCUELA PARA SU EVALUACIÓN Y CALIFICACION **22 DE OCTUBRE**

PROCEDIMIENTO A SEGUIR:

1. El estudiante para graduarse, debe informarlo a la Universidad, entregando en la Dirección de Admisiones y Registro Académico los siguientes documentos:

   - Fotocopias ampliadas de la cedula y libreta militar
   - Nota del proyecto de la monografía

La fecha límite para hacerlo es el 19 DE NOVIEMBRE

2. Entrega de monografías, en la Secretaria de la Biblioteca hasta el **23 de NOVIEMBRE**

3. Para obtener el Paz y Salvo debe presentar el carné de estudiante en la sección de Inventarios (Edificio Administración, primer piso, ventanilla costado norte) el **02 y 03 DE DICIEMBRE.**

4. Pagar los correspondientes derechos de grado. Debe reclamar el recibo de pago en la sección de Liquidaciones (antigua Nacional de Comercio) el **02 y 03 DE DICIEMBRE**

5. Presente el **06 DE DICIEMBRE** en Secretaria General (CASONA LA PERLA)

   - Carta de solicitud del grado al Consejo Académico, indicando numero de cedula con lugar de expedición, numero de libreta militar con distrito militar y numero del código de estudiante
   - Paz y salvo y carné
   - Recibo de pago de la liquidación de derechos de grado
   - Originales de la cedula y libreta militar

A partir del 17 de enero de 2005 serán devueltos los documentos que figuran en su hoja de vida. **SI NO SON RECLAMADOS SE DESTRUIRAN.**

SI USTED NO SE GRADUA EL 17 DE DICIEMBRE FAVOR INFORAMR A LA DIRECCIÓN DE ADMISIONES Y REGISTRO ACADEMICO LA FECHA EN LA CUAL DEBE SER INCLUIDO PARA GRADOS. (Tener en cuenta las fechas establecidas en el Calendario Académico).

ANEXO 41
DOCUMENTOS QUE SOPORTAN LOS PROCESOS DE CARÁCTER ACADÉMICO – DE LOS DOCENTES (Formato portada de texto guía, Formato de memorando interno para reproducción de material, Modelo de rótulo adhesivo para texto guía, Formato de evaluación docente y Formato de resultados evaluación docente)

Posgrado
ALTA GERENCIA



MODULO:----------

DOCENTE: ----------

FECHA: ----------

UNIVERSIDAD
INDUSTRIAL DE SANTANDER

ESCUELA DE ESTUDIOS
INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

MEMORANDO INTERNO

PARA (Persona y/o Dependencia)	Año	Mes	Día
DR. JOSÉ BERNARDO MAYORGA RODRÍGUEZ JEFE DIVISIÓN DE PUBLICACIONES	2004	09	10

DE:
DIRECTOR ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

TEXTO:

Atentamente me permito solicitar (-----) copia y empaste de los documentos adjuntos.
Docente: (----------)
Materia: (----------)

Lo anterior con cargo al fondo (----------).- Especialización en (----------).

Adjunto: (---) pastas de la especialización en (----------)

Cordialmente,

JAIME ALBERTO CAMACHO PICO

F1007

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

NOMBRE DEL MODULO

NOMBRE DEL DOCENTE A CARGO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
POSGRADO EN (----------)

EVALUACION

ASIGNATURA**:**
Profesor:
Fecha:

PROFESOR

	5 EXCELENTE	4 BUENO	3 ACEPTABLE	2 DEFICIENTE	1 INACEPTABLE
Dominio de la materia					
Metodología					
Habilidad en la dirección de las discusiones					
Claridad en la exposición					
Uso de los recursos didácticos					
Estímulo a la creatividad					
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes					
Puntualidad					
Interrelación del tema expuesto con las materias vistas					
Relación con los alumnos					

MATERIA

	5 EXCELENTE	4 BUENO	3 ACEPTABLE	2 DEFICIENTE	1 INACEPTABLE
Contenido					
Información actualizada					
Material de apoyo					
Concordancia de los objetivos con el contenido					
Bibliografía					
Respuesta a las expectativas					
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia					

Sugerencias:

EVALUACION DOCENTE
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESPECIALIZACION EN (----------)
MATERIA (----------)
DOCENTE (----------)
JUNIO DE 2004

A continuación se muestran las inquietudes prestadas por los estudiantes que tienen que ver con el profesor y el contenido de la materia, estas se transcriben tal cual los estudiantes lo enuncian en el formato de evaluación docente.

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

- Este es el docente que debió estar encargado desde el módulo original pues su explicación es clara y pertinente.

EVALUACION DOCENTE
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
SEMINARIO METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION
HERNAN PABON BARAJAS
JUNIO DE 2004

PROFESOR	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Profesor
Dominio de la materia	38.46	61.54	0.00	0.00	0.00	4.38
Metodologia	30.77	61.54	7.69	0.00	0.00	4.23
Habilidad en la dirección de discusiones	30.77	69.23	0.00	0.00	0.00	4.31
Claridad en la exposición	23.08	69.23	7.69	0.00	0.00	4.15
Uso de recursos didácticos	38.46	61.54	0.00	0.00	0.00	4.38
Estimulo a la creatividad	15.38	76.92	7.69	0.00	0.00	4.08
Claridad y oportunidad en la solución de inquietudes	33.33	66.67	0.00	0.00	0.00	4.33
Puntualidad	27.27	72.73	0.00	0.00	0.00	4.27
Interrelacion del tema exp. con las materias vistas	33.33	66.67	0.00	0.00	0.00	4.33
Relación con los alumnos	54.55	45.45	0.00	0.00	0.00	4.55
					Promedio	**4.30**

MATERIA	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Inaceptable	Calificación Materia
Contenido	38.46	61.54	0.00	0.00	0.00	4.38
Información actualizada	15.38	76.92	7.69	0.00	0.00	4.08
Material de apoyo	7.69	92.31	0.00	0.00	0.00	4.08
Concordancia de los objetivos con el contenido	30.77	69.23	0.00	0.00	0.00	4.31
Bibliografía	15.38	69.23	15.38	0.00	0.00	4.00
Respuesta a expectativas	15.38	76.92	7.69	0.00	0.00	4.08
Correspondencia entre los trabajos propuestos y los objetivos de la materia	30.77	69.23	0.00	0.00	0.00	4.31
					Promedio	**4.18**

ANEXO 42
DOCUMENTOS QUE SOPORTAN LOS PROCESOS DE APOYO – DE LOS ESTUDIANTES (Formato de fichos para refrigerio, Relación de refrigerios por fin de semana)

Bucaramanga, 2 de septiembre de 2004

REFRIGERIOS DE SEPTIEMBRE 10 Y 11 DE 2004
RELACIÓN DE REFRIGERIOS
POSGRADOS DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

ESPECIALIZACIÓN	VIERNES	SABÁDOS
POSGRADO EN EVALUACIÓN DE PROYECTOS – 5	24	24
POSGRADO EN EVALUACIÓN DE PROYECTOS – 6	27 (2)	27 (2)
POSGRADO EN ALTA GERENCIA - 15	33 (2)	33 (2)
POSGRADO EN ALTA GERENCIA – 16	37 (2)	37 (2)
POSGRADO DE ALTA GERENCIA – 17	22 (1)	22 (1)

Patricia Almeida C.

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO
SABADO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO

Posgrado
Alta Gerencia
REFRIGERIO

SABADO	SABADO	SABADO

ANEXO 43
DOCUMENTOS QUE SOPORTAN LOS PROCESOS DE APOYO – DE LOS DOCENTES (Formato para solicitud de tiquetes aéreos, Formato de carta para reservación de hotel, y Formato de carta para autorizar descuentos de salud y pensión)

Bucaramanga, 6 de julio de 2004

DIVISIÓN DE PRESUPUESTO
Sección de Pasajes
Bucaramanga

Atentamente me permito solicitar a ustedes Reservas de Pasajes Aéreos Nacionales para el profesor:

NOMBRE DEL DOCENTE	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FECHA RUTA	TELEFONOS
ALVARO MORENO SUÁREZ	79.347.787	Bogotá/Bucaramanga AGENCIA: AVIANCA Julio 30 Agosto 13, 20, 27, Septiembre 3, 10. Las fechas de regreso Bucaramanga/Bogotá, quedarán iguales al memorando anterior y por AEROREPÚBLICA, según lo hablado telefónicamente.	2712614 310 6790730

Lo anterior será con cargo al fondo 7916 – **POSGRADO EN (----------)** y el número del **CDP es (----------).**

Agradecemos a ustedes su colaboración y una vez estén los itinerarios definidos de cada docente, favor comunicarnos a la extensión 2837 ó 2322.

Cordialmente,

JAIME ALBERTO CAMACHO PICO
Director Escuela de Ingeniería Industrial

NOMBRE DEL COORDINADOR
Coordinador Especialización en (----------)

Patrici

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

6530

Bucaramanga, 12 de agosto de 2004

HOTEL MELIA CHICAMOCHA
Bucaramanga

Reciban un cordial saludo. Atentamente me permito solicitar a ustedes reserva de ALOJAMIENTO y COMIDA BÁSICA para el doctor JAIME ALBERTO PENAGOS procedente de la ciudad de Medellín, durante la siguiente fecha:

Fecha de llegada: Agosto 13 de 2004
Fecha de salida: agosto 14 de 2004

El doctor JAIME ALBERTO PENAGOS dictará la asignatura de: (----------), para los estudiantes del Posgrado en (----------).

Es de anotar que la UIS no cancelará: llamadas telefónicas de larga distancia, prensa, licor, propina y otros que no correspondan al servicio de alojamiento y restaurante.

Favor enviar factura a nombre de la Universidad Industrial de Santander – Escuela de Estudios Industriales y Empresariales Fondo (------) – Posgrado en (----------)

Cordialmente,

JAIME ALBERTO CAMACHO PICO
Director Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Patricia A.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
ESPECIALIZACIÓN EN (----------)

Bucaramanga, 17 de agosto de 2004

SECCIÓN DE TESORERIA
UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Bucaramanga

Atentamente, me permito AUTORIZARLOS para que descuente de mí Orden de prestación de servicios por concepto de Honorarios lo correspondiente a los aportes de SALUD y PENSIÓN que la Universidad exige para dar el trámite respectivo a la cuenta.

APORTE A SALUD 12% Nombre EPS: (----------)

APORTE A PENSIÓN 14.5% Nombre de: (----------)

Cordialmente,

NOMBRE DEL DOCENTE

IDENTIFICACIÓN DEL DOCENTE

ANEXO 44
FORMATOS DE ENCUESTA MODIFICADOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LAS APRECIACIONES DE LA COMUNIDAD OBJETIVO (Estudiantes, Profesores, Egresados, Directivos y Empleados Administrativos)

FORMATO ENCUESTA PARA ESTUDIANTES
DE LAS ESPECIALIZACIONES EVALUADAS

Con el fin de recopilar las apreciaciones de los estudiantes de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS, ha sido diseñada la siguiente encuesta que evalúa su percepción acerca del funcionamiento académico y administrativo del programa académico y la coherencia presentada por éstos con el Proyecto Institucional manejado por la Universidad Industrial de Santander.

El enunciado de cada concepto se encuentra en forma afirmativa y su respectiva evaluación debe ser realizada de acuerdo a la siguiente escala de Likert. Para su lectura, es recomendable, dar inicio anteponiendo las palabras: *"Considera usted que … "*.

ESCALA DE LIKERT	
TD	Totalmente en Desacuerdo
D	En Desacuerdo
N	Neutral
A	De Acuerdo
TA	Totalmente de Acuerdo

No.	**CONCEPTO**	**TD**	**D**	**N**	**A**	**TA**
Acerca de la ***coherencia de los procesos*** dentro de la Especialización, con la misión de la Universidad Industrial de Santander, su Proyecto Institucional y la pertinencia social del programa…						
1	Los objetivos de la Especialización son coherentes con la misión de la UIS					
2	Los procesos académicos y administrativos de la Especialización son coherentes con la misión de la UIS					
3	Los logros que se propone alcanzar la Especialización, son coherentes con la misión de la UIS					
4	La Especialización es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región					
5	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la Especialización					

No.	CONCEPTO	TD	D	N	A	TA
Acerca de la claridad, transparencia y veracidad en la ***publicidad ofrecida*** por el programa académico…						
6	Al realizar actividades de promoción, la especialización hace pública su oferta educativa con claridad					
7	Al realizar actividades de promoción, la especialización hace pública su oferta educativa con transparencia					
8	La información obtenida de la especialización a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo					
Acerca del ***sistema de admisión*** de estudiantes y del número de estudiantes admitidos a cada Especialización…						
9	Los requisitos para la admisión de estudiantes a la Especialización, son claros					
10	Los procesos y criterios de admisión a estudiantes establecidos, se cumplen					
11	Los estudiantes son admitidos en el programa por sus méritos académicos y capacidades intelectuales					
12	Los requisitos de admisión son adecuados a las exigencias académicas de la especialización					
13	El sistema de admisión es aplicado transparentemente por la Especialización					
14	El sistema de admisión al programa, se aplica con rigor					
15	El sistema de admisión al programa, se aplica con equidad					
16	El número de estudiantes admitidos al programa, corresponde con la cantidad de profesores disponibles					
17	El número de estudiantes admitidos corresponde con la cantidad de recursos bibliográficos disponibles					
18	El número de estudiantes admitidos corresponde con la cantidad de recursos audiovisuales disponibles					
19	El número de estudiantes admitidos corresponde con la cantidad de recursos de información disponibles					
Acerca de las ***condiciones*** para la permanencia, promoción y graduación de los estudiantes admitidos a la Especialización…						
20	Las políticas o normas académicas establecidas para la permanencia, promoción y graduación, son conocidas					
21	En la especialización se aplican las políticas o normas académicas para la permanencia, la promoción y la graduación de los estudiantes					
22	Las políticas o normas académicas establecidas, se aplican transparentemente					
23	Las políticas o normas académicas establecidas para la permanencia, promoción y graduación, se aplican con equidad					
Acerca de la ***planta profesoral*** con que cuenta la Especialización…						
24	El número de profesores al servicio de la especialización es suficiente					
25	El número de profesores al servicio de la especialización tiene un buen desempeño					

No.	CONCEPTO	TD	D	N	A	TA
26	El número de profesores al servicio de la especialización dedican el tiempo suficiente a ésta					
27	Los profesores al servicio de la especialización son de calidad					
Acerca del ***currículo*** y su coherencia con la ***fundamentación teórica*** del área de conocimiento que especializa…						
28	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización					
29	La formación recibida en la especialización es adecuada					
30	La formación recibida en la especialización es suficiente					
31	El currículo de la especialización es pertinente					
32	El currículo de la especialización es actualizado					
Acerca de la ***metodología empleada*** para el desarrollo de los contenidos del plan de estudios…						
33	Las metodologías utilizadas por los profesores para el desarrollo de los contenidos, son adecuadas					
34	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad					
35	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización					
36	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades de la especialización					
Acerca de los ***sistemas de evaluación*** aplicados y del desarrollo de las competencias en los estudiantes…						
37	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes, es adecuada					
38	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de la formación de la especialización					
39	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas de la especialización					
40	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización					
Acerca de las ***estrategias*** orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la Especialización…						
41	En la especialización existen estrategias orientadas a propiciar en los estudiantes, la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo					
42	El programa contribuye a generar en el estudiantes una cultura investigativa, un pensamiento crítico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento					
43	En la especialización existen líneas de investigación trabajadas desde el pregrado que soporta el programa					
44	Los profesores de la especialización participan en líneas de investigación					
45	Los estudiantes de la especialización participan en líneas de investigación					

No.	CONCEPTO	TD	D	N	A	TA
46	Los profesores de la especialización participan en grupos de investigación					
47	Los estudiantes de la especialización participan en grupos de investigación					
Acerca de la ***proyección social*** y de la ***organización, administración y gestión*** del programa académico…						
48	En la especialización se analizan los contextos ocupacionales, los cuales, son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa					
49	En la especialización, se diseñan alternativas de intervención en los contextos ocupacionales, las cuales, son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa					
50	En la especialización existen estrategias que contribuyen a la formación de un profesional con compromiso social					
51	La especialización contribuye a la formación del compromiso social de los estudiantes					
Acerca de la ***organización, administración y gestión*** del programa y su coherencia con los fines de la docencia, la investigación y la proyección social…						
52	La organización de la especialización corresponde a los fines de la docencia, la investigación y la proyección social					
53	La administración de la especialización corresponde a los fines de la docencia, la investigación y la proyección social					
54	La gestión de la especialización corresponde a los fines de la docencia, la investigación y la proyección social					
55	El personal administrativo de la especialización es suficiente					
56	El personal administrativo de la especialización es idóneo					
Acerca de los ***sistemas y recursos*** didácticos, audiovisuales, de comunicación e información y la disponibilidad de recursos bibliográficos dentro de la especialización así como la planta física destinada a ellos…						
57	En la especialización existen canales de comunicación y sistemas de información					
58	Los canales de comunicación con que cuenta el programa académico son eficaces					
59	Los canales de comunicación con que cuenta el programa académico son suficientes					
60	Los canales de comunicación con que cuenta el programa académico son adecuados					
61	Los canales de comunicación con que cuenta el programa académico son actualizados					
62	Los recursos bibliográficos con que cuenta la especialización son accesibles					
63	La especialización cuenta con suficientes recursos informáticos					
64	Los recursos informáticos con que cuenta, son adecuados					
65	La especialización, cuenta con suficientes recursos de información					

No.	CONCEPTO	TD	D	N	A	TA
66	Los recursos de información con que cuenta, son adecuados					
67	Los profesores y estudiantes de la especialización tienen acceso a los recursos informáticos					
68	Los profesores y estudiantes de la especialización tienen acceso a los recursos de información					
69	Los profesores y estudiantes de la especialización, utilizan los recursos de informáticos					
70	Los profesores y estudiantes de la especialización, utilizan los recursos de información					
71	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son suficientes					
72	Los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son adecuados					
73	Los recursos didácticos que posee la especialización, son suficientes					
74	Los medios audiovisuales que posee la especialización, son adecuados					
75	Los medios audiovisuales que posee la especialización, son accesibles					
76	Los recursos didácticos que posee la especialización, son accesibles					
77	Los profesores y estudiantes de la especialización utilizan los medios audiovisuales a su disposición					
78	Los profesores y estudiantes de la especialización utilizan los recursos didácticos a su disposición					
79	La especialización cuenta con una planta física suficiente para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del programa					
80	La planta física con que cuenta la especialización tiene buena iluminación					
81	La planta física con que cuenta la especialización tiene buena ventilación					
82	La planta física al servicio de la especialización cuenta con buenas condiciones de seguridad					
83	La planta física cuenta con buenas condiciones de higiene					
84	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa					
85	La especialización destina recursos suficientes para el correcto desarrollo de sus actividades					

Comentarios o sugerencias:

FORMATO ENCUESTA PARA PROFESORES DE LAS ESPECIALIZACIONES EVALUADAS

Con el fin de recopilar las apreciaciones de los profesores de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS, ha sido diseñada la siguiente encuesta que evalúa su percepción acerca del funcionamiento académico y administrativo de cada programa académico y la coherencia presentada por éstos con el Proyecto Institucional manejado por la Universidad Industrial de Santander.

El enunciado de cada concepto se encuentra en forma afirmativa y su respectiva evaluación debe ser realizada de acuerdo a la siguiente escala de Likert. Para su lectura, es recomendable, dar inicio anteponiendo las palabras: *"Considera usted que … ",* como es presentado algunos de los enunciados.

ESCALA DE LIKERT	
TD	Totalmente en Desacuerdo
D	En Desacuerdo
N	Neutral
A	De Acuerdo
TA	Totalmente de Acuerdo

No.	**CONCEPTO**	**TD**	**D**	**N**	**A**	**TA**
Acerca de la ***coherencia de los procesos*** dentro de la Especialización, con la misión de la Universidad Industrial de Santander, su Proyecto Institucional y la pertinencia social del programa…						
1	Los objetivos son coherentes con la misión de la UIS					
2	Los procesos académicos son coherentes con la misión UIS					
3	Los logros son coherentes con la misión UIS					
4	La forma en que funciona la especialización es coherente con las políticas y los lineamientos del proyecto institucional					
5	La especialización es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y la región					
6	En el medio existe demanda potencial para la Especialización					
Acerca del ***sistema de admisión*** de estudiantes…						
7	Los procesos y criterios de admisión establecidos se cumplen					
8	Los estudiantes son admitidos por sus méritos académicos y capacidades intelectuales					
9	Los requisitos de admisión son adecuados a las exigencias académicas del programa					

No.	CONCEPTO	TD	D	N	A	TA
Acerca del ***número de estudiantes*** admitidos al programa académico…						
10	Considera usted que corresponde a la cantidad de profesores disponibles					
11	Corresponde a la cantidad de recursos bibliográficos disponibles					
12	Corresponde a la cantidad de audiovisuales disponibles					
13	Corresponde a la cantidad de recursos informáticos disponibles					
Acerca de las ***condiciones*** para la permanencia, promoción y graduación de los estudiantes admitidos a cada Especialización…						
14	Las políticas o normas establecidas son conocidas					
15	Las políticas o normas establecidas se aplican					
Acerca de la ***planta profesoral*** con que cuenta la Especialización…						
16	Las formas de organización de los docentes (comités, núcleos, áreas, equipos, grupos, etc.), corresponden con la naturaleza de la Especialización					
17	Las formas de organización de los docentes (comités, núcleos, áreas, equipos, etc.), corresponden con el número de estudiantes					
Acerca de la ***remuneración*** que reciben los profesores y su coherencia con sus méritos profesionales, académicos y las políticas institucionales…						
18	En la Universidad existen políticas o normas para remuneración de los profesores de acuerdo a sus méritos profesionales y académicos					
19	En la Especialización se aplican este tipo de normas					
Acerca de la ***metodología empleada*** para el desarrollo de los contenidos del plan de estudios…						
20	Considera usted que es adecuada					
21	Es coherente con el número de estudiantes por actividad					
22	Es coherente con los objetivos de la especialización					
23	Es coherente con las necesidades de la especialización					
Acerca de los ***sistemas de evaluación*** aplicados y del desarrollo de las competencias en los estudiantes…						
24	Es completamente conocido por los profesores					
25	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización					
26	Son coherentes con las estrategias pedagógicas de la especialización					
27	Son coherentes con las competencias esperadas de la especialización					

No.	CONCEPTO	TD	D	N	A	TA
Acerca de las ***estrategias*** orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la Especialización…						
28	Existe este tipo de estrategias dentro del programa					
29	Existen líneas de investigación trabajadas desde el o los pregrados que soportan el programa					
30	Los profesores de la especialización participan en líneas de investigación					
31	Los profesores participan en grupos de investigación					
Acerca de la ***proyección social*** y de la ***organización, administración y gestión*** del programa académico…						
32	En la especialización se analizan los contextos ocupacionales, los cuales son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa					
33	Se diseñan alternativas de intervención en los contextos ocupacionales, las cuales son coherentes con el área dentro de la cual se desarrolla el programa					
34	La organización de la especialización corresponde con los fines de la docencia, la investigación y la proyección social					
35	Considera usted que la administración de la especialización corresponde con dichos fines					
36	La gestión de la especialización corresponde con dichos fines					
37	El personal administrativo de la especialización es suficiente					
38	El personal administrativo de la especialización es idóneo					
Acerca de los ***sistemas y recursos*** didácticos, audiovisuales, de comunicación e información y la disponibilidad de recursos bibliográficos dentro de la especialización así como la planta física destinada a ellos…						
39	Existen canales de comunicación y sistemas de información					
40	Los canales y sistemas son eficaces					
41	Los recursos bibliográficos son suficientes					
42	Los recursos bibliográficos son adecuados					
43	Los recursos bibliográficos son actualizados					
44	Los recursos bibliográficos son accesibles					
45	La especialización cuenta con suficientes recursos informáticos					
46	Los recursos informáticos son adecuados					
47	Considera usted que la especialización cuenta con suficientes recursos de información					
48	Los recursos de información son adecuados					
49	Los profesores y estudiantes tienen accesibilidad a los recursos informáticos					
50	Los profesores y estudiantes tienen accesibilidad a los recursos de información					
51	Los profesores y estudiantes utilizan los recursos informáticos					

No.	CONCEPTO	TD	D	N	A	TA
52	Los profesores y estudiantes utilizan los recursos de información					
53	Considera usted que los medios audiovisuales con que cuenta la especialización son suficientes					
54	Son adecuados					
55	Los recursos didácticos con que cuenta son suficientes					
56	Son adecuados					
57	Los medios audiovisuales con que cuenta son accesibles					
58	Los recursos didácticos con que cuenta son accesibles					
59	Los profesores y estudiantes del programa usan los medios audiovisuales					
60	Los profesores y estudiantes usan los recursos didácticos					
61	La especialización cuenta con una planta física suficiente para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas del programa					
62	La planta física tiene una capacidad adecuada					
63	La planta física tiene una buena iluminación					
64	La planta física posee buenas condiciones de ventilación					
65	La planta física posee buenas condiciones de seguridad					
66	La planta física posee buenas condiciones de higiene					
Acerca de los ***recursos financieros***, su suficiencia y estabilidad para el desarrollo de las actividades académicas y de gestión…						
67	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes					
68	Considera usted que los recursos generados por la especialización son invertidos en beneficio de la misma					

Comentarios o sugerencias:

FORMATO DE ENCUESTA PARA LOS EGRESADOS DE LAS ESPECIALIZACIONES EVALUADAS

Con el fin de recopilar las apreciaciones de los egresados de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS, ha sido diseñada la siguiente encuesta que evalúa su percepción acerca del funcionamiento académico y administrativo de cada programa académico y la coherencia presentada por éstos con el proyecto institucional manejado por la Universidad Industrial de Santander.

El enunciado de cada concepto se encuentra en forma afirmativa y su respectiva evaluación debe ser realizada de acuerdo a la siguiente escala de Likert. Para su lectura, es recomendable, dar inicio anteponiendo las palabras: *"Considera usted que … ",* como es presentado en algunos de los enunciados.

ESCALA DE LIKERT	
TD	Totalmente en Desacuerdo
D	En Desacuerdo
N	Neutral
A	De Acuerdo
TA	Totalmente de Acuerdo

No.	**CONCEPTO**	**TD**	**D**	**N**	**A**	**TA**
Acerca de la ***coherencia de los procesos*** al interior de la Especialización, con la misión de la Universidad Industrial de Santander, su Proyecto Institucional y la pertinencia social del programa…						
1	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y de la región					
2	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la especialización					
Acerca de la claridad, transparencia y veracidad en la ***publicidad ofrecida*** por el programa académico…						
3	La información de la especialización, obtenida a través de los diferentes medios de difusión, es coherente con lo recibido durante su desarrollo					
Acerca del ***sistema de admisión*** de estudiantes y del número de estudiantes admitidos a cada Especialización…						
4	Los estudiantes son admitidos a la especialización por sus meritos académicos y sus capacidades intelectuales					

No.	CONCEPTO	TD	D	N	A	TA
Acerca de la ***planta docente*** con que cuenta la Especialización…						
5	El numero de profesores con que cuenta la especialización es suficiente					
6	Los profesores con que cuenta la especialización tienen un buen desempeño					
7	La dedicación horaria de los profesores a la especialización es adecuada					
8	Los profesores al servicio del programa son de calidad					
Acerca del ***currículo*** y su coherencia con la ***fundamentación teórica*** del área de conocimiento que especializa…						
9	La fundamentación teórica del área del conocimiento que especializa es coherente con lo recibido en la especialización					
10	La formación recibida en la especialización es adecuada					
11	La formación recibida en la especialización es suficiente					
12	El currículo de la especialización es pertinente					
13	El currículo de la especialización es actualizado					
Acerca de la ***metodología empleada*** para el desarrollo de los contenidos del plan de estudios…						
14	Las metodologías utilizadas por los profesores son adecuadas					
15	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con el número de estudiantes por actividad					
16	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con los objetivos de la especialización					
17	Las metodologías utilizadas por los profesores son coherentes con las necesidades del programa académico					
Acerca de los ***sistemas de evaluación*** aplicados y del desarrollo de las competencias en los estudiantes…						
18	La forma en que se evalúa el aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes es adecuada					
19	Las formas de evaluación son coherentes con los propósitos de formación de la especialización					
20	Las formas de evaluación son coherentes con las estrategias pedagógicas del programa académico					
21	Las formas de evaluación son coherentes con las competencias esperadas de la especialización					
Acerca de las ***estrategias*** orientadas a propiciar en los estudiantes la cultura investigativa y el pensamiento crítico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la Especialización…						
22	Existen estrategias orientadas a propiciar la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo aplicadas o diseñadas dentro de la especialización					
23	La especialización contribuye a generar en el estudiante la cultura investigativa y el pensamiento critico y autónomo y a estar abiertos a nuevos desarrollos del conocimiento					

Acerca de la ***proyección social*** y de la suficiencia y estabilidad de los ***recursos financieros*** para el desarrollo de sus actividades académicas y de gestión…						
24	La especialización contribuye a la formación del compromiso social en los estudiantes					
25	El valor de la matrícula corresponde a la calidad del programa ofrecido					

Comentarios o sugerencias:

FORMATO ENCUESTA PARA DIRECTIVOS
DE LAS ESPECIALIZACIONES EVALUADAS

Con el fin de recopilar las apreciaciones de los directivos de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS, ha sido diseñada la siguiente encuesta que evalúa su percepción acerca del funcionamiento académico y administrativo de cada programa académico y la coherencia presentada por éstos con el proyecto institucional manejado por la Universidad Industrial de Santander.

El enunciado de cada concepto se encuentra en forma afirmativa y su respectiva evaluación debe ser realizada de acuerdo a la siguiente escala de Likert. Para su lectura, es recomendable, dar inicio anteponiendo las palabras: *"Considera usted que … ".*

ESCALA DE LIKERT	
TD	Totalmente en Desacuerdo
D	En Desacuerdo
N	Neutral
A	De Acuerdo
TA	Totalmente de Acuerdo

No.	**CONCEPTO**	**TD**	**D**	**N**	**A**	**TA**
Acerca de la ***coherencia de los procesos*** dentro de la Especialización, con la misión de la Universidad Industrial de Santander, su Proyecto Institucional y la pertinencia social del programa…						
1	El proyecto Institucional se utiliza como referencia fundamental en los procesos de toma de decisión en materia de docencia, de investigación y de proyección social					
2	El programa académico es pertinente con las necesidades sociales, productivas y tecnológicas del país y la región					
3	En el medio existe demanda potencial para los egresados de la Especialización					
Acerca de la ***organización, administración y gestión*** del programa y la coherencia en la formación requerida para el desempeño de las funciones encomendadas…						
4	Los directivos de la especialización conocen las funciones y responsabilidades encomendadas					
5	Los directivos de la especialización tienen claridad sobre las funciones y responsabilidades encomendadas					
6	El personal administrativo conoce las funciones y responsabilidades encomendadas					
7	El personal administrativo tiene claridad sobre las mismas					

No.	CONCEPTO	TD	D	N	A	TA
Acerca de los ***sistemas y recursos*** didácticos, audiovisuales, de comunicación e información y la disponibilidad de recursos bibliográficos dentro de la especialización así como la planta física destinada a ellos…						
8	Existen canales de comunicación y sistemas de información para el desarrollo de su labor					
9	Los canales de comunicación y sistemas de información son eficaces					
Acerca de los ***recursos financieros*** de la Especialización, su suficiencia y estabilidad para el desarrollo de las actividades académicas y de gestión…						
10	Los recursos presupuestales que posee el programa son adecuados					
11	Las políticas o normas para definir el valor de la matrícula del programa, son adecuadas					
12	El valor de la matrícula corresponde con la calidad del programa					
13	La especialización cuenta con recursos para el funcionamiento y la inversión					
14	Los recursos para el funcionamiento y la inversión de la especialización son adecuados					
15	La situación financiera de la especialización es estable					
16	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes					
Acerca de la ***administración*** de los recursos financieros de la Especialización…						
17	El manejo de los recursos financieros del programa académico es eficiente					
18	El manejo de los recursos financieros del programa es eficaz					
19	El manejo de los recursos financieros del programa es transparente					
20	En la especialización se cumplen las normas vigentes que corresponden al manejo de los recursos financieros					

Comentarios o sugerencias:

FORMATO ENCUESTA PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LAS ESPECIALIZACIONES EVALUADAS

Con el fin de recopilar las apreciaciones del personal administrativo de las especializaciones en Alta Gerencia y en Evaluación y Gerencia de Proyectos, ofrecidas por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS, ha sido diseñada la siguiente encuesta que evalúa su percepción acerca del funcionamiento académico y administrativo de cada programa académico y la coherencia presentada por éstos con el proyecto institucional manejado por la Universidad Industrial de Santander.

El enunciado de cada concepto se encuentra en forma afirmativa y su respectiva evaluación debe ser realizada de acuerdo a la siguiente escala de Likert. Para su lectura, es recomendable, dar inicio anteponiendo las palabras: *"Considera usted que … "*.

ESCALA DE LIKERT	
TD	Totalmente en Desacuerdo
D	En Desacuerdo
N	Neutral
A	De Acuerdo
TA	Totalmente de Acuerdo

No.	CONCEPTO	TD	D	N	A	TA
Acerca de la ***coherencia de los procesos*** dentro de la Especialización, con la misión de la Universidad Industrial de Santander, su Proyecto Institucional y la pertinencia social del programa…						
1	El proyecto Institucional se utiliza como referencia fundamental en los procesos de toma de decisión en materia de docencia, de investigación y de proyección social					
Acerca de la ***organización, administración y gestión*** del programa y la coherencia en la formación requerida para el desempeño de las funciones encomendadas…						
2	Los directivos de la especialización conocen las funciones y responsabilidades encomendadas					
3	Los directivos de la especialización tienen claridad sobre las funciones y responsabilidades encomendadas					
4	El personal administrativo del programa conoce las funciones y responsabilidades encomendadas					
5	El personal administrativo del programa tiene claridad sobre las funciones y responsabilidades encomendadas					

No.	CONCEPTO	TD	D	N	A	TA
Acerca de los ***sistemas y recursos*** didácticos, audiovisuales, de comunicación e información y la disponibilidad de recursos bibliográficos dentro de la especialización así como la planta física destinada a ellos…						
6	Existen canales de comunicación y sistemas de información para el desarrollo de su labor					
7	Los canales de comunicación y sistemas de información que posee la especialización son eficaces					
Acerca de los ***recursos financieros*** de la Especialización, su suficiencia y estabilidad para el desarrollo de las actividades académicas y de gestión…						
8	Los recursos financieros disponibles para el desarrollo del programa son suficientes					
Acerca de la ***administración*** de los recursos financieros de la Especialización…						
9	El manejo de los recursos financieros del programa académico es eficiente					
10	El manejo de los recursos financieros del programa académico es eficaz					
11	El manejo de los recursos financieros del programa académico es transparente					
12	En la especialización se cumplen las normas vigentes correspondientes al manejo de los recursos financieros					

Comentarios o sugerencias:

ANEXO 45
RELACIÓN DE EQUIVALENCIA ENTRE LA INTENSIDAD HORARIA APROBADA Y APLICADA DEL PLAN DE ESTUDIOS DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

PROGRAMA ACADÉMICO
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
INTENSIDAD HORARIA EQUIVALENTE

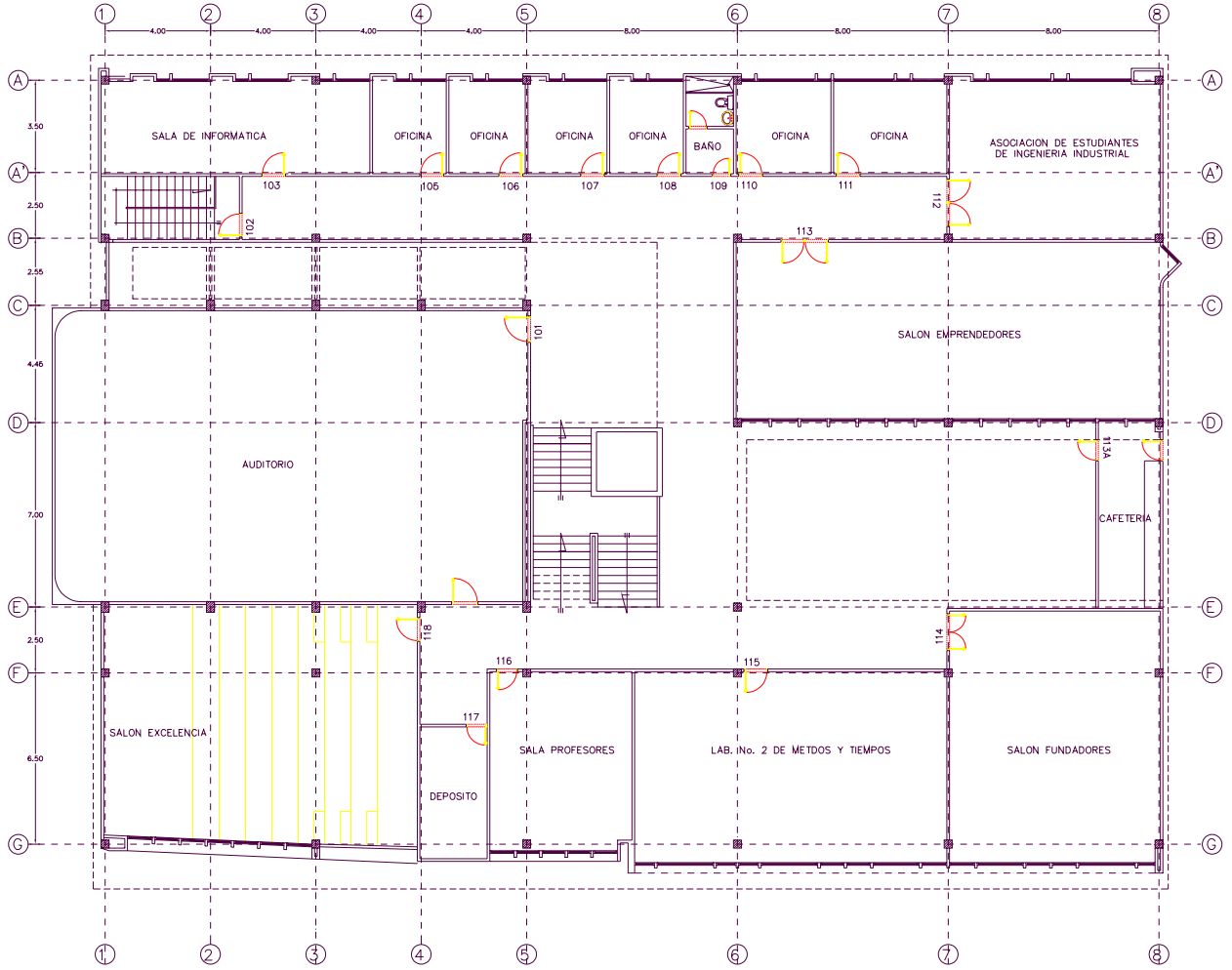
	CODIGO	ASIGNATURA	HORAS			CREDITOS
			PRESENCIALES	AUTODIRIGIDAS	PRACTICAS	
I CICLO	9711	Organizaciones y Administración	27	18	0	3
	9712	Contabilidad Gerencial	27	18	4	3
	9713	Coyuntura Económica	18	9	0	2
II CICLO	9721	Estilos Gerenciales	27	9	0	2
	9722	Teoría Financiera	27	16	4	3
	9723	Teoría Económica y Política Monetaria	27	11	0	2
	9724	Seminario I de Investigación	9	0	0	1
III CICLO	9731	Mercado de Capitales	27	11	0	2
	9732	Finanzas Internacionales	20	4	0	2
	9733	Estrategia Financiera Corporativa	27	5	4	2
	9734	Tópicos avanzados en Finanzas	20	10	6	2
	9735	Seminario II de Investigación	9	0	0	1
IV CICLO	9741	Gerencia de los factores claves del éxito	27	9	0	2
	9742	Gerencia de la planificación estratégica	27	5	4	2
	9743	Gerencia de la modernización industrial	18	6	0	2
	9744	Gerencia de la integración y la globalización	18	6	0	2
	9745	Seminario III de Investigación	9	0	0	1
V CICLO	9751	Gerencia del recurso humano	27	0	0	2
	9752	Gerencia del mejoramiento continuo de la calidad	20	4	0	2
	9753	Desarrollo de habilidades de negociación	20	4	0	2
	9754	Monografía	0	40	0	3

ANEXO 46
INTENSIDAD HORARIA APLICADA DEL PLAN DE ESTUDIOS
DE LA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS

PROGRAMA ACADÉMICO
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
INTENSIDAD HORARIA

NIVEL	CODIGO	ASIGNATURA	HORAS SEMANA	
			TEORICAS	PRACTICAS
0	3901	Métodos Cuantitativos para la Evaluación de Proyectos	24	12
	3902	Matemáticas Financieras Avanzadas	24	12
	3903	Teoría Económica Fundamental	36	0
	3904	Informática Moderna	12	24
1	3905	Matemáticas aplicadas apoyadas por computador	0	24
	3906	Estadística para la Evaluación de Proyectos	24	12
	3907	Teoría Económica Avanzada	30	6
	3908	Seminario I	6	6
2	3909	Economía Coyuntural	30	6
	3910	Sistema Financiero Colombiano	24	12
	3911	Políticas de desarrollo Nacional y Regional	36	0
	3912	Seminario II	6	6
3	3913	Dirección Contable y Financiera	24	12
	3914	Macrogerencia Empresarial	30	6
	3915	Organización de grupos de trabajo Interdisciplinarios	12	12
	3916	Seminario III	6	6
4	3917	Políticas Sectoriales de Inversión Nacional	36	0
	3918	Gerencia de la Evaluación Social y Económica de Proyectos	24	12
	3919	Identificación y Formulación de Proyectos	24	12
	3920	Seminario IV	6	6
5	3921	Informática Gerencial en la Evaluación de Proyectos	12	24
	3922	Gerencia Privada de Proyectos	30	6
	3923	Sostenibilidad y Gerencia de proyectos	30	6
	3924	Proyecto de Grado	40	0

ANEXO 47
PLANOS DEL EDIFICIO DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES – UIS



Area Total Piso = 1309.7 m2

0 1 2 3 4 5

ESCALA 1 : 250

858

OFICINA DE PLANEACION
PLANEACION FISICA

CONTENIDO:

Edificio Ingeniería Industrial

No. 15

Primer piso

DEPENDENCIAS:

JEFE OFICINA
José Ivan Hurtado Hidalgo

ING. PLANEACION FISICA
Carlos Alonso Camargo Mantilla

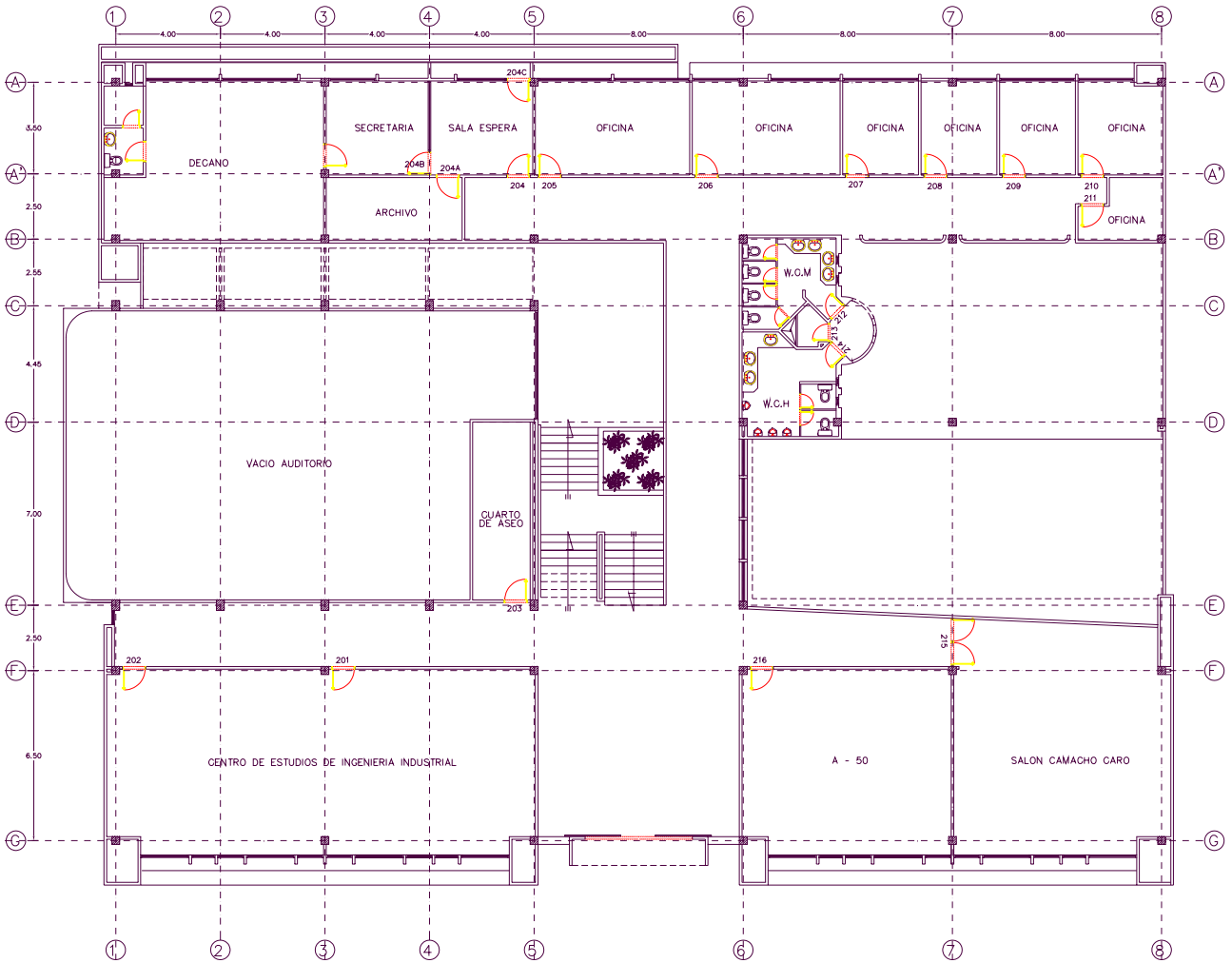
ACTUALIZO
Planeación física

ESC. 1 : 250

FECHA OCTUBRE 2001

2

De : 4



Area Total Piso = 1132.5 m2

0 1 2 3 4 5

ESCALA 1 : 250

859

OFICINA DE PLANEACION
PLANEACION FISICA

CONTENIDO:

Edificio Ingeniería Industrial

No. 15

Segundo piso

DEPENDENCIAS:

JEFE OFICINA
José Ivan Hurtado Hidalgo

ING. PLANEACION FISICA
Carlos Alonso Camargo Mantilla

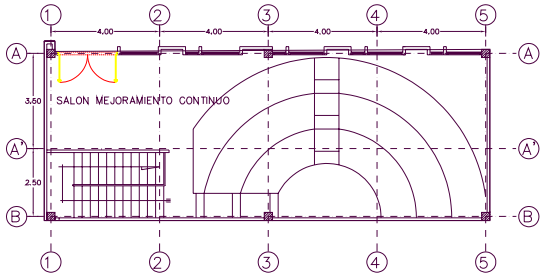
ACTUALIZO
Planeación física

ESC.
1 : 250

FECHA
OCTUBRE 2001

3

De : 4



Area Total Piso = 102.8 m2

0 1 2 3 4 5

ESCALA 1 : 250

OFICINA DE PLANEACION
PLANEACION FISICA

CONTENIDO:

Edificio Ingeniería Industrial

No. 15

Sótano

DEPENDENCIAS:

JEFE OFICINA
José Ivan Hurtado Hidalgo

ING. PLANEACION FISICA
Carlos Alonso Camargo Mantilla

ACTUALIZO
Luz Marina Duarte Garcia

ESC: 1 : 250

FECHA: OCTUBRE 2001

1

De : 4