

PROYECTO BENCHMARKING DE FACULTADES DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
NACIONALES E INTERNACIONALES

“En busca de las mejores prácticas”

Angelica Patricia Mendoza Lemus  
Carlos Mario Hernández Vega  
Catalina del Mar Acosta Rincón  
Daniel Andrés Castiblanco Salgado  
Diana Carolina Mesa Galindo  
Habbib Elias Chadid Paternina  
Jenifer María Rojas Meza  
María Cristina Martínez Barros  
Mario Alberto Jimenez Ramirez  
Natalia Buitrago Contreras  
Ricardo Andrés Rodríguez García  
Santiago José Durango Ferreira  
Tatiana Fernández Martínez

Trabajo de Grado

Universidad del Rosario

2012

PROYECTO BENCHMARKING DE FACULTADES DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
NACIONALES E INTERNACIONALES

“En busca de las mejores prácticas”

Angelica Patricia Mendoza Lemus  
Carlos Mario Hernández Vega  
Catalina del Mar Acosta Rincón  
Daniel Andrés Castiblanco Salgado  
Diana Carolina Mesa Galindo  
Habbib Elias Chadid Paternina  
Jenifer María Rojas Meza  
María Cristina Martínez Barros  
Mario Alberto Jimenez Ramirez  
Natalia Buitrago Contreras  
Ricardo Andrés Rodríguez García  
Santiago José Durango Ferreira  
Tatiana Fernández Martínez

Trabajo de Grado

Tutor: Juan Carlos Buitrago Paris

Universidad del Rosario  
2012

## Contenido

ABSTRACT .....	7
KEY WORDS .....	7
ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION .....	8
OBJETIVO GENERAL .....	8
OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	8
METODOLOGÍA.....	9
ESCUELAS QUE SE ANALIZARÁN DURANTE EL BENCHMARKING .....	14
1. COLOMBIA .....	14
2. OCEANÌA .....	15
3. SUR AMERICA .....	15
4. EUROPA .....	16
5. ASIA .....	16
6. NORTE AMERICA .....	17
COMPONENTES Y VARIABLES QUE SE ESTUDIARAN DURANTE EL BENCHMARKING .....	18
1. DOCENCIA.....	18
2. INVESTIGACIÓN .....	19
3. EXTENSIÓN .....	19
4. INTERNACIONALIZACIÒN.....	19
GENERALIDADES DEL BENCHMARKING.....	19
El menú del benchmarking .....	20
Tipos de Benchmarking .....	21

Las cinco etapas del proceso de Benchmarking.....	22
Qué es y qué no es el Benchmarking .....	23
Hallazgos de Universidades Internacionales .....	24
SUR AMRÉRICA.....	24
UNIVERSIDADES DE ASIA.....	27
UNIVERSIDADES DE COLOMBIA .....	28
UNIVERSIDADES DE EUROPA.....	32
ESTUDIO DE LAS UNIVERSIDADE DE NORTE AMÉRICA .....	34
ANÁLISIS DE LAS UNIVERSIDADES DE AUSTRALIA.....	36
BENCHMARKING INTERNACIONAL.....	37
UNIVERSIDADES DE SUR AMERICA.....	37
UNIVERSIDADES DE NORTE AMERICA.....	39
UNIVERSIDADES DE AUSTRALIA .....	43
BENCHMARKING NACIONAL .....	44
Participación de los programas de Administración en los diez primeros lugares de los ECAES. ....	47
RANKING UNIVERSIDADES MÁS DESTACADAS A NIVEL NACIONAL.....	48
RANKING UNIVERSIDADES MÁS DESTACADAS - BOGOTÁ .....	49
RANKING UNIVERSIDADES MÁS DESTACADAS – RESTO DEL PAÍS .....	50
RESULTADOS EXAMEN SABER PRO 2009 .....	51
RESULTADOS EXAMEN SABER PRO .....	52
RESULTADOS EXAMEN SABER PRO 2010 .....	53
RESULTADOS EXAMEN SABER PRO 2010 – Nivel Muy Superior .....	54
Comportamiento histórico ECAES U Rosario .....	55

Complementariedad disciplinar .....	56
Acreditaciones .....	57
Cuerpo de profesores.....	58
Conclusiones de ECAES y Saber Pro .....	59
Complementariedad disciplinar .....	60
Acreditaciones .....	61
Cuerpo de profesores.....	62
Practicas empresariales.....	63
Numero de publicaciones.....	64
Programas de doble titulación .....	65
Convenios cooperación .....	66
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA A ESTUDIANTES DE PREGRADO DE LOS TRES PROGRAMAS DE LA FAULTAD DE ADMINISTRACIÓN.....	67
a. ¿Cuál de los siguientes factores, en orden de relevancia, considera que debe tener un profesor de la facultad de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario? .....	67
b. ¿Cuáles de los siguientes elementos, en orden de relevancia, se deberían implementar en el proceso de selección de estudiantes nuevos de la Facultad de Administración? .....	67
c. ¿Cuáles de las siguientes opciones de grado le gustaría que ofreciera la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario?.....	68
d. ¿Considera que las prácticas ofertadas por la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario son buenas? .....	69
e. ¿Usted cree que el tema de la Internacionalización de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario está bien difundido?.....	70
f. ¿Cómo le gustaría que la universidad contribuyera con su aprendizaje y mejoramiento del nivel de inglés? .....	71
7. Otros aspectos que no se tuvieron en cuenta en la encuesta y que cree sería relevantes .....	72
8. A los expertos se les preguntó con base en las variables cuál era para ellos con base en su experiencia las más relevantes. ....	73

PRINCIPALES HALLAZGOS EN LA ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS .....	75
LA PIRÁMIDE DE SPENDOLINNI .....	77
ASPECTOS RELEVANTES DE LAS FACULTADES DE ADMISTRACIÓN DE EMPRESAS DE COLOMBIA .....	82
Tienen los mejores profesores .....	83
Ingresan los mejores bachilleres .....	83
Tiene las mejores opciones de carreras .....	84
Tiene el mejor ambiente .....	84
Exige aprendizaje de idioma extranjero .....	85
Tiene una participación visible en el sector empresarial .....	85
Conservan su tradición .....	86
RECOMENDACIONES .....	89
CONCLUSIONES .....	92
BIBLIOGRAFÍA .....	94

## **RESUMEN**

El mundo económico actual se desarrolla dentro del marco de la globalización, que ha llevado a una mayor internacionalización y competitividad de cada uno de los mercados del mundo. En esta investigación se analizarán las mejores prácticas que poseen las mejores escuelas de administración del mundo. Gran parte de éstas cuentan con al menos una de las tres acreditaciones internacionales más importantes en el ámbito de la administración, las cuales brindan un mayor posicionamiento en el mercado de la educación superior. Por lo tanto, la aplicación de la herramienta Benchmarking brindará un mayor entendimiento de las variables y mejores prácticas que han llevado al éxito en la obtención de éstas acreditaciones por parte de aquellas universidades del mundo, y además permitirá que la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario logre comprender sus fortalezas y debilidades y emprenda el camino del mejoramiento continuo en la búsqueda de éstas acreditaciones internacionales y posicionamiento en el mercado

**PALABRAS CLAVES:** Internacionalización, facultad de Administración, acreditaciones Internacionales, mejores prácticas, benchmarking, mejoramiento continuo

## **ABSTRACT**

The current economic world is developed within of the framework of globalization, which has led to a longer internationalization and competitiveness of each market in the world. This research will analyze the best practices from the best business schools worldwide. Most of them have at least one of three most important international accreditations at the management field, which provide a higher position into the education market. Therefore, the implementation of the Benchmarking tool will provide a greater understanding of the variables and best practices that have led to success in achieving these qualifications by those universities and also allow the Faculty of Administration of the Universidad del Rosario understand their own strengths and weaknesses, in order to take the path of continuous improvement to reach these international accreditations and market positioning.

**KEY WORDS:** Internationalization, Faculty of Administration, International Accreditation, best practices, benchmarking, continuous improvement.

## ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

Pensando el futuro de las escuelas de negocios, particularmente en las áreas de diversidad, internacionalización y sostenibilidad se ha identificado que la industria de la educación en la disciplina de Administración se encuentra en medio de una ola de transformación global.

¿Cómo esta posicionada la facultad de administración de la Universidad del Rosario y como es posible lograr una buena posición que permita liderar en el sector e influir positivamente en el ritmo y dirección de estos cambios globales?

El presente estudio tiene como finalidad determinar los aspectos relevantes de las diferentes prácticas académicas de las mejores facultades de negocios del mundo, que servirán para mejorar los procesos y procedimientos en la facultad de administración de la Universidad del Rosario.

## OBJETIVO GENERAL

Realizar una investigación de **Benchmarking** para la Facultad de Administración de Empresas.

La finalidad del proyecto está orientada en poder determinar los aspectos más relevantes de diferentes prácticas académicas empresariales, que sirvan para mejorar los procesos en busca de un mejoramiento continuo, orientada en su proceso de Internacionalización y así de esta manera ser reconocida y acreditada por sus contenidos de alta calidad que a su vez permitan la formación de empresarios del mañana en ambientes de alta complejidad empresarial.

## OBJETIVOS ESPECIFICOS

Para la determinación de las variables objeto de la investigación se tendrán en cuenta los estudios realizados por el **Concejo Nacional de Acreditación (CNA)**, **Ministerio de Educación**, **Sistema Nacional de Información de Educación SNIES**, la **Asociación Colombiana de Facultades de Administración (ASCOLFA)**, las variables de **Mackenzie**, también la Tesis de grado **“La pertinencia de las facultades de administración: un estudio prospectivo al 2015”**, elaborada por Ángela Noguera Hidalgo y Luis Francisco Cubillos.

Adicionalmente, se tuvieron en cuenta variables del programa **EPAS** de la **EFMD** para competencias en internacionalización como Factores Críticos de éxito.

El tiempo estipulado de recolección de datos (primario o secundario) será hasta el día 4 de Noviembre de 2011, para luego procesar la información sacar conclusiones y comunicar los datos obtenidos a la facultad máximo el día 11 de Noviembre donde luego se harán los ajustes, si los hubiera, para entregar final del proyecto el día 18 de Noviembre. La fecha de la presentación oral se realizará, tentativamente, el día 25 de Noviembre de 2011.

## METODOLOGÍA

**El desarrollo de la investigación se realizó a través de las siguientes actividades principales:**

### **1. El estudio del caso como metodología de investigación**

Para desarrollar el proyecto de Benchmarking, se tuvo en cuenta el Estudio de caso como la metodología de investigación aplicada con el fin de levantar la información. Dicha metodología, que usualmente se asocia a la investigación cualitativa, puede tener elementos de la investigación cuantitativa como complemento para obtener los datos y generar conocimiento.

El Estudio de caso se ha empleado constantemente para comprender en profundidad la realidad social y educativa. Para tener una definición concreta de lo que significa esta metodología, se tuvo en consideración los conceptos desarrollados por los principales exponentes del tema, los cuales se mencionan a continuación:

- Para Robert Yin el Estudio de caso consiste en una descripción y análisis detallado de unidades sociales o entidades educativas únicas. El estudio de caso como estrategia de investigación en las ciencias sociales es "una investigación empírica de un fenómeno contemporáneo, tomado en su contexto, en especial cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son evidentes" (Yin, 2009)
- Por su parte, Robert Stake afirma que "es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias concretas" (Stake, 2007)
- El concepto emitido por la Oficina de Contabilidad de los Estados Unidos (United States General Accounting Office USGAO), entidad que ha empleado dicha metodología para sus evaluaciones, es que un Estudio de caso "es un método de aprendizaje, que parte de un ejemplo complejo considerado como un todo en su contexto, y se basa en la comprensión en conjunto (holístico) de dicho ejemplo, a partir de una descripción y un análisis muy detallados" (Escudero Macluf, Delfín, & Gutiérrez González, 2012)

El término "Caso" se entiende como el objeto de estudio de la investigación, que puede ser una persona, un grupo de personas, una organización, procesos o sistemas de información (Cepeda Carrión, 2006). En el proyecto de Benchmarking, se determinó como caso las diferentes facultades de Administración de las cuales se obtuvo la información.

El Estudio de caso “surge de la necesidad o deseo de entender un fenómeno social complejo, puesto que permite a los investigadores detectar las características más representativas y holísticas de los eventos y/o fenómenos de la vida real” (Escudero Macluf, Delfín , & Gutiérrez González, 2012). De este modo, a la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario, le surgió la necesidad de comprender las mejores prácticas que llevan a cabo aquellas universidades que han alcanzado una acreditación internacional con el fin de tomarlas como referencia para aplicarlas y lograr su objetivo de tener dicha acreditación.

Teniendo en consideración la clasificación de Estudios de caso propuesta por Robert Yin, en la presente investigación se llevo a cabo un Estudio de caso Ilustrativo, el cual pone de manifiesto las prácticas de gestión de aquellas organizaciones más competitivas (Monge, 2010)

Para entender el modo en que se aplicó el Estudio del caso como metodología de investigación en el proyecto de Benchmarking de la facultad, y basados en las definiciones anteriores, a continuación se expone el siguiente análisis:

Existe un propósito específico de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario, el cual consiste en obtener una acreditación internacional con el fin de sobresalir como la segunda mejor Facultad de Administración del país (después de la facultad de Administración de la Universidad de los Andes que tiene tres acreditaciones internacionales). Para lograr éste objetivo, de manera preliminar la Facultad debe prepararse en los diversos campos que exige una acreditación internacional. Para ello, a través del equipo de investigación que realizó el presente estudio de Benchmarking, decidió realizar el levantamiento de información sobre las mejores prácticas que emplean aquellas facultades de Administración que ya cuentan con al menos una acreditación internacional y que comparten con la facultad de la Universidad del Rosario, algunas practicas similares.

Como criterio para escoger tales universidades que iban a servir de referentes (Casos de estudio) en el proyecto de Benchmarking, la Facultad de Administración realizó un estudio previo en el que se definieron las categorías de evaluación de tales facultades con el fin de determinar su pertinencia como referente de estudio. En este propósito se empleo el método de muestreo dirigido, con el objetivo de identificar las escuelas de negocios internacionales cuya estructura y programas tuvieran la mayor compatibilidad con los de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario.

Una vez fueron escogidas las facultades de Administración que sirvieron de referencia, la metodología del Estudio de casos se aplicó de tal modo que se analizaron los Casos de estudio, es decir las facultades escogidas como referentes,

en algunas variables, con el fin de extraer de dicho estudio, las mejores prácticas que llevan a cabo tales universidades al estar acreditadas internacionalmente.

Retomando la definición de Robert E Stake, mencionada anteriormente, y aplicándola a lo desarrollado por el equipo de investigación del proyecto de Benchmarking, en la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario se realizó un estudio de la particularidad y de la complejidad de casos singulares de éxito (facultades de Administración acreditadas internacionalmente, escogidas como referentes de la investigación), haciendo especial énfasis en levantar información de algunas variables particulares, con el fin de llegar a comprender su actividad en circunstancias concretas, especialmente, las mejores prácticas que han desarrollado para obtener las acreditaciones internacionales.

A parte de lo mencionado anteriormente, con el Estudio de casos, “se pretende encontrar nuevas evidencias o situaciones de un fenómeno, la diferencia de lo que se está estudiando con su universo, la formulación de nuevas teorías de la realidad social, lo que se busca es encontrar las respuestas a preguntas en un escenario y momento dado, de ahí que no son formulaciones de verdades universales” (Monge, 2010).

Teniendo en cuenta lo enunciado en el párrafo anterior, a través del Estudio de casos como metodología de investigación del proyecto de Benchmarking, se obtuvieron hallazgos importantes para la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario, los cuales son mencionados en el presente documento. Estos resultados permitieron generar recomendaciones y oportunidades de mejora que puede implementar la facultad, con el fin de obtener la acreditación internacional.

## **2. Investigación secundaria**

- Literatura especializada
- Consulta de páginas web de universidades, información en rankings internacionales (América Económica, Financial Times, The Economist, Shanghái, Business Week), periódicos, revistas especializadas, bases de datos, folletos.

## **3. Investigación primaria**

### **• Análisis cuantitativo**

#### **1. Consulta a expertos**

La técnica Delphi es un método ampliamente utilizado y aceptado para la recopilación de datos a través de encuestas a expertos en cierto tema (Hsu & Brian, 2007)<sup>1</sup>. El método Delphi (Dalkey & Hermes 1950)<sup>2</sup> fue diseñado con el propósito de lograr establecer un consenso de expertos a través del uso de diferentes cuestionarios donde se busca la realización de detalladas exámenes y discusiones de un tema específico para el propósito de la fijación de metas, la investigación política, o la predicción de la ocurrencia de eventos futuros (Ulschak, 1983).<sup>3</sup>

Con base a los autores aquí citados se propuso la consulta a un grupo de expertos esta técnica como la herramienta mas apropiada para lograr un consenso de opiniones respecto a las variables mas relevantes a tomar en cuenta para la comparación entre universidades y las que determinan el nivel de calidad de sus programas.

Finalmente, como resultado de este proceso de búsqueda de expertos y aplicación de los cuestionarios se determinó según este orden que los aspectos a tomar en consideración deben ser:

- i. Historia
- ii. Cuerpo de Profesores
- iii. Acreditaciones Nacionales
- iv. Investigación
- v. Internacionalización
- vi. Acreditaciones Internacionales

## **2. Encuesta de percepción.**

Se realizaron **130** encuestas a estudiantes de últimos semestres de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario con el objetivo de conocer su opinión acerca de las actividades que se desarrollan en la facultad relacionadas con los componentes de estudio.

---

<sup>1</sup> <http://pareonline.net/pdf/v12n10.pdf>

<sup>2</sup> (British Council, 2004) [http://www.britishcouncil.org/elton\\_s-delphi\\_technique.pdf](http://www.britishcouncil.org/elton_s-delphi_technique.pdf)

<sup>3</sup> <http://pareonline.net/pdf/v12n10.pdf>

- **Análisis Cualitativo**

Se les preguntó a los estudiantes de negocios internacionales, logística y administración de empresas la percepción sobre los siguientes temas.

➤ Dentro de la encuesta realizada se incluyeron las siguientes tipos de preguntas.

- a- De ordenamiento
- b- Preguntas cerradas dicótomas
- c- Pregunta abierta
- d- **Universo:** Estudiantes de la facultad de administración de la universidad del rosario de los últimos semestres (octavo, noveno y decimo) de los diferentes programas, (Administración de Empresas, administración de Negocios Internacionales y Administración en Logística y Producción). Número de estudiantes en estos semestres 500 o universo.

e- **Margen de Error:** 3%

f- **Nivel de Confianza:** 95%

g- 
$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

h- **n= 86**

i- **N = Poblacion** **Z<sub>α</sub><sup>2</sup> = Nivel de confianza** **p = Proporción esperada** **q = 1 - p**

j- **d= Precisión**

<b>N</b>	<b>500 Estudiantes</b> (# Estudiantes de la facultad de Administración de la universidad del rosario que se encuentran en los semestres Octavo, Noveno y Decimo, de todos los programas vigentes)
<b>Z<sub>α</sub><sup>2</sup></b>	El nivel de confianza a trabajar es del

	95% al cual corresponde un Z de 1,96
<b>P</b>	<b>0,05</b> Con el fin de maximizar el tamaño maestral trabajaremos con el 5%
<b>Q</b>	<b>0.95</b>
<b>D</b>	<b>0,03</b> Trabajaremos con el 3% de Margen de Error

k- **Tipo de Muestreo:** Muestreo aleatorio simple con población Finita

l- **Fechas de realización:** Del 1 al 10 de noviembre de 2011-11-30

m- **Tipo de Cuestionario:** Se realizo un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas con agrupación de respuestas, las cuales debían ser organizadas según la preferencia del encuestado, el cuestionario se aplicó de manera física en algún porcentaje y de manera online.

### **ESCUELAS QUE SE ANALIZARÁN DURANTE EL BENCHMARKING**

Principales Facultades de Administración de Colombia que hayan sido avaladas por su acreditación y desempeño como las mejores. También se tendrán en cuenta importantes facultades de Latino América, Estados Unidos, Reino Unido, Europa, Asia y Oceanía.

#### **1. COLOMBIA**

- Pontifica Universidad Javeriana, Bogotá
- Universidad de los Andes, Bogotá
- Fundación Universitaria del Norte, Barranquilla
- Universidad de la Sabana, Chía
- Universidad del Valle, Cali
- Escuela de Administración de Negocios (EAN), Bogotá
- Universidad Externado de Colombia, Bogotá
- Universidad ICESI, Cali

- EAFIT, Medellín
- Universidad Sergio Arboleda, Bogotá
- Universidad del Rosario, Bogotá
- CESA

Para la selección de las facultades de **administración** antes mencionadas, se tuvieron en cuenta las acreditaciones reconocidas por el **Consejo Nacional de Acreditación** del **Ministerio de Educación Superior**, junto con los resultados de los mejores **ECAES** presentados en los últimos cinco años (2006-2010), fuente otorgada por **ASCOLFA**, Asociación Colombiana de Facultades de Administración de Empresas.

## 2. OCEANÍA

- **Australia**
  - Macquarie University
  - Queensland University
  - Australia National University

## 3. SUR AMERICA

- **Chile**
  - Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Administración
  - Universidad del Desarrollo
  - Adolfo Ibáñez
  - Universidad de Chile
- **Brasil**
  - Federal University of Rio De Janeiro
  - COPPEAD
  - Fundación Getulio Vargas
  - Universidad de Sao Paulo
- **Argentina**
  - IAE Business School Universidad Austral
  - Universidad de San Andrés

- Torcuato Ditella
- **Venezuela**
- IESA
- **Costa Rica**
- INCAE
- **Perú**
- ESAN
- Universidad del Pacífico

#### 4. EUROPA

- **Francia**
  - INSEAD France, Middle east & Singapore
- **Bélgica**
  - University of Antwerp
- **España**
  - ESADE Business School
  - IESE Business School, Universidad de Navarra
- **Reino Unido**
  - ASTON University, ASTON Business School
  - London Business School
  - University of Edinburgh

#### 5. ASIA

- **China**
  - University of Hong Kong / Faculty Of Business And Economics, China
  - College of Business Hong Kong
  - Polytechnic University – Hong Kong
  - Peking University HSBC School of business
- **Singapore**
  - Nanyang Technological University

- Nanyang Business School
- **Japón**
- Keio University

## 6. NORTE AMERICA

- **Canadá**
  - HEC – Montreal
  - Mc Gill
  - IVEY – Richard Ivey School Of Business / The University Of Western Ontario
  - University of British Columbia – Sauder School Of business
  - University of Laval
  - University of Victoria
  - Telfer School of Management
- **México**
  - ITAM – instituto Tecnológico Autònomo de Mexico
  - EGADE- Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas Tecnológico de Monterrey Campus Monterrey
- **Estados Unidos**
  - Babson College
  - Northwestern University / College of Business Administration
  - University of Pennsylvania /The Wharton School
  - Harvard Business School
  - Bentley University
  - San Diego University
  - Thunderberd

Para la selección de las escuelas de **administración** antes mencionadas, se tuvo en cuenta, bajo instrucción del docente de la Universidad del Rosario Juan Carlos Buitrago MSc, la clasificación con base en las siguientes acreditaciones:

- **EQUIS** *European Quality Improvements Systems*

- **EPAS –EFMD**
- **EQUAL** *European Quality Link*
- **CLIP** *Corporate Learning Improvement Process*
- **CEL-** EFMD
- **GRLY** *Globally Responsible Leadership Initiative (GRLI) Foundation*

## **COMPONENTES Y VARIABLES QUE SE ESTUDIARAN DURANTE EL BENCHMARKING**

Los componentes y variables escogidas para el presente estudio fueron cuidadosamente seleccionadas por el docente de la Universidad del Rosario, Juan Carlos Buitrago MSc, a partir de su experiencia en benchmarking de programas académicos.

### **1. DOCENCIA**

- Objetivos del programa
- Año de creación
- Perfil del egresado
- Enfoque académico
- Enfoque virtual (tiene enfoque total / tiene enfoque parcial)
- Metodología
- Complementariedad disciplinar / descripción de otros programas de la facultad
- Acreditaciones ( Nacionales e Internacionales)
- Valor de la Matrícula (Cómo es la financiación)
- Duración del programa y modalidades
- Número de cohortes (estudiantes)
  - Número de estudiantes por período
- Cuerpo de profesores
  - Nivel de formación: Especialización, Maestría, Doctorado, pos-doctorado
  - Tipo de vinculación: cátedra, planta
  - Formación docente
  - Profesores visitantes

- Idiomas y polilingüismo
- Interacción con pares
- Prácticas empresariales (nacionales e internacionales)
  - En que empresas ( estatales, privadas, sin ánimo de lucro otras)
- Mecanismos de comercialización de los programas ( En qué medios se realiza la gestión de mercadeo para posicionamiento)
- Listado de programas, incluidos pregrados y posgrados
- Acreditaciones Nacionales e Internacionales

## 2. INVESTIGACIÓN

- Número de publicaciones por año (producción intelectual)
- Grupo de investigaciones
- Pertenencia redes de investigación
- Número de publicaciones en revistas o periódicos internacionales

## 3. EXTENSIÓN

- Prácticas estudiantiles
- Vinculación Universidad Empresa Estado

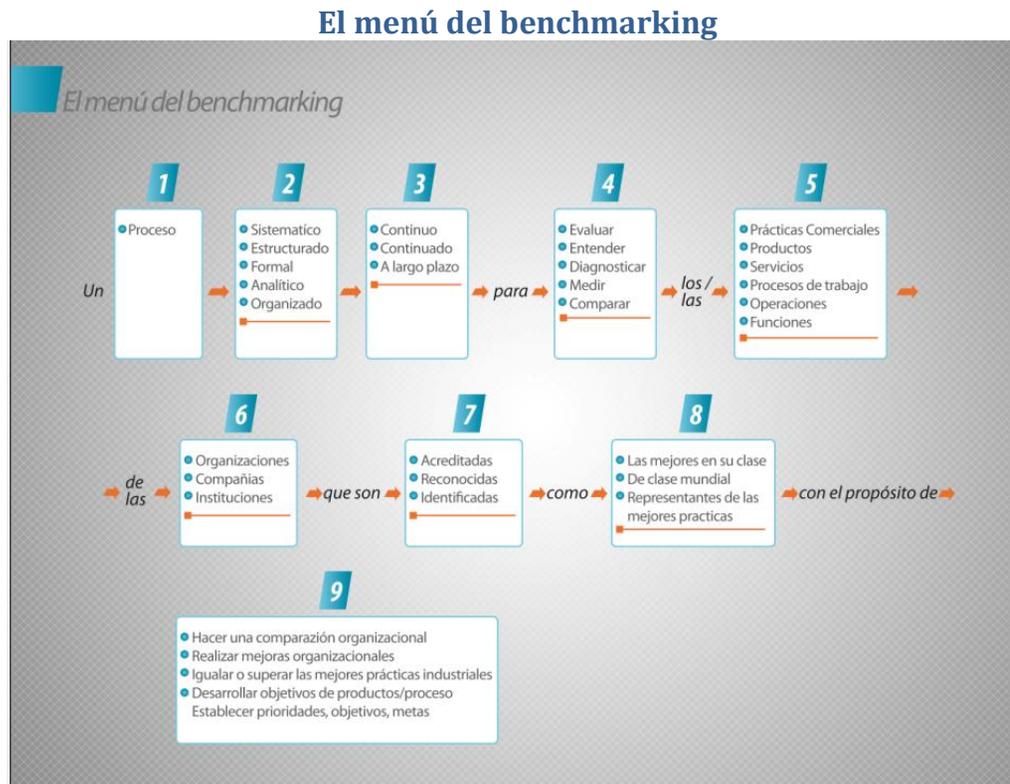
## 4. INTERNACIONALIZACIÓN

- Programas de doble titulación
- Intercambios de movilidad (intercambios de estudiantes)
- Convenios de Cooperación
- Materias dictadas en inglés
- Número de estudiantes que están trabajando
- Internacionalización del cuerpo de estudiantes (número de estudiantes internacionales)

## GENERALIDADES DEL BENCHMARKING

El Benchmarking se desarrolla a partir del año 1982. Un protagonista de este concepto lo desarrollo Xerox Corporation en donde quería comparar el desempeño de esta empresa frente a la competencia. Una de las razones de esta herramienta es no solo conocer el producto terminado como sus procesos. También se busca cómo debemos aprender de las mejores prácticas para implementar un mejoramiento continuo y así lograr tener un cliente satisfecho que repercutirá en

crecimiento para la empresa. Para explicar qué es el Benchmarking mostramos la siguiente tabla en donde arranca señalando que es ante todo un proceso sistemático continuo para evaluar los procesos de trabajo de las organizaciones que son acreditadas como representantes de las mejores prácticas con el propósito de hacer una comparación organizacional.



(Spendline, 2005)

## Tipos de Benchmarking

Tipos de benchmarking

Tipo	Definición	Ejemplos	Ventajas	Desventajas
Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actividades similares en diferentes sitios, departamentos, unidades operativas, países, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas de fabricación en EE.UU. frente a prácticas de Xerox en Fuji, Japón.</li> <li>Estrategias de marketing por división ( fotocopiadoras vs. estaciones de trabajo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los datos suelen ser fáciles de recopilar.</li> <li>Buenos resultados para compañías "excelente" que están diversificadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Foco limitado</li> <li>Prejuicios internos</li> </ul>
Competitivo	Competidores directos que venden a la misma base de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cannon</li> <li>Ricoh</li> <li>Kodak</li> <li>Sharp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información concerniente a los resultados del negocio.</li> <li>Prácticas o tecnologías comparables.</li> <li>Historia de recopilación de información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificultades para la recopilación de datos.</li> <li>Problemas de ética.</li> <li>Actitudes Antagónicas</li> </ul>
Funcional (genérico)	Organizaciones acreditadas por tener lo más avanzado en productos/ servicios/ procesos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Almacenamiento (LL. Bean)</li> <li>Rastreo del estado de despachos ( Federal Express)</li> <li>Servicio al cliente ( American Express)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alto potencial para descubrir prácticas innovadoras.</li> <li>Tecnología o prácticas fácilmente transferibles.</li> <li>Desarrollo de redes profesionales.</li> <li>Acceso a bases de datos pendientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificultades para transferir prácticas a un medio diferente.</li> <li>Alguna información no es transferible.</li> <li>Consume tiempo.</li> </ul>

(Spendline, 2005)

## Las cinco etapas del proceso de Benchmarking



(Spendoline, 2005)

## Qué es y qué no es el Benchmarking

### *El benchmarking es*

- Un proceso continuo
- Un proceso de investigación que proporciona información valiosa
- Un proceso para aprender de otros.  
Una búsqueda pragmática de ideas
- Un trabajo que consume tiempo.  
Un proceso de trabajo intenso que requiere disciplina
- Una herramienta viable que proporciona información útil para mejorar prácticamente cualquier actividad de negocios.

### *El benchmarking no es*

- Un evento que se realiza una sola vez
- Un proceso de investigación que da respuestas sencillas
- Copiar, imitar
- Rápido y fácil
- Una moda

(Spendoline, 2005)

## Hallazgos de Universidades Internacionales SUR AMÉRICA



- Cuenta con acreditación AMBA
- El 52% de su plantilla de profesores tiene doctorado
- Tiene 73 convenios con universidades del mundo



- El 93% de sus profesores tiene doctorado y el resto maestría
- Es la única escuela en América del sur que aparece en el ranking de los mejores del mundo en Máster full time, en su programa de Administración
- Miembro de la alianza latinoamericana de la escuela de negocios ALADEN, European Foundation for Management Development EFMD, Asociación para el avance de la escuela de negocios AACSB



- El 98% de sus docentes tiene doctorado
- La facultad cuenta con 105 convenios internacionales
- Ofrece la carrera de Actuarial



- Hay diferentes énfasis tales como: Marketing, operaciones y negocios internacionales
- La facultad cuenta con más de 68 convenios con pares a nivel internacional
- La universidad está afiliada a redes internacionales como AACSB



- Tiene la triple corona en acreditaciones internacionales: AMBA, EQUIS y AACSB
- El 66% de sus profesores tiene doctorado y el 17% Maestría
- Cuenta con 38 convenios con pares a nivel internacional



- Tiene convenio de cooperación con varias empresas y multinacionales
- Tiene un convenio llamado Co-educación de 7 y 8 semestres con una intensidad de 20 horas semanales.



- Acreditaciones Internacionales: EFMD (EQUIS, European quality improvement system)
- The association to advance collegiate schools of Business (AACSB International)



- Tiene publicaciones ISI,4 en Journals académicos internacionales(2011),6 publicaciones en libros (2010);6 en journals nacionales:5 en journals académicos internacionales (2010); 9 publicaciones ISI (2010)



- Cuenta con 26 profesores de planta, 8 de ellos cuenta con al menos 1 PhD y 12 con MBA y Máster.
- El pensum académico está diseñado para aprobar la carrera en 8 semestres.



- Hec Grande École / París: acuerdo de doble diplomatura Diplôme HEC (Master of Science in Management).
- cuenta con 2 MBA, 1 Maestría y 2 programas de educación ejecutiva.
- Cuenta con 25 profesores full-time: 12 de estos cuentan con al menos 1 MBA. 5 cuentan con PHD.



- El 96 % de los profesores cuenta con postgrados y el 61% con doctorado

## UNIVERSIDADES DE ASIA



The University of Hong Kong

- Tiene importantes convenios con empresas multinacionales para la realización de prácticas, tales como: L'Oreal Hong Kong Ltda., Walt Disney y Yahoo



- Cuenta con alrededor de 18 opciones de maestría y 2 doctorados.



- Organiza con frecuencia seminarios y talleres con profesores de finanzas de prestigiosas escuelas de negocios.



*Polytechnic University*

- Cuenta con tres acreditaciones importantes como lo son; AACSB, EQUIS Y AMBA



*Pekín University HSBC*

- Cuenta con tres grandes centros de investigación que se dividen en; investigación económica, financiera y de ventas directas.

## UNIVERSIDADES DE COLOMBIA



- Programa obligatorio de profundización (Creación y Desarrollo de Empresas, Negocios Internacionales, Mercadeo Estratégico y Finanzas)



- Programa de pregrado con opción de concentración (Negocios Internacionales, Finanzas internacionales, Logística del transporte, Mercadeo, Organizaciones)



- Cuenta con tres acreditaciones importantes como son; AACSB, EQUIS Y AMBA
- La mayoría de profesores tienen PhD en pregrado
- Tiene convenios de doble titulación con universidades de clase mundial
- Hace énfasis en el rigor académico, buena infraestructura, prestigio



- Profesionales emprendedores, líderes e innovadores
- Realizan una importante feria empresarial



- Tiene aprobación de la Association of Collegiate Business Schools and Programs - ACBSP. Además de esto posee más de 23 convenios con diferentes universidades del mundo, en especial con la universidad de Quebec en Canadá para la doble titulación



- Contiene una revista de administración llamada Revista Pliegos
- Tiene más de 15 grupos de investigación en la facultad



- Inició con el programa de Finanzas y Negocios Internacionales como programa líder y de reconocimiento
- Por cuarto año consecutivo el Externado de Colombia y su Facultad de Administración de Empresas clasificó en este Ranking Internacional que destaca las 1000 mejores escuelas de negocio a nivel mundial.
- Calidad académica



- Programa acreditado por 8 años como Programa de Alta Calidad por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) del Ministerio de Educación Nacional, lo que certifica oficialmente que el programa cumple con los más exigentes estándares de calidad en la formación de profesionales competentes.



- La Universidad EAFIT les ofrece a sus estudiantes la posibilidad de realizar un semestre o un año de su formación profesional en cualquiera de las 100 universidades con las que tiene convenios bilaterales de colaboración académica.



**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**

- Cuenta con el Centro de Estudios Empresariales para la Perdurabilidad, Laboratorio de Modelamiento y simulación, Observatorio de Epidemiología de Empresa, Centro de Emprendimiento y el centro de Innovación y Desarrollo Empresarial.



- Las visitas empresariales en Colombia y en el exterior hacen parte de la metodología de enseñanza a lo largo del programa.
- Tiene un posicionamiento de alta calidad y prestigio



- Hace parte del convenio interinstitucional entre Proexport, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Bancoldex como socio estratégico de Zeiky desde el 2003.
- Tiene programas innovadores, como Publicidad Internacional, Mercadeo Internacional, MBA en posgrados entre otros cursos de alta demanda

## DE UNIVERSIDADES DE EUROPA



- Tienen alianzas con más de 200 reconocidas empresas.
- El 97% de sus profesores tiene título de doctorado.



- Cuenta con tres acreditaciones internacionales como lo son: AACSB, EQUIS Y AMBA .
- Ofrece un programa de grado Bilingüe o 100% en inglés.
- Cuenta con una amplia complementariedad disciplinar que incluye 10 programas de pregrado, 7 máster, MBA y varios PhD.
- El programa de Negocios Internacionales o de Estudios Internacionales exige prácticas en el extranjero por un año.
- Los métodos de aprendizaje incluyen workshops, estudio de casos, proyectos reales y trabajo en equipo.
- Deben realizar un proyecto de consultoría estratégica a una empresa en el segundo año.



- Cuenta con 6 acreditaciones internacionales: EQUIS, AMBA, HEFCE, QAA, AACSB and KHDA
- Cuenta con programas globales en alianza con Universidades en Dubai, EEUU, India y China, es una de las de clase mundial
- Es una de las universidades con más prestigio en el mundo, así que es de clase mundial

INSEAD

The Business School  
for the World®

- Tiene múltiples centros de investigación de impacto internacional.
- Su estrategia de comunicación implementa activamente el e-marketing y las redes sociales dentro de su programa de negocios
- Recibe gran número de estudiantes internacionales
- Es ampliamente reconocida como de clase mundial

## ESTUDIO DE LAS UNIVERSIDADE DE NORTE AMÉRICA

HEC MONTRÉAL

- Alrededor de 100 compañías del todo el mundo han dado a los estudiantes de Bachelor in Business Administration la oportunidad de realizar sus prácticas profesionales.
- Sus programas son de 4 años con énfasis en áreas de la administración en sus dos últimos años



- Tiene 70 convenios de cooperación e intercambio con distintas universidades alrededor del mundo.
- Es fuerte en el área de logística



- Dentro del total de los 111 miembros del cuerpo de profesores, el 84% poseen título de doctorado.
- Contiene toda la red de programas en administración



- Tiene más de 100 profesores y conferencistas de planta.
- Además cuenta con 7 centros y grupos de investigación institucionales.



- Como complementariedad sus estudiantes pueden escoger entre un programa de educación cooperativa, un intercambio estudiantil y estudios de inmersión en francés.
- En sus dos últimos años se puede hacer énfasis en varias áreas de la administración

## ANÁLISIS DE LAS UNIVERSIDADES DE AUSTRALIA



- En el año 2011 realizó 98 publicaciones en *journals*, 4 libros y más de 11 papers.
- Tiene interesantes redes de investigación como “Financial Management Association of Australia (FMAA), o AIESEC.
- Está acreditada con la Acreditación EQUIS y AACSB.
- Tiene una alta diversidad estudiantil, especialmente de alumnos provenientes de diferentes países de Asia.
- 95% de su staff cuenta con PhD.



- El 75% de los profesores cuentan con PhD.
- Reciben más de 3000 estudiantes de intercambio anualmente.
- Ofrece más de 15 tipos de becas diferentes.
- Está acreditada por la Acreditación AMBA y PRME



- La facultad ha publicado más de 300 libros en negocios
- 75% de su staff cuenta con un PhD
- La facultad ha realizado 35 publicaciones en *Journals*.
- Tienen acreditación EQUIS.

## Docencia

---

- En su mayoría cuentan como mínimo una acreditación a nivel nacional y por lo menos una a nivel internacional de las siguientes: AMBA, EQUIS, AACSB.
- Aproximadamente el 20% de la plantilla de profesores cuentan con estudios de doctorados. Y el 60% cuentan con estudios de maestría. (Pregrado)
- Encontramos que aproximadamente en todas las universidades de este tipo de estudios el 75% de la plantilla de profesores cuenta con PHD. (Postgrados)
- Dentro de los programas existe un énfasis en la importancia de detectar oportunidades de iniciativas empresariales y realidades sociales en estratos de bajos ingresos.
- Enfocado a proveer una fundamentación teórica e instrumentos metodológicos necesarios para desarrollar habilidades comunicativas.
- Desarrollo de las clases a partir de diversas metodologías participativas tales como estudio de casos reales- de las más recientes técnicas de gerenciamiento. Para ello, los estudiantes tienen que llegar bien preparados a cada sesión trabajando así habilidades de reflexión, análisis, argumentación y síntesis en un ambiente de vivo enriquecimiento.
- Enfoque en fortalecer capacidades analíticas y la comprensión de fenómenos económicos, políticos y sociales.
- Existen programas que le permite a los estudiantes de Administración obtener el Título de Contadores cursando sólo un año más.
- Se promueve la Investigación, enseñanza y la diseminación de conceptos y técnicas gerenciales modernas.
- Los diferentes programas permiten áreas de especialización como: Marketing, Gerencia de los recursos humanos, finanzas, operaciones y Negocios internacionales.
- Se promueve el emprendimiento a través de plataformas virtuales en las cuales se permite la creación de empresas con el fin que los estudiantes aprendan a integrar la teoría con la práctica.
- En algunos programas el currículo está conformado por un 75% de materias dictadas en inglés y el restante 25% en español.

## Investigación

---

- En las universidades investigadas encontramos que cada una en promedio ha publicado 3 libros por año. (Pregrado)
- Dentro de los temas de interés para los grupos de investigación existe un interés hacia el desarrollo de Latinoamérica con centros especializados en el aumento de la Competitividad y el Desarrollo Sostenible Centro de liderazgo para la mujer relacionados con el desarrollo y promoción de prácticas de responsabilidad social en Centro América y el Caribe, superación de la pobreza y desarrollo económico y social de la mujer.
- La gran mayoría de las universidades evaluadas cuentan con sus propios grupos de investigación, cada grupo en promedio está conformado por 10 investigadores de full-time o pertenecen a redes de investigación a nivel internacional, como por ejemplo la red SEKN.
- Enfoque en la conformación de Centros de Innovación y Emprendimiento, y Centro de Negociación y Relaciones

## Extensión

---

- Cuentan con convenios y Multinationales destacadas a nivel mundial, para el desarrollo de prácticas
- Algunos programas brindan a sus estudiantes la oportunidad de probar lo que ha aprendido al llegar al segundo año en la empresa o industria del interés del estudiante en cualquier país de América Latina, Estados Unidos o Europa. (Programa Management Consulting Practice -MCP),
- Existen programas ofrecidos directamente a las empresas customized in-company programs de corta o larga duración de acuerdo a las necesidades de la compañía.

## Internacionalización

---

- La mayoría de Universidades tiene acuerdos de cooperación internacional, los cuales son con Universidades Europeas, Algunas incluso tiene convenios de doble titulación de pregrado y otras tiene convenios de doble titulación solo para programas de máster.
- Todas las Universidades tiene como mínimo 35 Convenios con Universidades a nivel mundial
- Se entiende que para esta región la pertenencia al ALADEN – Alianza Latinoamericana de Escuelas de Negocios. Es importante ya que solo están las top-ranked business schools de Brasil, México, Colombia, Venezuela y Perú.

- Para algunos programas el número aproximado de estudiantes extranjeros en la facultad por semestre es de 50 a 60 estudiantes principalmente provenientes de Europa.

## UNIVERSIDADES DE NORTE AMERICA

# DOCENCIA

---

- La mayoría de las universidades de Norte América cuenta con una planta docente alta, entre 120 y 150 miembros dentro de la facultad. La Universidad debería ampliar la planta docente, facilitando así el desarrollo del trabajo investigativo y generando espacios de retroalimentación para los estudiantes, escuchando así directamente conceptos de los expertos.
- En Norteamérica, un gran número de universidades ofrecen opciones de escoger líneas de profundización después de haber superado el ciclo básico de asignaturas. La facultad debería implementar esto, ya que de esta manera los estudiantes pueden tomar las asignaturas que más se ajusten a sus futuros proyectos y carreras profesionales.
- El 90% de los docentes vinculados a las Universidades de Norte América, cuentan con gran experiencia empresarial o son dueños de empresas. La Universidad del Rosario debería vincular a sus egresados que en la actualidad ocupan cargos de alta gerencia para que dicten cátedra.
- Fomentar una cultura que se nutre de la investigación de excelencia.
- Filosofías que ofrecen oportunidades a los estudiantes a través de metodologías de aprender haciendo. (learning by doing)
- Enfoque en metodologías basadas en filosofía pensamiento y la acción empresarial ® (ET & A) que prepara a los estudiantes ante escenarios en constante cambio, las industrias y mercados emergentes, no lineales, y los problemas de equilibrio trabajo / vida.
- Metodologías pedagógicas basadas en método del caso como parte integral de los programas. Mediante la realización de un análisis riguroso, interactuando con sus compañeros por igual talento y el ejercicio de habilidades

de liderazgo en el aula, los participantes desarrollan una mayor capacidad para el pensamiento estratégico y la acción decisiva que traerá de vuelta a su organización.

- Promoción de asignaturas que permitan el crecimiento de habilidades gerenciales y de liderazgo.
- Existencia de Centros de asesoramiento profesional con el fin de brindar apoyo a los estudiantes y planes de vida a través de sesiones de asesoramiento, coaching, workshops and networking events
- Comunicar en forma clara y estructurada ideas y propuestas en el ámbito de la Administración
- Se desarrollan talleres de crecimiento personal que les enseña a sus estudiantes a operar cómodamente con la ambigüedad y el riesgo y trabajar eficazmente con diversos individuos y grupos.
- Énfasis en la formación de la próxima generación de personas que actúen de manera responsable, mejorar la calidad de vida para ellos y para los demás, y servir a las comunidades en que viven y trabajan
- Metodologías diversas tales como estudios de caso, la negociación, trabajo en grupo y simulaciones, además de las clases tradicionales. Los estudiantes aprenden a partir de un problema o un ejemplo concreto. Después de entender completamente el problema, buscar soluciones y luego comienzan a examinar las teorías para ver cómo se podría aplicar.
- Programas con duración por lo general de 4 años
- Énfasis en materias tales como Supply Chain Management dado las condiciones del mercado y la importancia que ha cobrado este estudio dentro de la Administración
- Los estudiantes también participan en dos o tres prácticas remuneradas.
- La Escuela de Negocios ofrece a, Emprendimiento Social, y la gestión de Empresa Sostenible.
- Comprenden un conjunto de talleres y actividades que ayudan a focalizar objetivos personales y profesionales, con la definición de un plan de acción individual creado para cerrar brechas, logrando un balance físico y psicológico, así como una efectiva comunicación con el medio : Taller de iniciación , Taller de presentaciones gerenciales , Taller de gerencia de si mismo , Taller de formación de equipos de alto desempeño , Programa de “feedback” gerencial , Taller de negociación , Coaching gerencial, Gerencia estratégica , Gerencia y crisis , Ética empresarial , Simulación gerencial , Iniciativa empresarial, Prácticas gerenciales , Manejo del cambio.

# INVESTIGACIÓN

---

- Las universidades norteamericanas se destacan por su alto nivel investigativo, en donde existen universidades con un alto número de centros e institutos de investigación (mayor que el que tiene la facultad actualmente). A partir de lo anterior, se debe fomentar el ingreso de estudiantes y jóvenes investigadores a hacer parte de los grupos de investigación con que cuenta la facultad, de esta forma poder lograr un mayor número de publicaciones al año e incluso aumentar el número de grupos de investigación de la misma y el reconocimiento como una facultad con un alto nivel de investigación y producción científica.
- Desarrollo de Executive Newsletter mensuales o semanales.
- Centros especializados en percepción del cliente y soluciones de marketing , comunicación empresarial, Liderazgo y Ética.
- Realización de Foros Anuales donde reúne a los graduados, líderes empresariales y políticos para discutir los principales temas de negocios y de construir relaciones duraderas se centró en el desarrollo de mercados regionales y mundiales.
- Promoción de conexiones con corporaciones, organizaciones sin ánimo de lucro y entidades gubernamentales de todo el mundo. A través de estas asociaciones, se dedican a la investigación innovadora y contribuir junto a sus socios con soluciones prácticas de negocios.
- Como opción de grado, se debería incentivar a la creación de un centro o grupo de emprendimiento empresarial, en donde a los mejores proyectos y planes de negocios sean financiados por medio de préstamos de bajo interés.

# INTERNACIONALIZACIÓN

---

- Ampliar los programas de intercambio con más instituciones a nivel mundial, puesto que facilita el intercambio cultural y el manejo de idiomas entre estudiantes. Además, es importante para la facultad aumentar el número de materias obligatorias en inglés, por lo que los estudiantes estarían mucho más preparados para eventuales intercambios internacionales.
- Dentro de los currículos académicos de las facultades de negocios de Norte América, las universidades colocan de forma obligatoria la experiencia de cursar materias en otras universidades a nivel mundial. La universidad debería incentivar estos procesos a través de la consecución de becas semestrales para cursar materias en otros países.

- La Escuela mantiene una red mundial de centros y oficinas en las principales ciudades de todo el mundo, incluyendo Hong Kong, Shanghái, Tokio, Buenos Aires, Sao Paulo, París, Mumbai, y Palo Alto-que la investigación de establecer y coordinar las relaciones locales que ayudan a tejer la Escuela en el tejido de los mercados mundiales.
- 60 por ciento de los participantes en la educación ejecutiva son de otros países que en los EE.UU.,
- Veinte y cinco por ciento de los casos producidos por el cuerpo docente cada año tratan explícitamente temas de negocios internacionales.
- Se brinda la posibilidad de programas de doble titulación proporcionan oportunidades únicas para los estudiantes a perseguir otros intereses académicos, junto con sus títulos en negocios. Los estudiantes al mismo tiempo ganar dos títulos de grado de dos escuelas diferentes dentro de cuatro o cinco años.

## EXTENSIÓN

---

- La mayoría de Escuela de negocios de Norte América se une a la teoría académica rigurosa y práctica del mundo real a través de una amplia participación con la comunidad empresarial y la investigación en ellas, es así como la Universidad debe iniciar su proceso de vinculación al ambiente laboral local con las empresas nacionales en procesos de investigación y fortalecimiento empresarial.
- Al ser una empresa estatal el Ross School of Business brinda cursos a empleados del Estado con el fin de que adquieran nuevos conocimientos y sean mucho más competitivos en sus respectivas áreas.
- Las relaciones empresa- Universidad- Estado se desarrolla a través del programa Co-operative Education (Educación Cooperativa) mediante el cual el estudiante se prepara en algunos temas y obtiene experiencia laboral, experiencia laboral , red de contactos valiosa, competencias para impresionar a los empleadores. Las experiencias pueden ser de tiempo completo o parcial y se ofrecen durante el año académico y los veranos.
- Desarrollo de eventos tales como el Super Week, el cual consiste de una semana de gran importancia en la comunidad estudiantil debido a que es un evento realizado con el único fin de reclutar nuevos talentos en estas empresas.
- Existencia de Oficina de Desarrollo Profesional (OCD) para publicar ofertas de empleo, para encontrar trabajo y promover el networking. A partir de su segundo año, usted puede trabajar con el personal del OCD

## UNIVERSIDADES DE AUSTRALIA

### Docencia

---

- Las universidades Australianas buscan se enfocan en la consecución de un equipo de docentes calificado en los diferentes ramas de la administración, así como en la contratación de profesionales con títulos de maestría (como mínimo requerimiento) y doctorados.
- El personal docente debe contar con un mínimo de publicaciones de modo que pueda vincularse o dirigir las redes de investigación en diversas áreas que ofrece la facultad y así servir como un mentor para quienes deseen hacer parte de dichos programas y sacar adelante proyectos reconocidos a nivel internacional.
- Cada una de las universidades investigadas cuenta con su propio grupo de investigadores conformado por al menos 35 profesores que para los fines mencionados anteriormente.

### Investigación

---

- Las facultades de administración y escuelas de negocios australianas se caracterizan por la diversidad de ramas sobre las cuales se realizan investigaciones.
- De acuerdo con el análisis hecho, cada una de ellas ha realizado al menos 100 proyectos de investigación en materia de contabilidad, mercadeo, finanzas, responsabilidad empresarial, entre otras, cada una de ellas con enfoques variados.

### Extensión

---

- Buscar el apoyo del gobierno en la generación de becas estudiantiles para estudiantes extranjeros en nuestra universidad.
- Desarrollar grupos de consultoría estudiantil para ofrecer el servicio de asesoría empresarial a compañías nacionales e internacionales.

# Internacionalización

---

- Dichas universidades son altamente reconocidas, por una parte, por el volumen de estudiantes que reciben anualmente y, por otra parte, por el voz a voz que se genera a partir de las experiencias que cada estudiante vive en estas universidades, permitiendo así mantener los porcentajes de intercambios anuales.
- En promedio se reciben 350 estudiantes de más de 50 países distintos.
- Para poder generar profesionales de talla mundial se necesita que éstos tengan conocimiento y práctica de más de un idioma, por tanto es obligación de la universidad desarrollar políticas que obliguen el refuerzo del segundo idioma en el estudiante.
- Un Centro Internacional Universitario permitiría dar apoyo a la vida académica y cotidiana de los estudiantes de intercambio lo cual ayudaría a incentivar a los actuales estudiantes a realizar sus estudios o practicas en el extranjero.

## BENCHMARKING NACIONAL

### Docencia

---

- Dentro de los programas de estudio se enfatiza en la formación de habilidades comunicativas de sus estudiantes a nivel oral y escrito, por lo que se dictan diferentes materias de tipo electiva y seminarios para cumplir dicho fin.
- Los diferentes programas utilizan variedad de metodologías pedagógicas modernas para hacer las clases más didácticas, tales como clases magistrales, método de caso, disponibilidad de salas de sistemas, visitas a empresas y gremios con el fin de ver la teoría en la práctica.
- Desde el ámbito administrativo se busca reclutar y contratar la planta de profesorados de la más alta calidad para de esta forma garantizar el conocimiento que se genera, cubriendo hasta un, 100% con título de Magister y 52% con título de Doctorado.
- Algunos programas se concentran en promover el espíritu emprendedor con capacidad estratégica y de liderazgo, comprometidos con la generar empleo, por lo que a través de su currículo pueden tomar diferentes clases especializadas y obligatorias para la conformación de empresas para presentar en Ferias empresariales, donde se presenta el producto como tal y toda la propuesta de valor y organizacional correspondiente.

- Procuran la formación de administradores integrales con responsabilidad y proyección social. A partir de comprensión y análisis de las estructuras organizacionales y como afectan la comunidad en la que están, con el fin de tomar decisiones socialmente responsables.
- Desarrollo de la creatividad y la innovación individual, grupal y organizacional. A través de talleres de autoconocimiento con el fin de generar nuevas propuestas de gerenciar empresas y/o generar nuevas ideas de negocio
- Desarrolla procesos de construcción de capacidades y habilidades de liderazgo gerencial con el fin de desarrollar el crecimiento en relación interpersonal, manejo de grupos, direccionamiento a metas y objetivos.
- Los programas permiten la toma de concentraciones en diferentes áreas administración escogida por el estudiantes, puede ser en : Negocios Internacionales, Finanzas internacionales, Logística del transporte, Mercadeo, Organizaciones
- Proveen salas de Investigación Virtuales con más de 20 bases de datos especializadas en temas de administración.

## Investigación

---

- Publicación de revistas especializadas por la facultad de Administración, con participación activa de estudiantes.
- Búsqueda activa de generación de alianzas internacionales para investigación con centros reconocidos y/organismo multilaterales que permitan el flujo de información y recursos para la creación de conocimiento tales como BID, OMC, SEKN, entre otras
- Promoción recurrente de conferencias especializadas en temas de investigación administrativos, gestión organizacional y procesos de internacionalización.
- Publicación y producción propia de Casos empresariales colombianos, además de series completas de diálogos empresariales.
- Grupos de investigación especializados en las áreas de: Mercadeo, Calidad, emprendimiento, competitividad, liderazgo, gestión y evaluación de proyectos, Inversión y Financiación, dirección estratégica e Innovación.

## Extensión

---

- Diferentes modalidades de prácticas tales como Práctica Social, Práctica Empresarial , Práctica Emprendimiento, Practicas internacionales, Práctica en Investigación y Practicas gubernamentales.

- Desarrollo de una serie de convenios de cooperación para la formación ejecutiva y para la investigación aplicada con empresas privadas e instituciones de orden estatal.

## Internacionalización

---

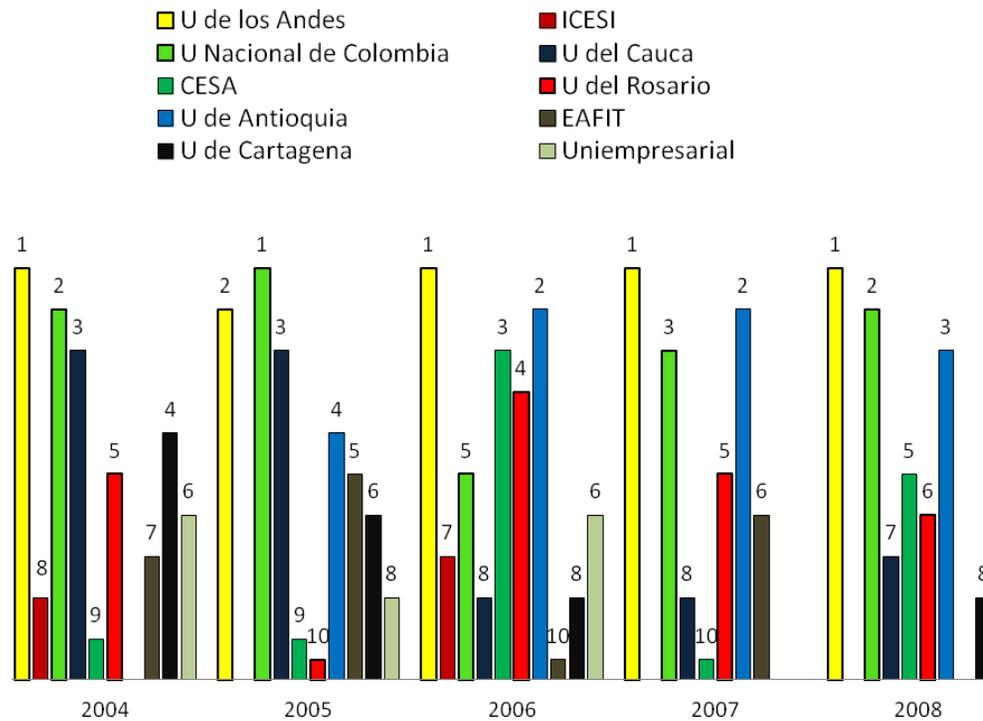
- Brindan diferentes modelos de internacionalización tales como escuelas de Verano con el acompañamiento de expertos de la administración de universidades internacionales de la más alta calidad
- Promoción activa y apoyo por parte de la facultad hacia los estudiantes para la participación de los estudiantes en competencias Internacionales áreas específicas de la administración como el mercadeo, la estrategia y las finanzas, donde se ponen a prueba los conocimientos adquiridos por sus estudiantes
- Lanzamiento de programas tales como Semana Internacional o International Week donde estudiantes de programas de MBA de prestigiosas escuelas de negocio del mundo pueden tomar una semana académica, de negocios y cultural en Colombia
- Invitación a profesores de alto reconocimiento internacional durante periodos cortos y largos con el fin de que compartan sus experiencias con los estudiantes y de esta ampliar la perspectiva a nivel internacional de sus estudiantes
- Convenios de cooperación internacional para desarrollo de conocimiento, práctica de empresas, transferencia y donación de recursos para generación de nuevos programas de emprendimiento y aprovechamiento de nuevas tecnologías
- Acreditaciones internacionales: AACSB- EQUIS y AMBA: Triple Corona. máximo galardón que una escuela de negocios puede obtener a nivel internacional
- Generación de convenios para doble titulación internacional en programas de pregrado y/o maestría con universidades europeas y americanas en su mayoría

## Participación de los programas de Administración en los diez primeros lugares de los ECAES.

Universidad	2004	2005	2006	2007	2008
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES	1	2	1	1	1
UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	2	1	5	3	2
UNIVERSIDAD DEL CAUCA	3	3	9	9	7
COLEGIO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACIÓN -CESA-	9	9	3	10	5
COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO	5	10	4	5	6
UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA	-	4	2	2	3
UNIVERSIDAD ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS Y TECNOLOGÍAS-	7	5	10	6	-
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA	4	6	8	-	8
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ	6	8	6	-	-
UNIVERSIDAD ICESI	8	-	7	-	-
ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA	-	-	-	8	10
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA	10	-	-	-	-
ESCUELA NAVAL DE CADETES"ALMIRANTE PADILLA"	-	7	-	-	-
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL ALEXANDER VON HUMBOLDT	-	-	-	4	-
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	-	-	-	7	-
UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA	-	-	-	-	4
UNIVERSIDAD DE LA SABANA	-	-	-	-	9

La facultad de Administración del Rosario ha sobresalido por estar entre los primeros 10 puestos entre el 2004 y 2008. En promedio ha ocupado el 5 ° puesto, situándose como una Facultad de nivel **Muy Superior**.

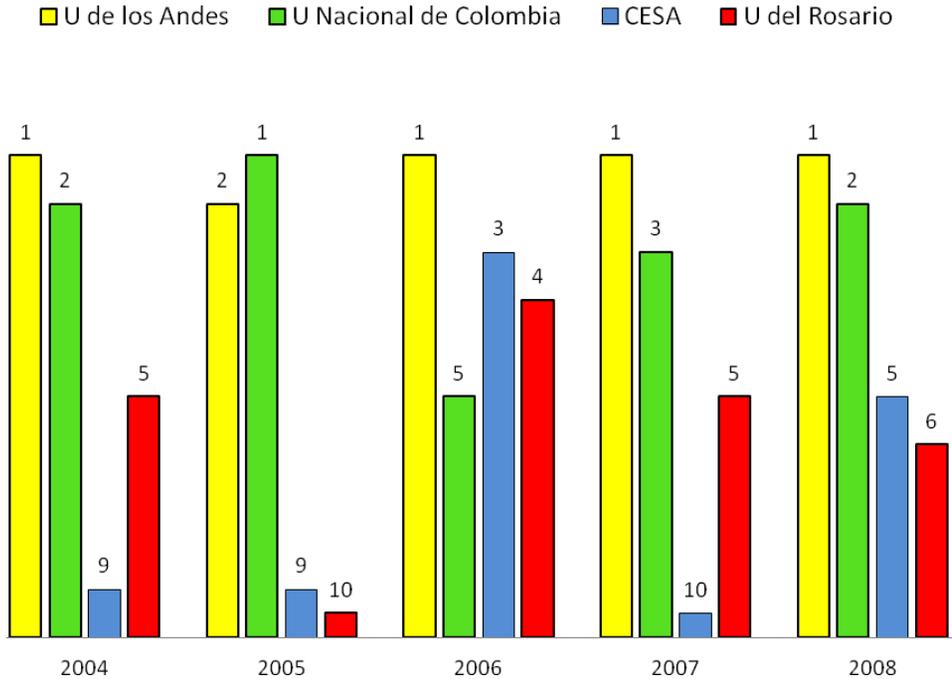
## RANKING UNIVERSIDADES MÁS DESTACADAS A NIVEL NACIONAL



El estudio muestra que la Universidad de los Andes ocupa el primer lugar y el Rosario el puesto número quinto, en el 2005 la Universidad Nacional gana espacio y se ubica en el primer lugar, la Universidad del Rosario desciende al décimo. En el 2006 la Universidad de los Andes vuelve ponerse en primer lugar y la Universidad del Rosario gana espacio

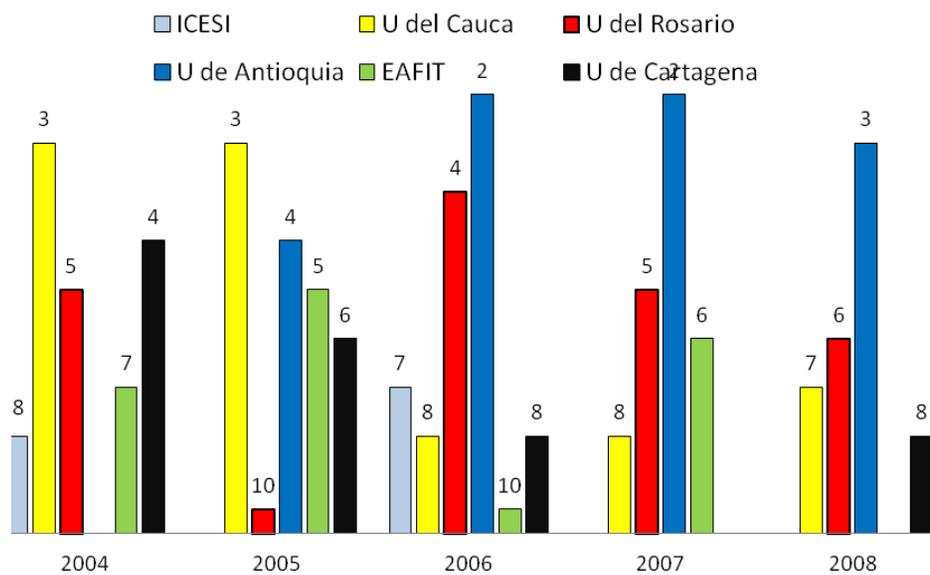
ubicándose en el 4to puesto. Para el 2007 la Universidad de los Andes aparece en primer lugar y la Universidad del Rosario aparece en el lugar número quinto. Para el año 2008 la universidad del Rosario se ubica en el puesto 6.

### RANKING UNIVERSIDADES MÁS DESTACADAS - BOGOTÁ



El estudio muestra que entre los años 2004 y 2008 la Universidad de los Andes se ubicó en el primer lugar y la Universidad del Rosario dentro de los cinco primeros lugares con excepción del año 2008 que estuvo en el sexto puesto.

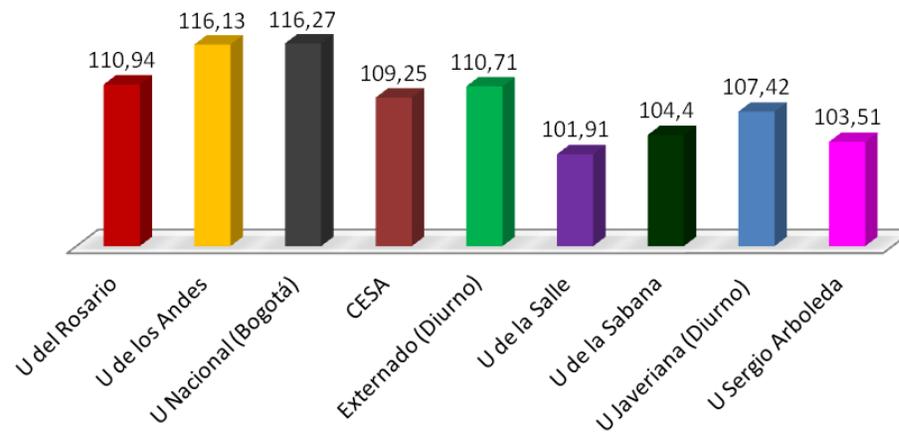
## RANKING UNIVERSIDADES MÁS DESTACADAS – RESTO DEL PAÍS



El estudio muestra la Universidad del Cauca y la Universidad de Antioquia con el mayor puntaje y la Universidad del Rosario entre las cinco mejores de Colombia.

## RESULTADOS EXAMEN SABER PRO 2009

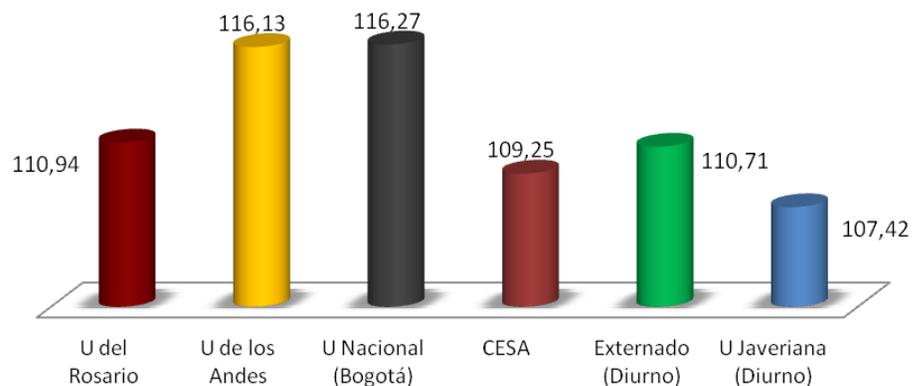
Promedio General ECAES Administración 2009



En los resultados de los exámenes Saber Pro del año 2009 la Universidad de los Andes y la Universidad Nacional tienen los promedios más altos. La universidad del Rosario sigue a estas universidades en resultados.

## RESULTADOS EXAMEN SABER PRO 2009 – Nivel Muy Superior

### Promedio Rango Muy Superior 2009



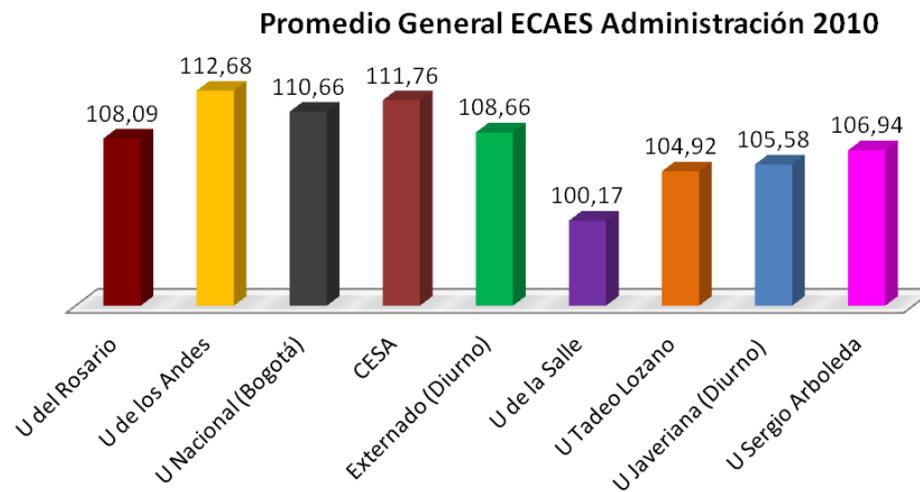
### RESULTADOS

- La facultad de Administración de la Universidad del Rosario se encuentra en el nivel Muy Superior y obtuvo el **3er** mejor promedio del examen Saber Pro con respecto a las facultades ubicadas en el mismo Nivel.
- El resultado del Rosario estuvo por debajo del promedio de los resultados del Nivel Muy Superior de la siguiente manera:

**Promedio Nivel Muy Superior: 111.79**

**Promedio U Rosario: 110.94**

## RESULTADOS EXAMEN SABER PRO 2010



### RESULTADOS

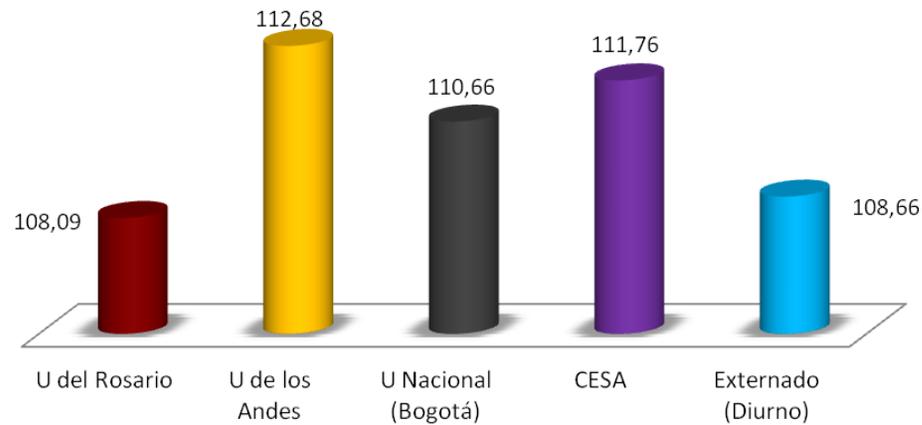
- La facultad de Administración de la Universidad del Rosario obtuvo el 5° mejor promedio del examen Saber Pro, con respecto a las universidades con las cuales se estableció la comparación, situándose por debajo de la U de los Andes, la U Nacional de Colombia, el CESA y el Externado.
- Se sigue ubicando por encima de universidades como la Javeriana, La Salle y la Sergio Arboleda.

**Desempeño bastante deficiente: <80 puntos**

**Desempeño Muy Satisfactorio >120 puntos**

## RESULTADOS EXAMEN SABER PRO 2010 – Nivel Muy Superior

### Promedio Rango Muy Superior 2010



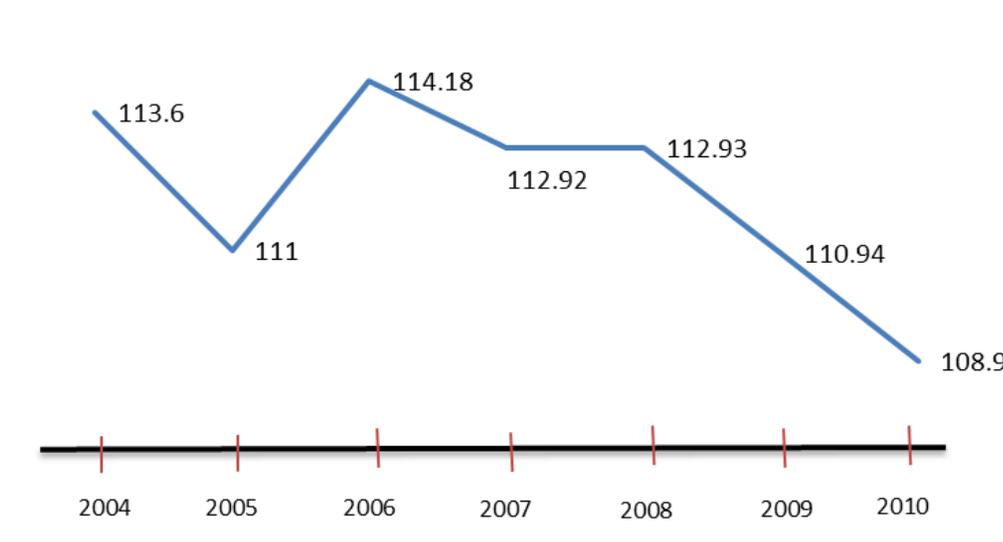
### RESULTADOS

- La facultad de Administración de la Universidad del Rosario se encuentra en el nivel Muy Superior y obtuvo el **5°** mejor promedio del examen Saber Pro con respecto a las facultades ubicadas en el mismo Nivel.
- El resultado del Rosario estuvo por debajo del promedio de los resultados del Nivel Muy Superior de la siguiente manera:

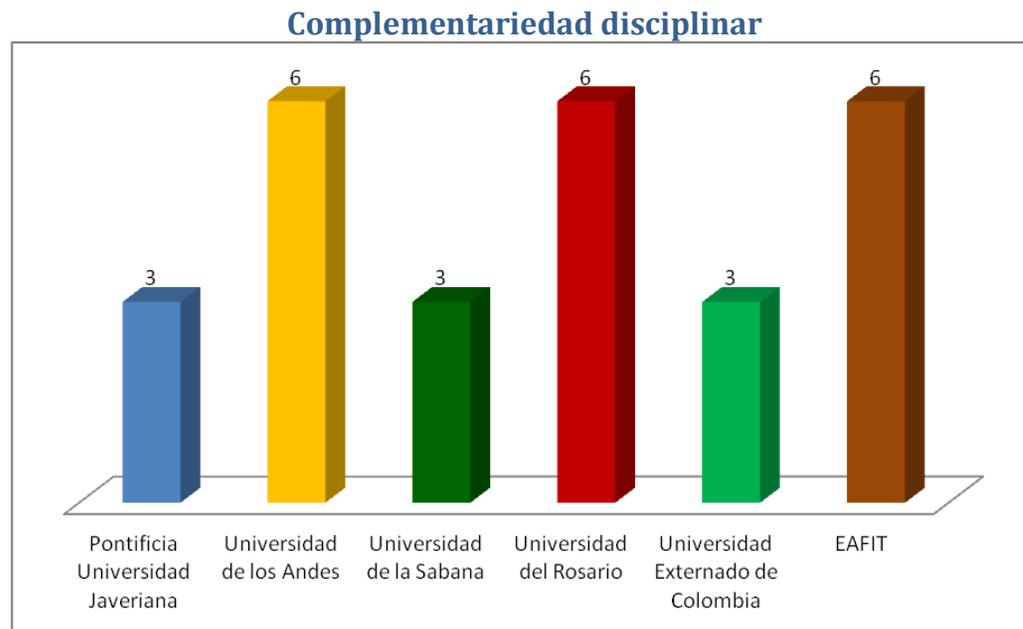
**Promedio Nivel Muy Superior: 110.37**

**Promedio U Rosario: 108.09**

### Comportamiento histórico ECAES U Rosario

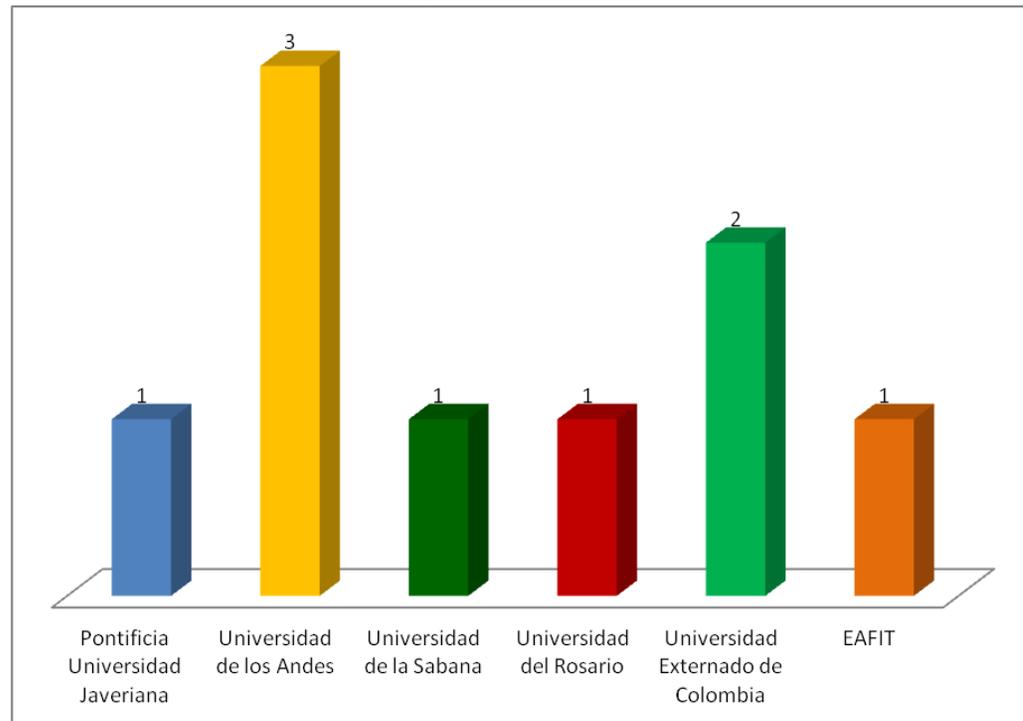


- La Universidad del Rosario ha presentado un descenso en los resultados de los exámenes Saber Pro de la facultad de Administración desde el año 2006.
- Tiene oportunidades de mejora que debe implementar en sus estudiantes.



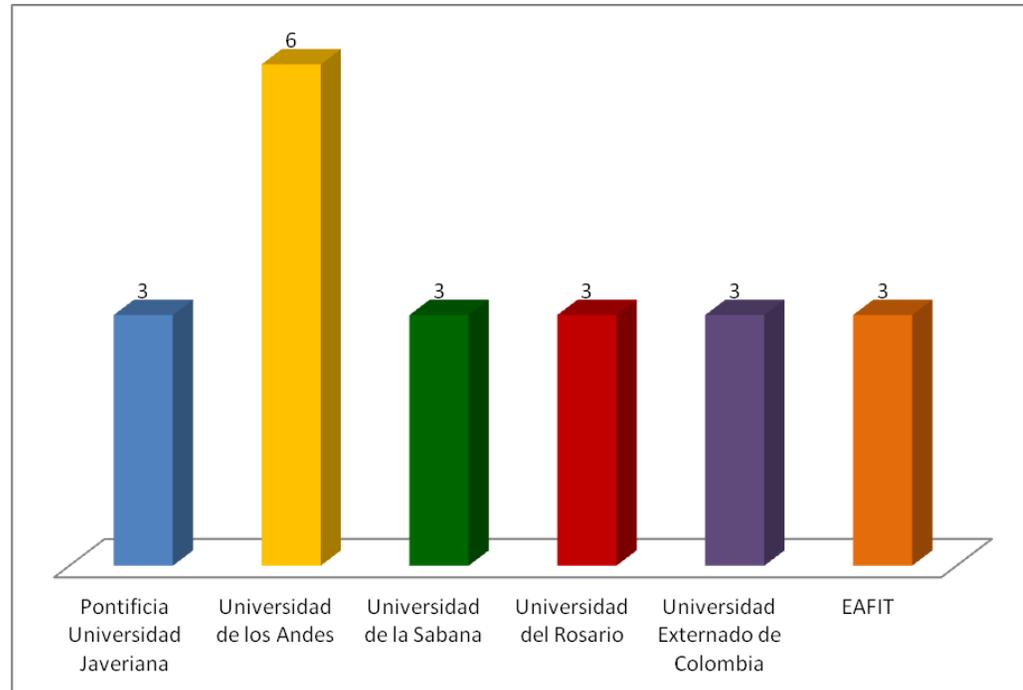
La gráfica nos muestra que la Universidad de los Andes, el Rosario y EAFIT son las universidades que tienen más complementariedad disciplinar

### Acreditaciones



El estudio de Benchmarking muestra que la Universidad de los Andes es la líder en Acreditaciones ya que cuenta con AACBS, EFMD EQUIS, MBAs y está en busca de otra acreditación.

### Cuerpo de profesores



El estudio muestra que el cuerpo de profesores de la Universidad de los Andes es significativo en número con base en la cantidad de estudiantes, el resto de universidades cuentan con el mismo promedio.

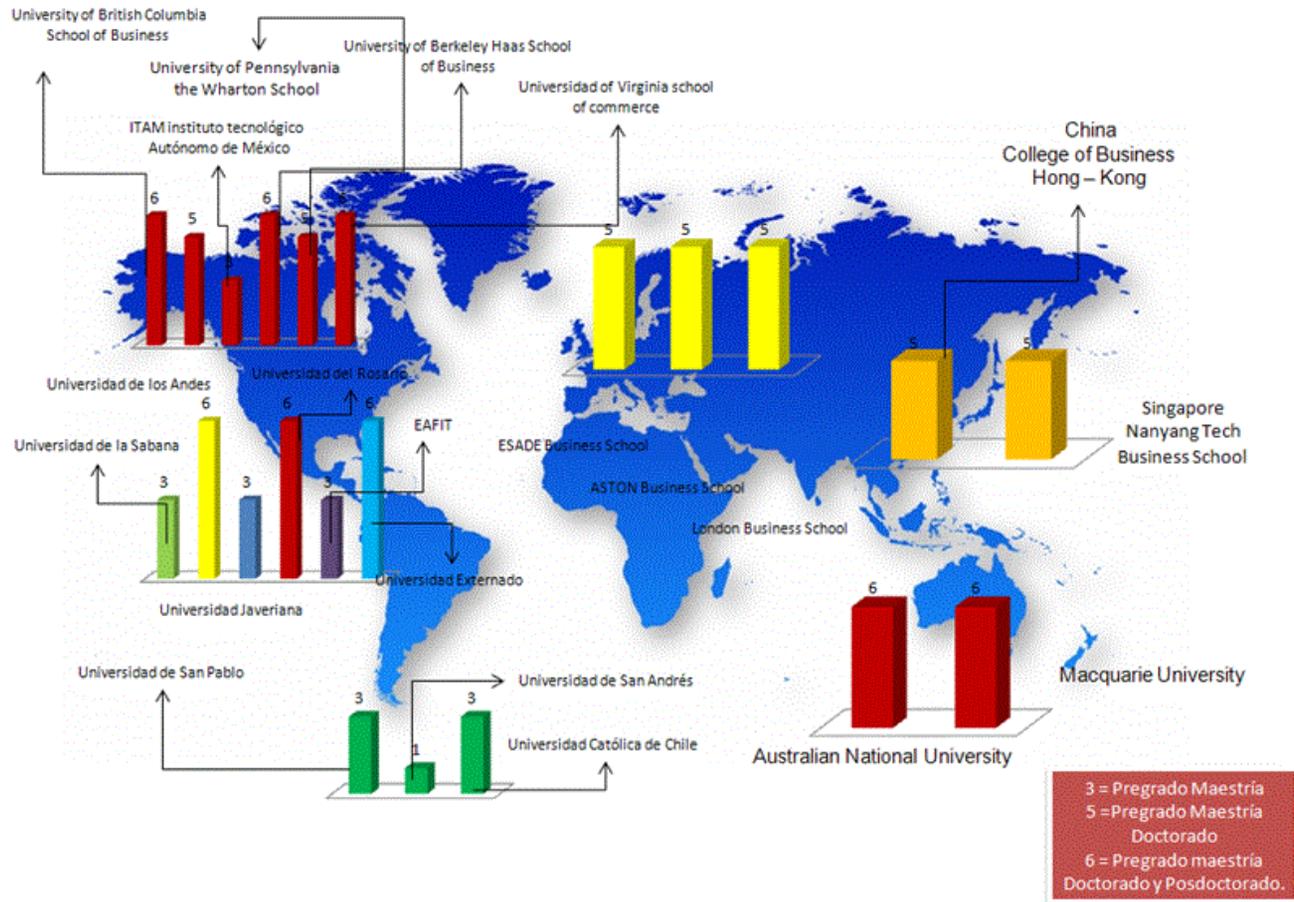
## Conclusiones de ECAES y Saber Pro

La Facultad de Administración de la Universidad del Rosario ha sobresalido por ubicarse en un nivel muy superior, teniendo en cuenta los resultados del Examen Saber pro 2004 – 2010.

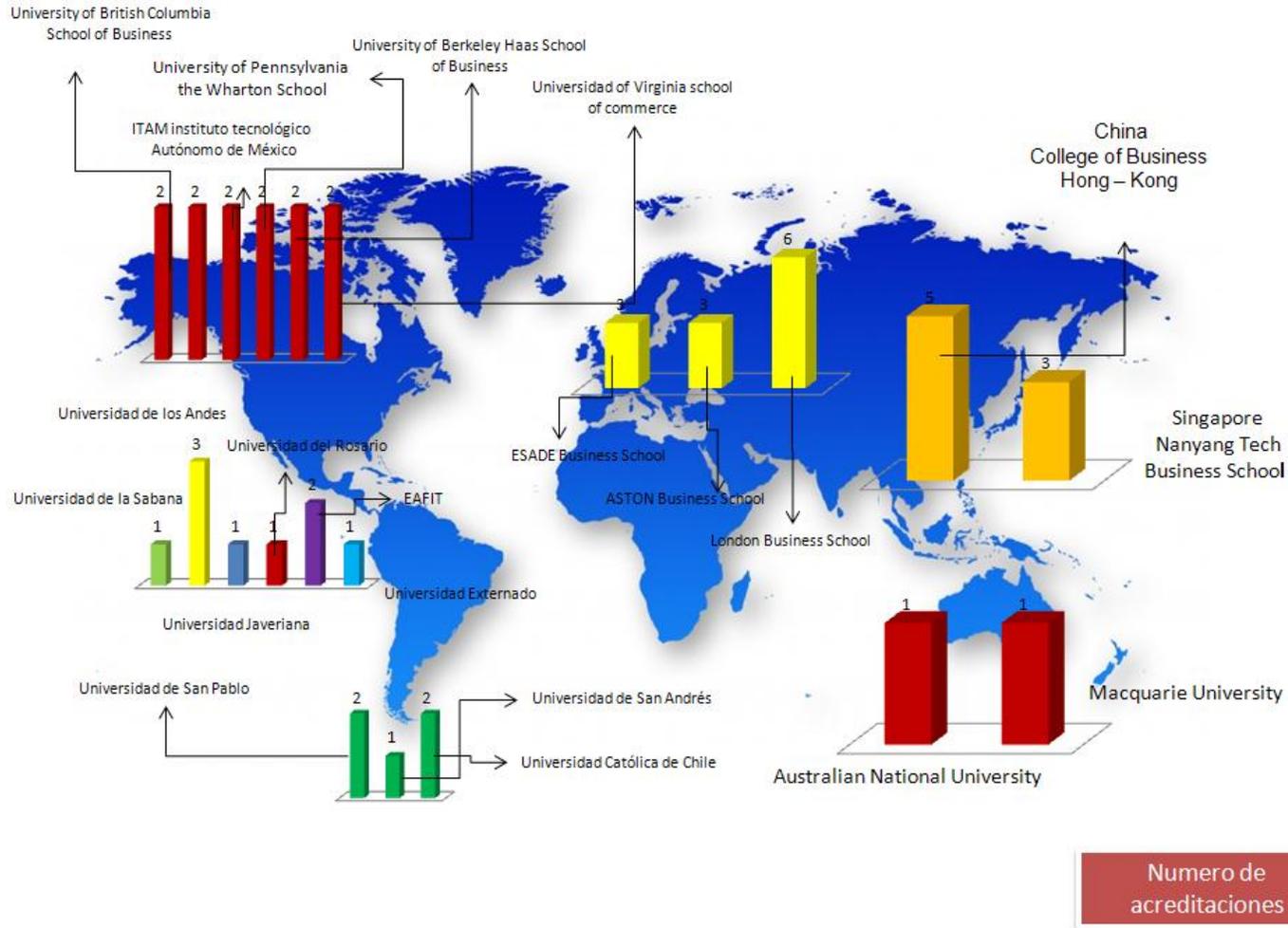
En promedio ha ocupado el quinto lugar como la mejor facultad de Administración de Colombia, según los resultados del Examen Saber Pro entre el año 2004 y 2010

Los competidores más fuertes de la Universidad del Rosario con base en las gráficas son la Universidad de los Andes, La Universidad Nacional, y la Universidad Externado de Colombia. Sin embargo con base en el último estudio de percepción a 2011 la pontificia Universidad Javeriana se postula como la competencia directa de la Universidad del Rosario

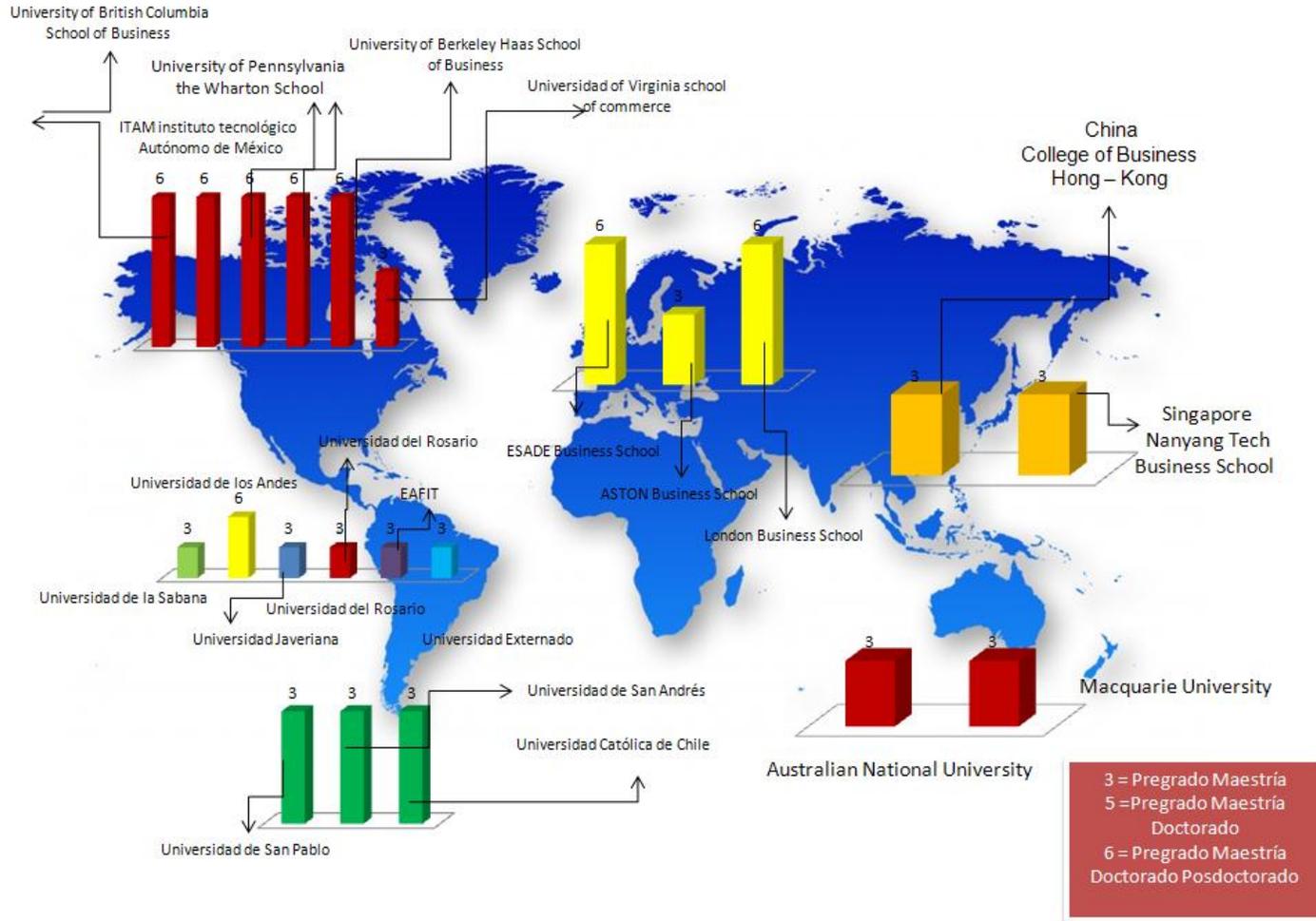
## Complementariedad disciplinar



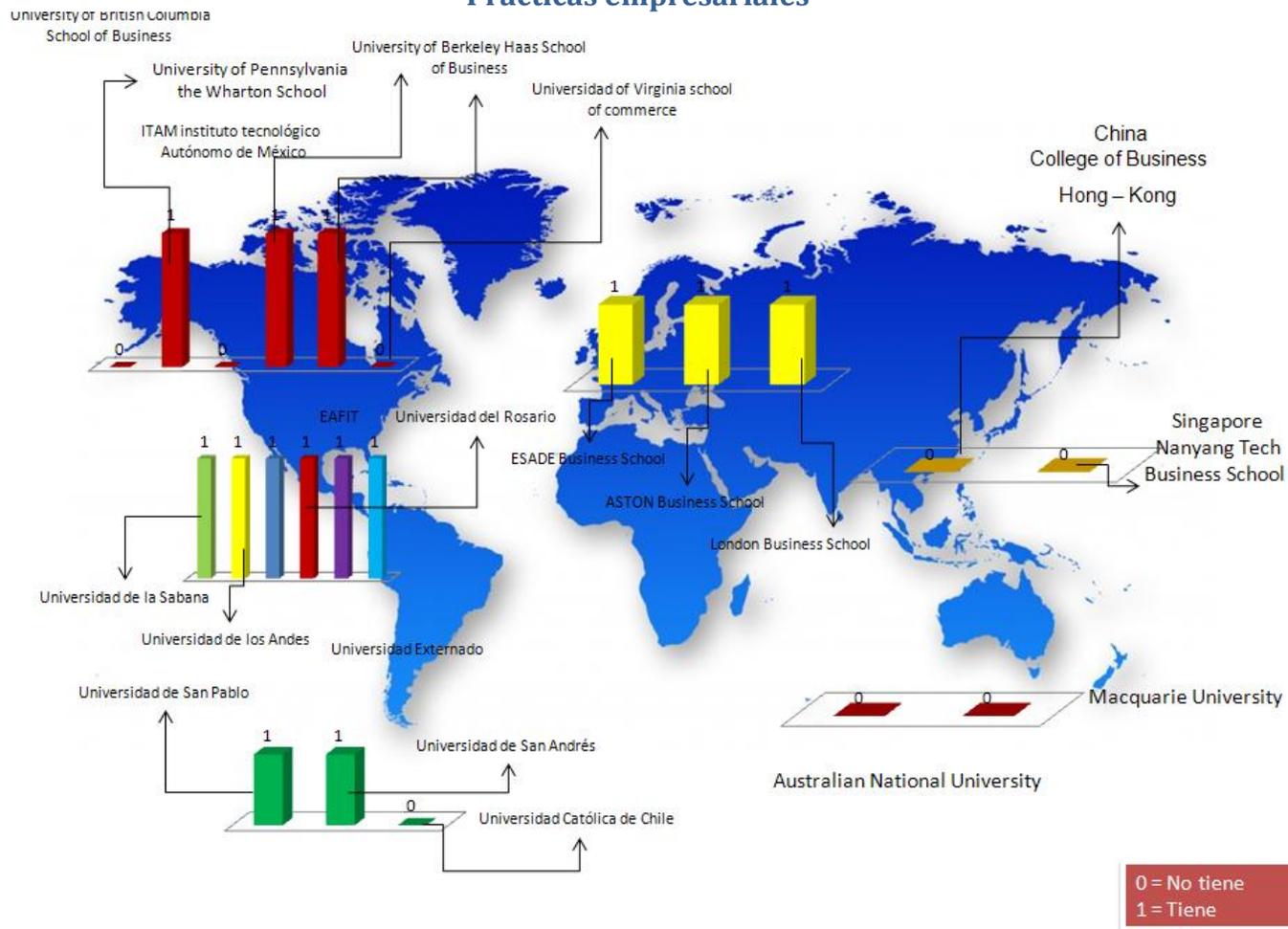
## Acreditaciones



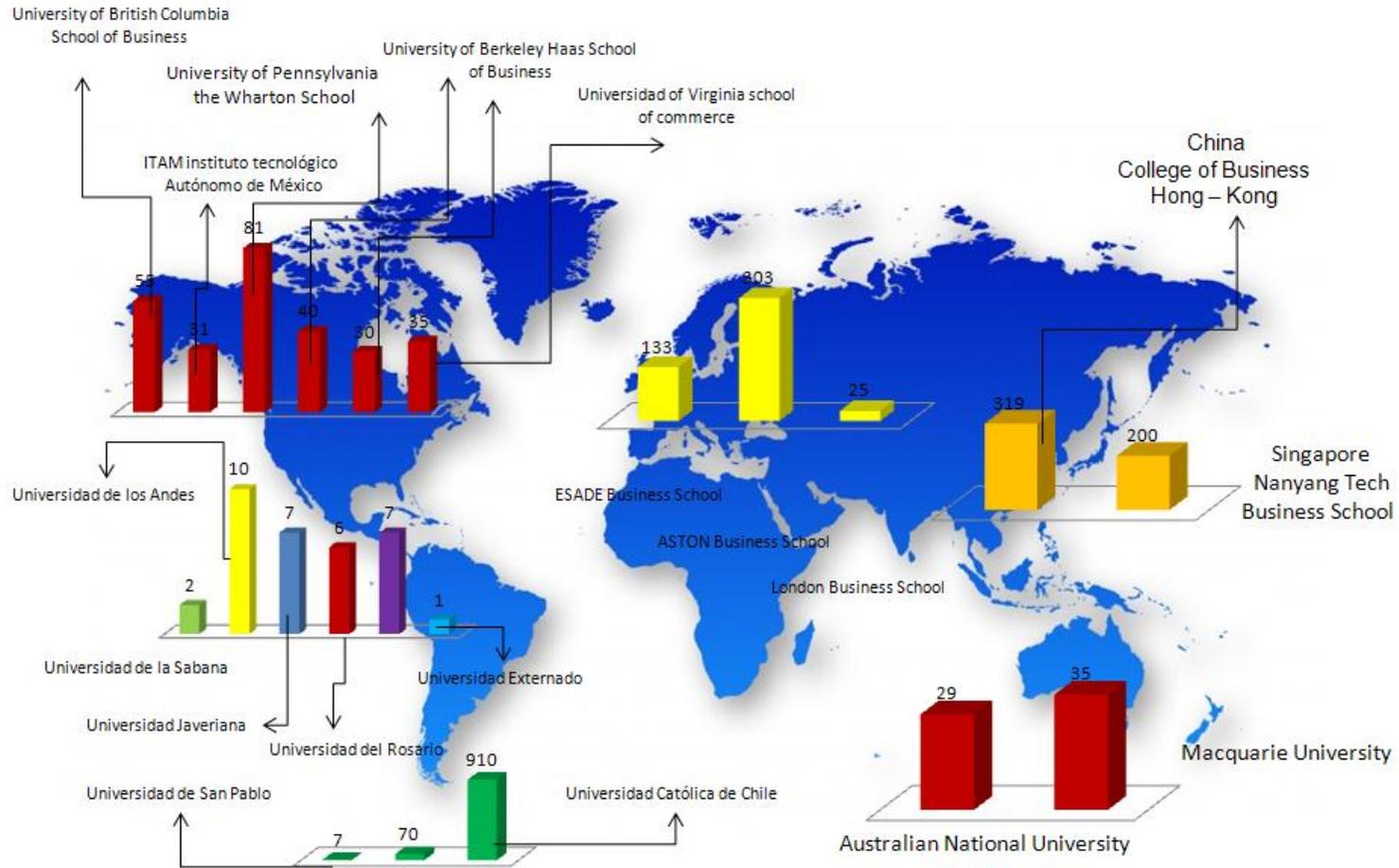
## Cuerpo de profesores



## Practicas empresariales

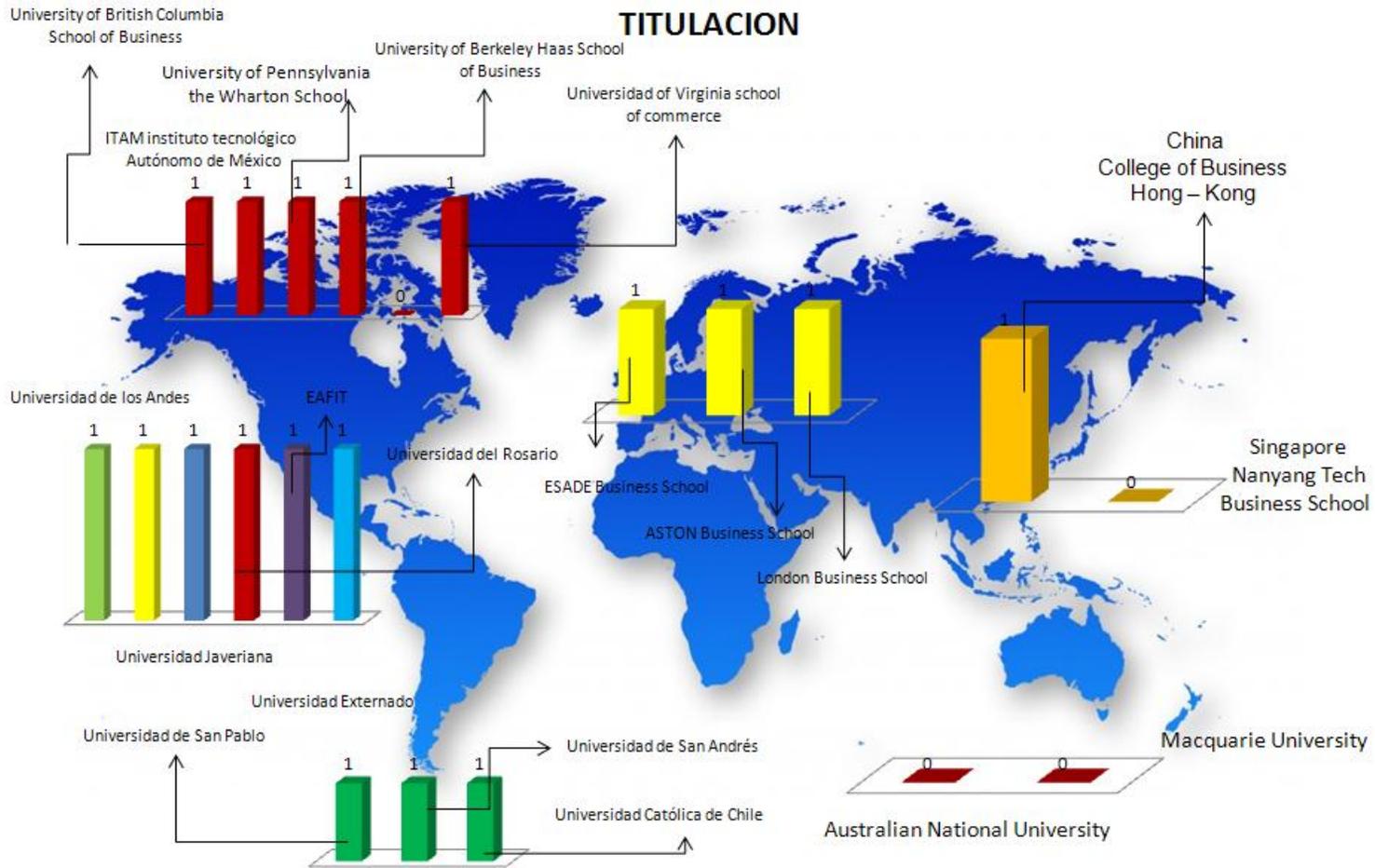


## Numero de publicaciones

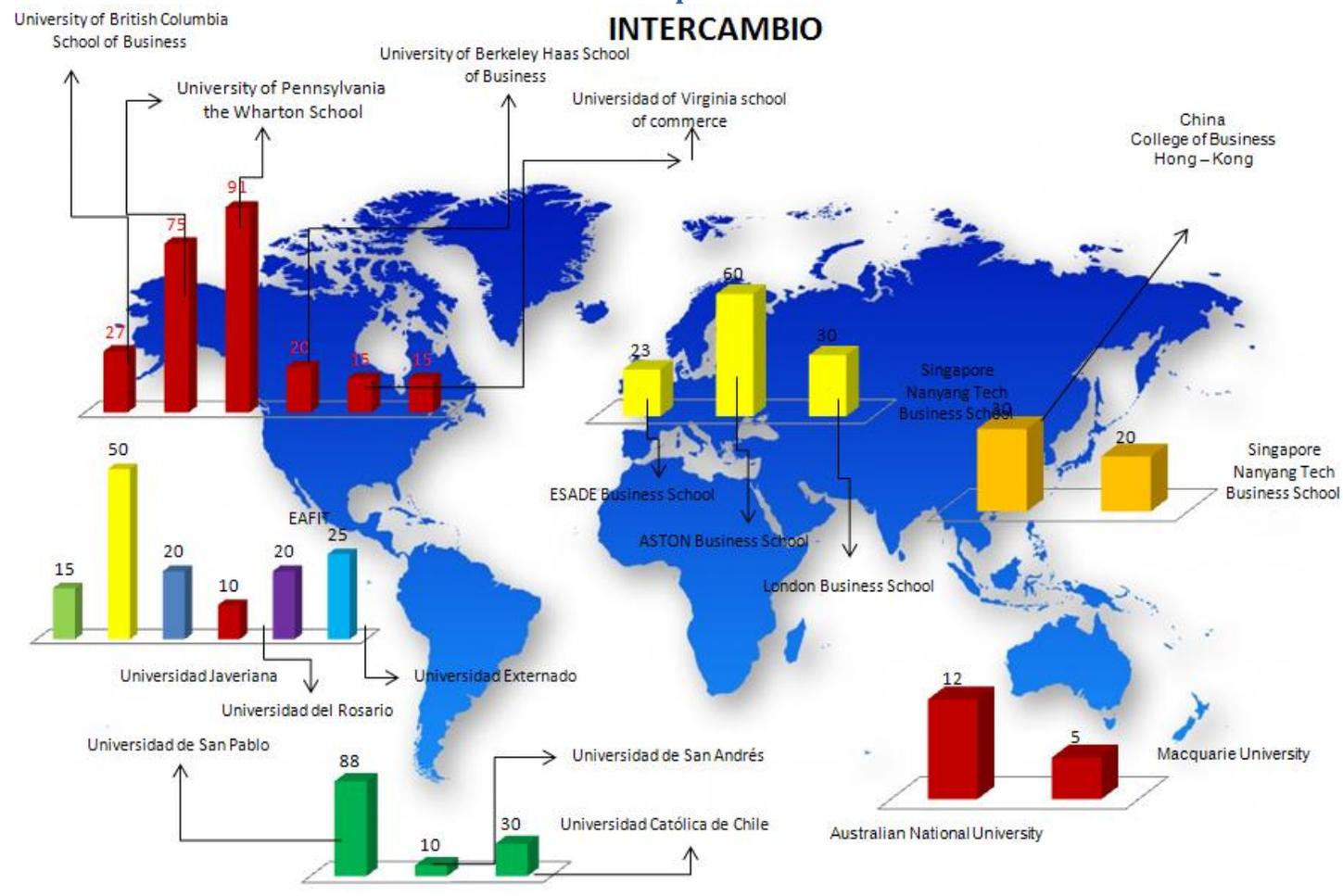


## Programas de doble titulación

### TITULACION



## Convenios cooperación INTERCAMBIO



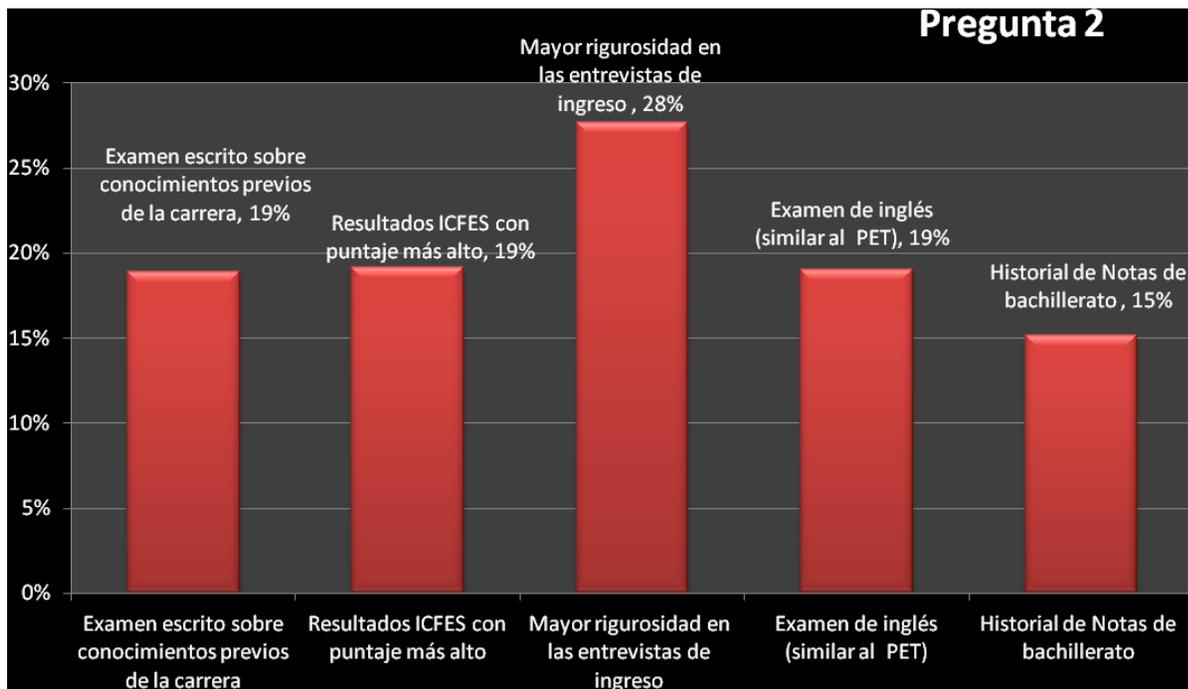
## RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA A ESTUDIANTES DE PREGRADO DE LOS TRES PROGRAMAS DE LA FAULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Se realizaron 8 preguntas de las cuales solo una era de respuesta abierta. Los resultados cuantitativos de las demás preguntas se muestran a continuación:

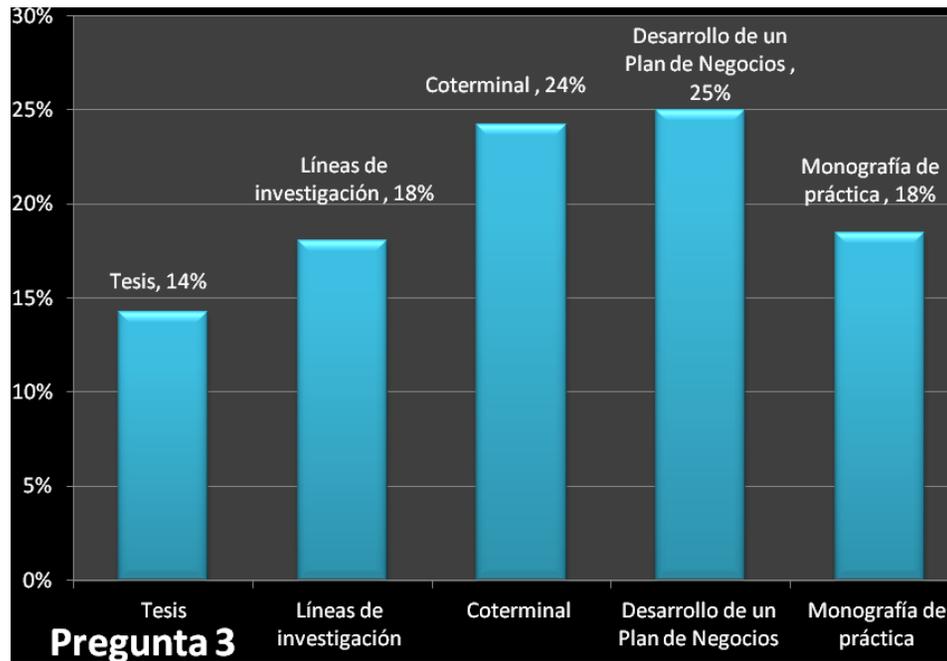
- a. **¿Cuál de los siguientes factores, en orden de relevancia, considera que debe tener un profesor de la facultad de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario?**



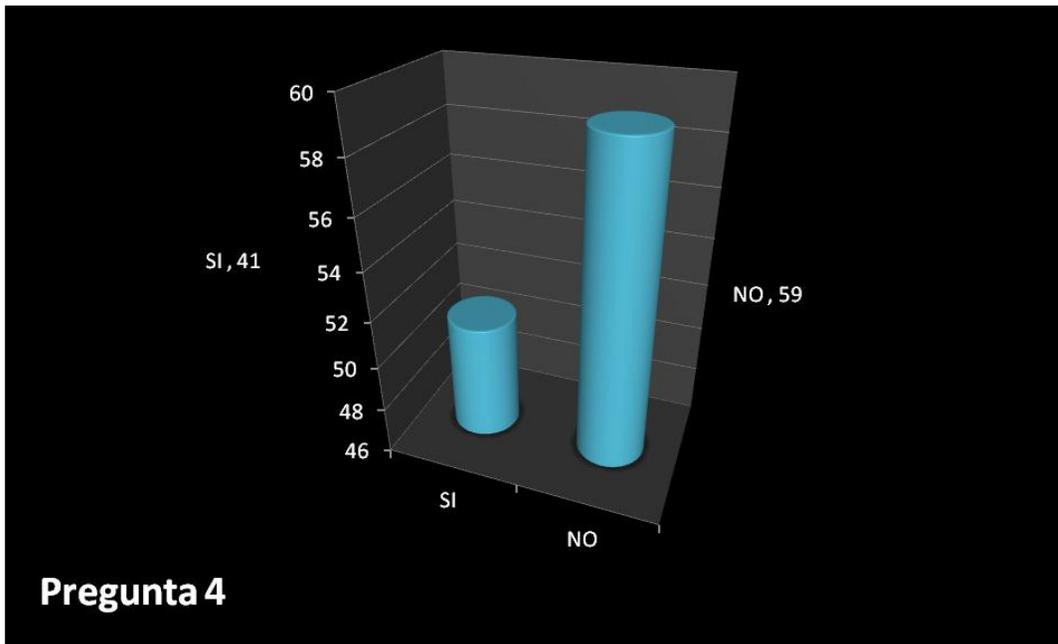
- b. **¿Cuáles de los siguientes elementos, en orden de relevancia, se deberían implementar en el proceso de selección de estudiantes nuevos de la Facultad de Administración?**



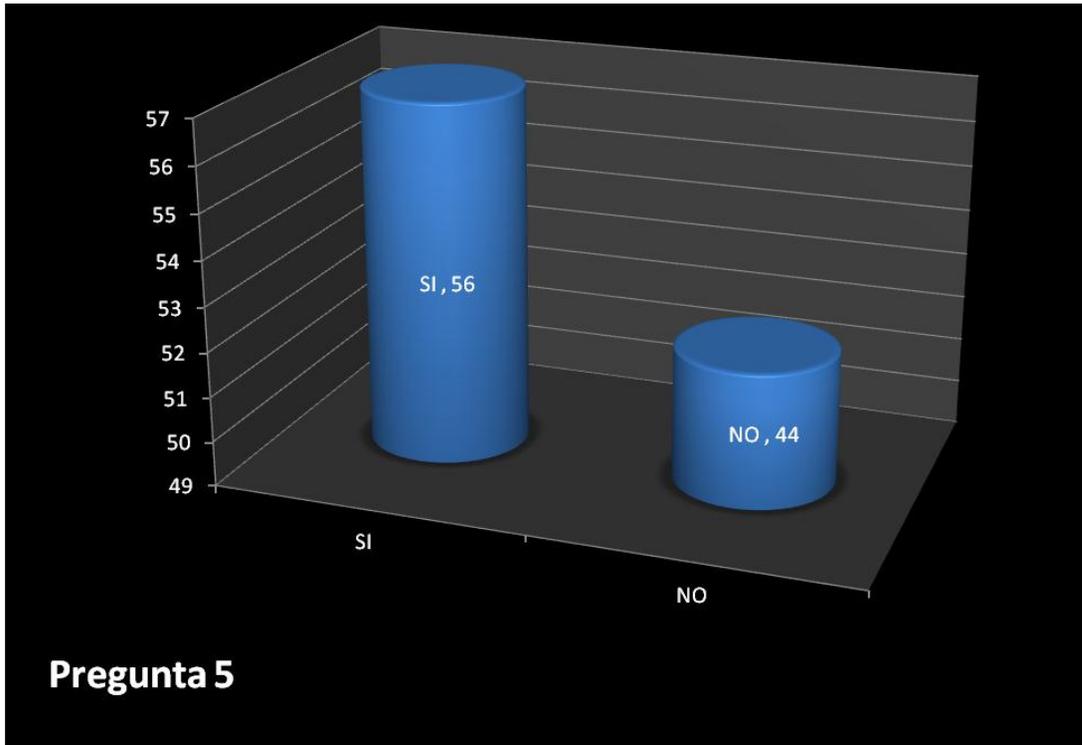
c. ¿Cuáles de las siguientes opciones de grado le gustaría que ofreciera la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario?



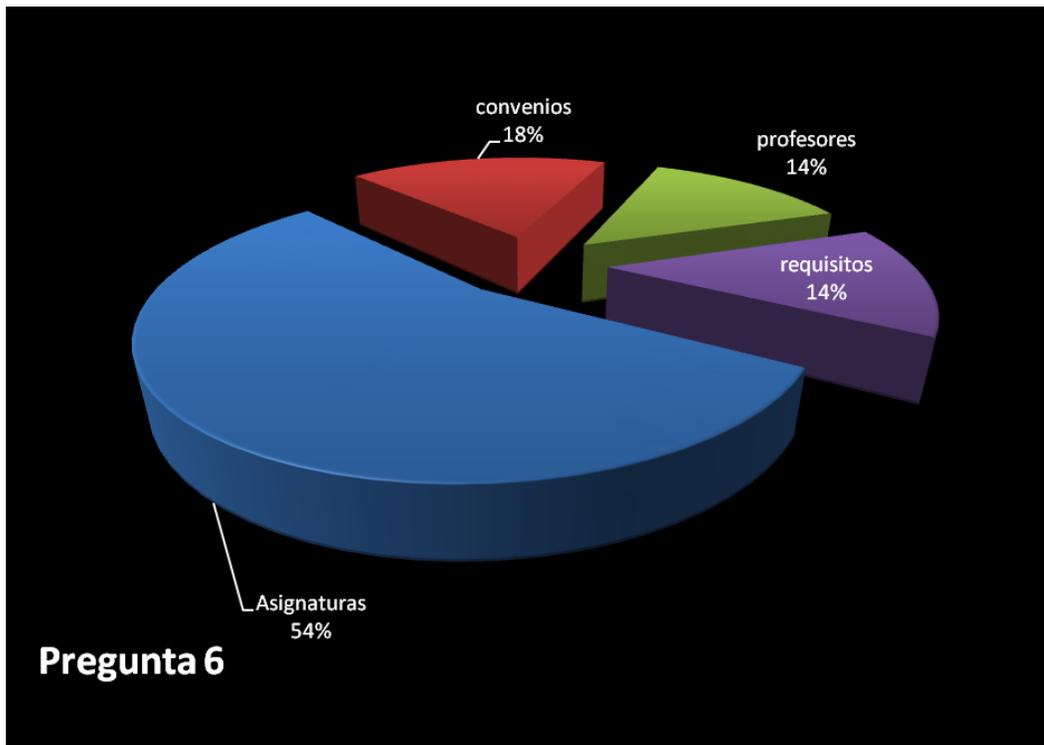
**d. ¿Considera que las prácticas ofertadas por la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario son buenas?**



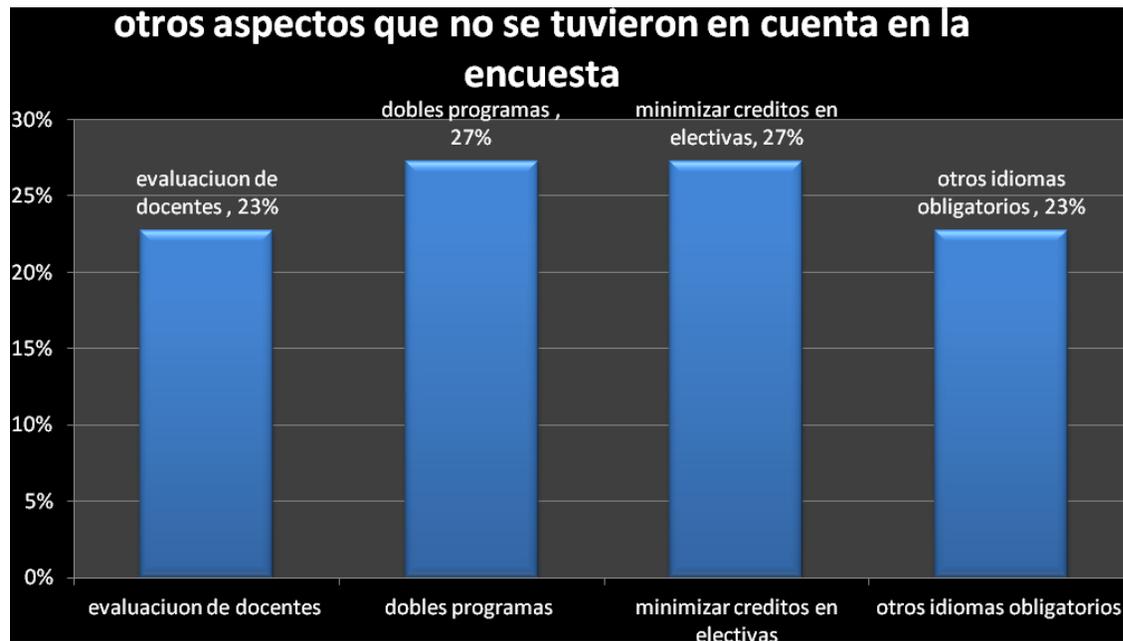
e. ¿Usted cree que el tema de la Internacionalización de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario está bien difundido?



f. ¿Cómo le gustaría que la universidad contribuyera con su aprendizaje y mejoramiento del nivel de inglés?

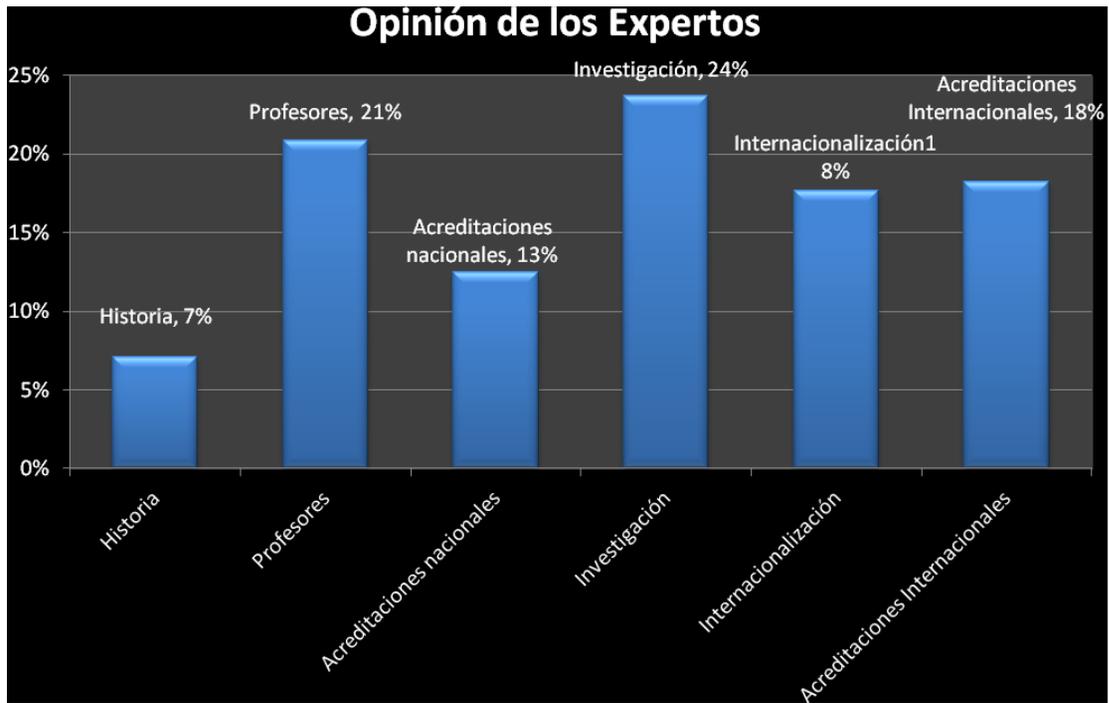


7. Otros aspectos que no se tuvieron en cuenta en la encuesta y que cree sería relevantes



8. A los expertos se les preguntó con base en las variables cuál era para ellos con base en su experiencia las más relevantes.

#### OPINIÓN NO PROBABILÍSTICA DE LOS EXPERTOS



## PRINCIPALES HALLAZGOS EN LA ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

- Al preguntarle a los estudiantes del Rosario por los mejores atributos que debe tener un profesor, respondieron lo siguiente:

Los encuestados creen que, **el nivel académico (25%), la experiencia empresarial (23%) y la metodología en la enseñanza (23%)** de los docentes son primordiales para una buena educación

- Al preguntarles a los estudiantes, en dónde se debería hacer más énfasis en el proceso de selección respondieron lo siguiente:

**El 28%** de los encuestados dice que la **entrevista** debería tener más rigurosidad a la hora del ingreso. **El 19%** de los encuestados hace énfasis en el **examen de inglés, (19%) los resultados del ICFES** y un **(19%) examen escrito sobre conocimientos**, como requisito para ingresar a la carrera.

- Al preguntarles a los estudiantes sobre qué les gustaría que ofreciera la facultad como opción de grado, respondieron lo siguiente:

**El 25%** de los alumnos quiere realizar un **Plan de Negocios** como opción de grado. Sin diferencias significativas se ubica el **Coterminal** con el **24%** haciendo especialización o maestría desde los últimos semestres. En el tercer lugar se ubican las **monografías y las líneas de investigación** con un **18%**, y en el último puesto las Tesis de grado con un **14%**.

- Al preguntarles a los estudiantes sobre si las prácticas empresariales eran buenas o no, respondieron lo siguiente:

**El 59%** de los encuestados dicen que las **prácticas empresariales** ofertadas por la facultad no son buenas mientras que el **41%** dicen que si son buenas

- Al preguntarles a los estudiantes si cree que el componente de internacionalización está bien difundido, contestaron lo siguiente:

El 56% cree que si está bien difundido el tema de la internacionalización y el 44% no cree está bien difundido

- A la pregunta cómo le gustaría que la universidad contribuyera con su aprendizaje y mejoramiento del nivel de inglés los estudiantes respondieron lo siguiente:

El 54% dice que se deben **implementar más asignaturas en el idioma inglés**. El 18% dice que haciendo más **convenios con academias**, mientras que el 14% dice que con más **profesores de inglés nativo**.

- Se les pregunta a los estudiantes que qué otros aspectos serían relevantes para la encuesta a lo que ellos respondieron:

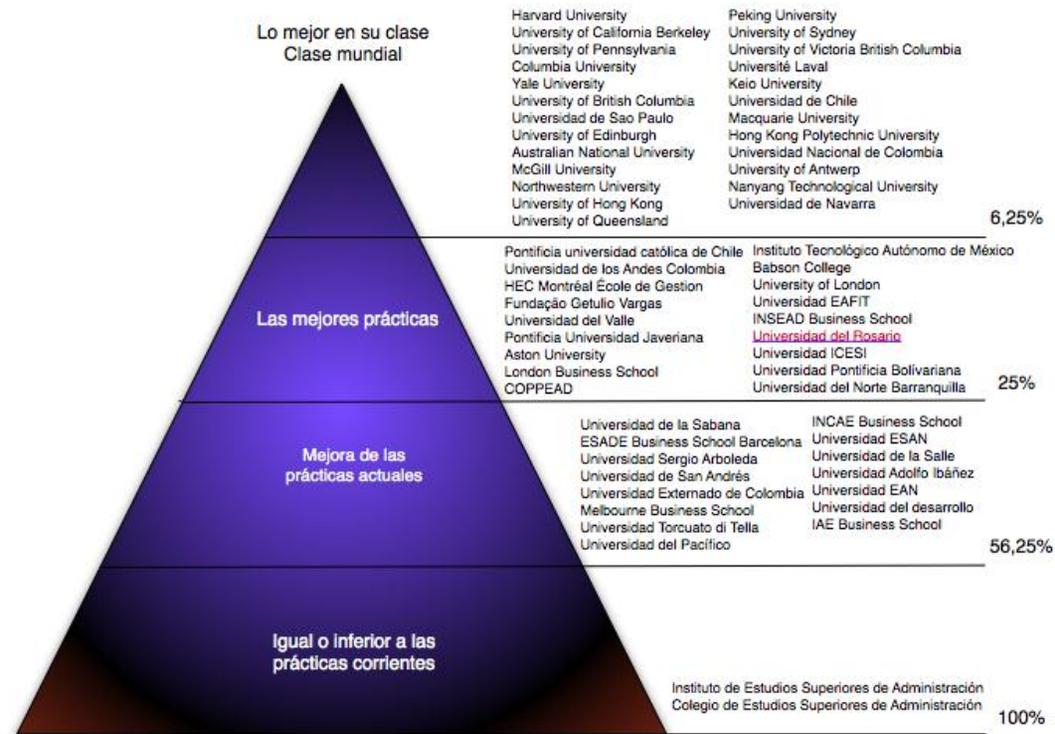
El 27% hace referencia a los **dobles programas** y el 27% en **minimizar los créditos de las electivas**. El 23% se refirió a la **evaluación de los docentes** y también con el 23% a que **otros idiomas sean obligatorios**

- A los expertos se les preguntó con base en las variables cuál era para ellos con base en su experiencia las más relevantes.

El 18% de los encuestados dice que la **Acreditación Internacional** es el mayor valor, mientras que el 24% hace referencia a la **investigación**. El 21% hace referencia a la importancia de los **profesores** en cuanto a preparación y la **historia** tiene una valoración del 7%

**La Pirámide de Spendolini** está dividida en cuatro niveles determinadas así:

- *Lo mejor en su clase y de clase Mundial*
- *Las mejores prácticas*
- *Mejora de las prácticas actuales*
- *Igual o inferior a las prácticas corrientes*



- La pirámide está dividida en cuatro niveles.
  1. Lo mejor de su clase, es decir las Universidades de clase mundial, luego
  2. las de las mejores prácticas siguiendo con
  3. la mejora de las prácticas actuales, para terminar con la etapa de
  4. igual o inferior a las prácticas corrientes.

<b>Universidad</b>	<b>Ranking mundial</b>	<b>Ranking de Shanghai</b>			
Harvard University	2	1	1		0,02164032
University of California Berkeley	5	4	2		0,0541008
University of Pennsylvania	10	45	3		0,1082016
Columbia University	12	8	4		0,12984192
Yale University	28	11	5		0,30296448
University of British Columbia	33	37	6		0,35706528
Universidade de Sao Paulo	43	102-150	7		0,46526688
University of Edinburgh	64	53	8		0,69249024
Australian National University	71	70	9		0,76823136
McGill University	75	64	10		0,811512
Northwestern University	77	30	11		0,83315232
University of Hong Kong	82	201-300	12		0,88725312
University of Queensland	105	86	13		1,1361168
Peking University	109	201-300	14		1,17939744
University of Sydney	164	96	15		1,77450624
University of Victoria British Columbia	182	201-300	16		1,96926912
Université Laval	195	201-300	17		2,1099312
Keio University	219	201-300	18		2,36961504
Universidad de Chile	247	401-500	19		2,67257952
Macquarie University	257	201-300	20		2,78078112
Hong Kong Polytechnic University	411	201-300	21		4,44708576
Universidad Nacional de Colombia	413		22		4,46872608
University of Antwerp / Universiteit Antwerpen	463	201-300	23		5,00973408
Nanyang Technological University	490	201-300	24		5,3018784
Universidad de Navarra	531		25		5,74550496
Pontificia universidad católica de Chile	579	401-500	26		6,26487264
Universidad de los Andes Colombia	690		27		7,4659104

HEC Montréal École de Gestion	824		28	8,91581184
Fundação Getulio Vargas	844		29	9,13221504
Universidad del Valle	1049		30	11,35034784
Pontificia Universidad Javeriana	1079		31	11,67495264
Aston University	1203		32	13,01665248
London Business School	1553		33	16,80370848
COPPEAD (Universidad federal de Rio de Janeiro)	1636		34	17,70178176
Instituto Tecnológico Autónomo de México	1653		35	17,88572448
Babson College	1679		36	18,16704864
University of London	1683		37	18,21032928
Universidad EAFIT	1748		38	18,91363968
INSEAD Business School	1774		39	19,19496384
Universidad del Rosario	1851		40	20,02811616
Universidad ICESI	2024		41	21,90000384
Universidad Pontificia Bolivariana	2088		42	22,59249408
Universidad del Norte Barranquilla	2142		43	23,17678272
Universidad de la Sabana	2328		44	25,18933248
ESADE Business School Barcelona	2425		45	26,238888
Universidad Sergio Arboleda	2469		46	26,71497504
Universidad de San Andrés Buenos Aires	2517		47	27,23434272
Universidad Externado de Colombia	2676		48	28,95474816
Melbourne Business School	2930		49	31,7030688
Universidad Torcuato di Tella	3147		50	34,05104352
Universidad del Pacífico (Lima, Perú)	3693		51	39,95885088
INCAE Business School	3705		52	40,0886928
Universidad ESAN	3716		53	40,20771456
Universidad ESAN	3716		54	40,20771456
Universidad de la Salle Colombia	3993		55	43,20489888
Universidad Adolfo Ibáñez	4095		56	44,3085552
Universidad EAN Escuela de Administración de Negocios	4411		57	47,72772576

Universidad del desarrollo	4514		58	48,84220224
IAE Business School	4662		59	50,44358592
Instituto de Estudios Superiores de Administración	6169		60	66,74956704
Colegio de Estudios Superiores de Administración	9242		61	99,99991872

- **Las mejores de su clase**, Se refiere a universidades o programas posicionados como los mejores a nivel mundial, es decir aquellas facultades que son verdaderas guías mundiales o que ejercen un verdadero liderazgo global.

Ej: The University of Pennsylvania  
Stanford University  
Yale University  
The University of Michigan  
Harvard Business School

En el siguiente nivel encontramos las de **mejores prácticas** y aquí encontramos la Universidad del Rosario, junto con otras importantes universidades como la Pontificia Universidad Católica de Chile, Babson College, HEC de Montreal, entre otras. También, para el estudio es importante mencionar que cada nivel está compuesto por cientos de multiniveles activos, es decir que cada universidad quiere ganar una posición dentro del segmento tratando de avanzar hacia la cúspide por lo que se requiere un trabajo arduo y permanente en la calidad de la educación con las mejores prácticas.

En el siguiente nivel encontramos las de **mejoras de las prácticas actuales**, podemos ubicar universidades como la Sergio Arboleda, La Sabana, Macquarie Faculty of Business and Economics, entre otras.

Luego encontramos la base de la pirámide con igual o inferior de las mejores prácticas en donde están universidades como La Salle, La libre, pero en donde también quieren ganar una posición en la pirámide.

- En la investigación de Benchmarking se puede establecer cuál sería el estado **deseable** del desempeño organizacional de la facultad de Administración de Empresas.
- También se analiza la posición que ocupa o debería ocupar la facultad de Administración de Empresas de acuerdo a las cuadro niveles de la Pirámide de **SPENDOLINNI**.

- Tomamos la **posición realista** con base en cientos de investigaciones realizadas en el texto de Spendolini, en donde se les preguntaba a cientos de empresas en dónde desearían ubicarse en la pirámide y donde respondieron que en una posición realista, basada en los recursos, personal y tiempo, disposición.
- Por lo tanto se requiere identificar una verdadera oportunidad de mejora, con base en prácticas más cercanas a la facultad que aquellas más remotas.
- Tomamos el mejoramiento continuo de las cosas simples como un proceso de aprendizaje que estimula al equipo de trabajo ya que se pueden lograr las metas en corto plazo lo que mantendría motivado al equipo de trabajo para la transformación y avance que la facultad requiere. También se pueden realizar **mejoras sencillas** ya que son mayores en cantidad y menos demandantes que las definidas por la categoría, **mejores en su clase mundial**, y que si pueden ser relativamente aplicadas.
- En cuanto al aspecto académico podemos ver la clara tendencia hacia los convenios internacionales y la internacionalización de los programas. Aquí se encuentra lo relacionado a los negocios internacionales, como uno de los programas de mayor demanda en los últimos años, precisamente por el fenómeno de la globalización.
- Otra tendencia es logística junto con mercadeo, Finanzas, negociación, empoderamiento, coaching, responsabilidad social, entorno ambiental, desarrollo tecnológico, comportamiento del consumidor, Neuromarketing, comunicaciones, entre otras.

## ASPECTOS RELEVANTES DE LAS FACULTADES DE ADMISTRACIÓN DE EMPRESAS DE COLOMBIA

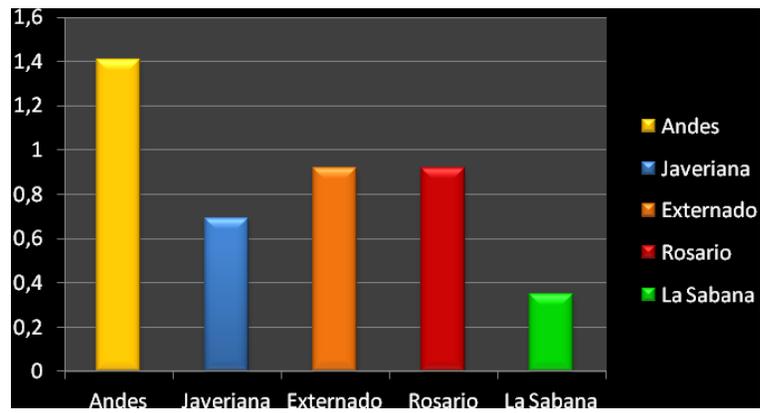
Tomada de la tabla normalizada realizada en 2008 como comparativo del Benchmarking 2011

	LOS ANDES	JAVERIANA	EXTERNADO	ROSARIO	LA SABANA
a. Tienen prestigio	0,95	1,24	1,34	0,85	0,77
b. Tienen los mejores profesores	1,41	0,69	0,92	0,92	0,35
c. Ingresan los mejores bachilleres	1,55	0,61	0,56	0,93	0,48
d. Tienen programas académicos acreditados	0,86	1,10	1,54	0,83	1,38
e. Tienen la mejor oferta de carreras	1,25	1,57	0,71	0,63	0,57
f. Están comprometidas con el desarrollo del pa	0,86	0,98	1,13	1,04	1,33
g. Tienen el mejor ambiente	0,78	1,09	0,84	0,76	3,42
h. Cuentan con biblioteca y centros de documen	0,97	1,35	0,94	0,84	1,12
i. Ofrecen planes de financiación atractivos para	0,60	1,14	1,30	1,12	1,49
j. Tienen costos de matrícula razonables	0,16	1,82	2,24	0,90	1,34
k. Sus egresados consiguen empleo con facilidad	1,09	1,22	1,00	0,85	0,69
l. Sus egresados son reconocidos en el país	1,08	1,02	1,19	0,94	0,51
m. A mis padres les gustaría que yo estudiara e	1,08	0,96	0,94	1,08	0,40
n. Conceden especial importancia a los valores	0,23	1,46	0,27	1,48	2,28
o. Sus horarios permiten compartir el trabajo co	0,48	1,70	2,06	0,81	0,83
p. Facilitan el intercambio de estudiantes y doce	1,08	0,91	0,99	1,07	0,52
q. Exigen el aprendizaje de idiomas extranjeros	0,96	0,87	1,17	0,97	1,52
r. Tienen una relación visible con el sector empr	1,22	0,96	0,75	0,85	1,21
s. Estimulan la realización de prácticas profesio	0,90	1,03	1,23	1,01	0,93
t. Hacen énfasis en investigación	1,22	0,69	0,76	1,11	0,56
u. Tienen altos niveles de exigencia para la admi	1,59	0,72	0,82	0,78	0,28
v. Tienen altos niveles de exigencia durante la c	1,44	0,50	0,86	1,04	0,20
w. Ofrecen la opción de doble programa	1,08	0,55	0,60	1,38	0,52
x. Ofrecen la opción de doble titulación en difere	0,91	0,50	0,93	1,49	0,43
y. Desarrollan buenas bases teóricas en sus est	0,82	1,03	1,41	0,97	1,33
z. Sus programas son flexibles	0,96	0,77	0,82	1,30	0,57
aa. Se preocupan por la formación integral de s	0,75	1,25	1,07	0,92	1,85
bb. Conservan su tradición	0,53	1,15	0,89	1,42	0,89
cc. Son innovadoras	1,33	0,61	0,49	1,00	1,32
dd. Son investigativas	1,24	0,79	0,68	1,06	0,63
ee. Están a la vanguardia	1,42	0,69	0,62	0,93	0,77

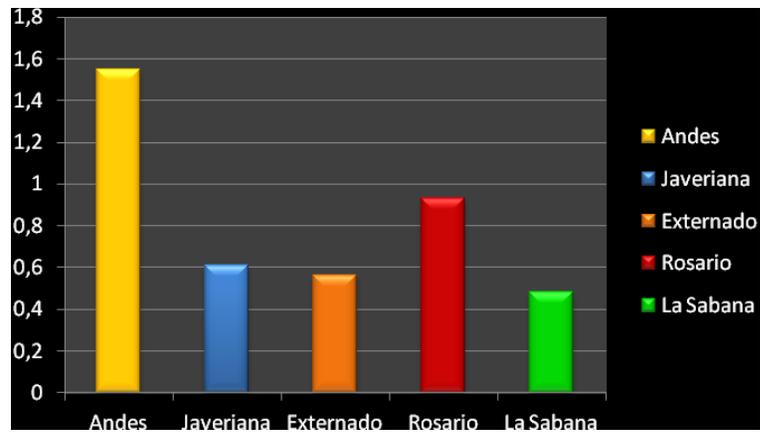
Fuertemente asociado mayor que	1,10
débilmente Asociado menor que	0,90

Tabla normalizada por atributo para Administración de Empresas (Tomado del Centro Nacional de Consultoría y Mercadeo Universidad del Rosario)

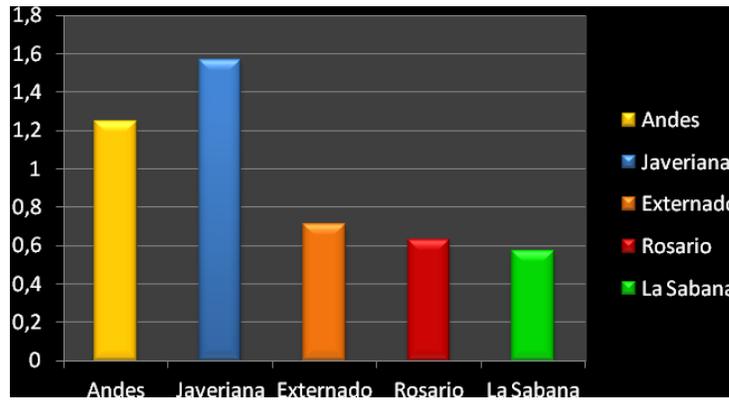
### Tienen los mejores profesores



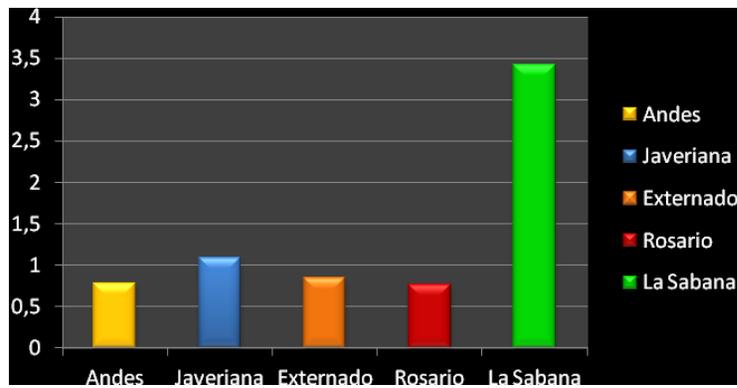
### Ingresan los mejores bachilleres



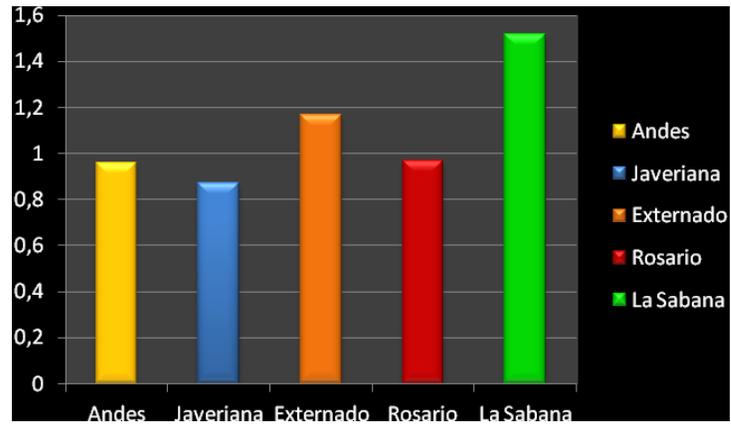
### Tiene las mejores opciones de carreras



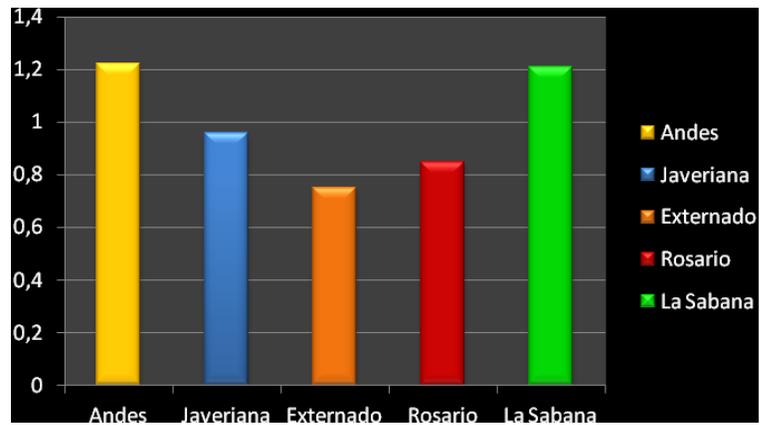
### Tiene el mejor ambiente



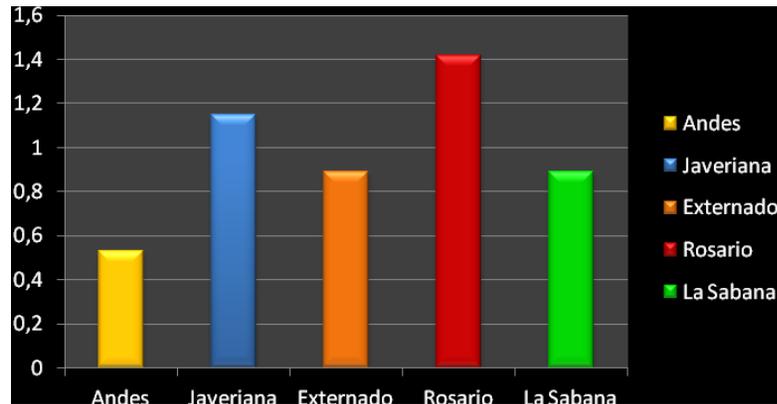
### Exige aprendizaje de idioma extranjero



### Tiene una participación visible en el sector empresarial



### Conservan su tradición



## Docencia

- Dentro de los programas de estudio se enfatiza en la formación de habilidades comunicativas de sus estudiantes a nivel oral y escrito, por lo que se dictan diferentes materias de tipo electiva y seminarios para cumplir dicho fin.
- Los diferentes programas utilizan variedad de metodologías pedagógicas modernas para hacer las clases más didácticas, tales como clases magistrales, método de caso, disponibilidad de salas de sistemas, visitas a empresas y gremios con el fin de ver la teoría en la práctica.
- Desde el ámbito administrativo se busca reclutar y contratar la planta de profesorado de la más alta calidad para de esta forma garantizar el conocimiento que se genera, cubriendo hasta un, 100% con título de Magíster y 52% con título de Doctorado.
- Algunos programas se concentran en promover el espíritu emprendedor con capacidad estratégica y de liderazgo, comprometidos con la generar empleo, por lo que a través de su currículo pueden tomar diferentes clases

especializadas y obligatorias para la conformación de empresas para presentar en Ferias empresariales, donde se presenta el producto como tal y toda la propuesta de valor y organizacional correspondiente.

- Procuran la formación de administradores integrales con responsabilidad y proyección social. A partir de comprensión y análisis de las estructuras organizacionales y como afectan la comunidad en la que están, con el fin de tomar decisiones socialmente responsables.
- Desarrollo de la creatividad y la innovación individual, grupal y organizacional. A través de talleres de autoconocimiento con el fin de generar nuevas propuestas de gerenciar empresas y/o generar nuevas ideas de negocio
- Desarrolla procesos de construcción de capacidades y habilidades de liderazgo gerencial con el fin de desarrollar el crecimiento en relación interpersonal, manejo de grupos, direccionamiento a metas y objetivos.
- Los programas permiten la toma de concentraciones en diferentes áreas administración escogida por el estudiantes, puede ser en : Negocios Internacionales, Finanzas internacionales, Logística del transporte, Mercadeo, Organizaciones
- Proveen salas de Investigación Virtuales con más de 20 bases de datos especializadas en temas de administración.

## Investigación

---

- Publicación de revistas especializadas por la facultad de Administración, con participación activa de estudiantes.
- Búsqueda activa de generación de alianzas internacionales para investigación con centros reconocidos y/organismo multilaterales que permitan el flujo de información y recursos para la creación de conocimiento tales como BID, OMC, SEKN, entre otras
- Promoción recurrente de conferencias especializadas en temas de investigación administrativos, gestión organizacional y procesos de internacionalización.
- Publicación y producción propia de Casos empresariales colombianos, además de series completas de diálogos empresariales.
- Grupos de investigación especializados en las áreas de: Mercadeo, Calidad, emprendimiento, competitividad, liderazgo, gestión y evaluación de proyectos, Inversión y Financiación, dirección estratégica e Innovación.

## Extensión

---

- Diferentes modalidades de prácticas tales como Práctica Social, Práctica Empresarial, Práctica Emprendimiento, Prácticas internacionales, Práctica en Investigación y Prácticas gubernamentales.
- Desarrollo de una serie de convenios de cooperación para la formación ejecutiva y para la investigación aplicada con empresas privadas e instituciones de orden estatal.

## Internacionalización

---

- Brindan diferentes modelos de internacionalización tales como escuelas de Verano con el acompañamiento de expertos de la administración de universidades internacionales de la más alta calidad
- Promoción activa y apoyo por parte de la facultad hacia los estudiantes para la participación de los estudiantes en competencias Internacionales áreas específicas de la administración como el mercadeo, la estrategia y las finanzas, donde se ponen a prueba los conocimientos adquiridos por sus estudiantes
- Lanzamiento de programas tales como Semana Internacional o International Week donde estudiantes de programas de M
- BA de prestigiosas escuelas de negocio del mundo pueden tomar una semana académica, de negocios y cultural en Colombia
- Invitación a profesores de alto reconocimiento internacional durante periodos cortos y largos con el fin de que compartan sus experiencias con los estudiantes y de esta ampliar la perspectiva a nivel internacional de sus estudiantes
- Convenios de cooperación internacional para desarrollo de conocimiento, práctica de empresas, transferencia y donación de recursos para generación de nuevos programas de emprendimiento y aprovechamiento de nuevas tecnologías
- Acreditaciones internacionales: AACSB- EQUIS y AMBA: Triple Corona. máximo galardón que una escuela de negocios puede obtener a nivel internacional
- Generación de convenios para doble titulación internacional en programas de pregrado y/o maestría con universidades europeas y americanas en su mayoría

## RECOMENDACIONES

- Desarrollar actividades académicas fuera del país, en especial en países de habla inglesa para tener la experiencia de interrelacionarse con estudiantes del mundo como Japón, Francia, Rusia, China entre otros países
- Tener intercambio con otras universidades en donde los estudiantes puedan hacer Intershops, como cuando se hacen convenios con Universidades Australianas, inglesas o Canadienses.
- Incrementar el número de participaciones en periódicos o revistas Internacionales especializadas en el área de negocios
- Implementar el idioma inglés como requisito para los profesores como componente para la internacionalización.
- La investigación también debe enfocarse en cómo desarrollar pedagogías académicas con base en prácticas internacionales
- Mejorar los recursos en algunos salones como poniendo unidades de sonido e imagen Implementar innovación que atraiga a estudiantes y profesores internacionales para lograr tener una experiencia internacional y de esta manera poder participar en un ambiente competitivo.
- Ser más activos en los convenios internacionales y comunicarlos a los estudiantes de la facultad para que estos puedan conocer y escoger que países son los más convenientes.
- Se debe nombrar un ejecutivo de cuenta que sea el link entre el departamento de mercadeo de la universidad y la facultad de administración, de manera que la estrategia de mercadeo tenga más impacto con los objetivos postulados por la facultad
- La preparación del curso ECAES debe ser estructurado. No solo es repasar conceptos si estudiar la forma cómo se debe contestar la prueba (estilo preparación TOEFL o IELTS)
- La medición del desempeño de profesores debe hacerse directamente en los salones, con cuestionario estructurado y no por medio de internet, de esta manera se puede lograr una participación de aproximadamente un

80% o 90% de participación de los alumnos, contra una baja o muy baja on-line. Descubrimos que algunas universidades de Australia, USA e Inglaterra utilizan este sistema con gran efectividad.

- Internacionalizar su currículo de manera que se puedan hacer fáciles las validaciones con universidades del exterior
- Hacer un convenio con una universidad de los Estados Unidos, de Australia, Canadá o Inglaterra, que en lo posible tengan una acreditación o un alto reconocimiento y así lograr que estudiantes y profesores se beneficien de becas y de poder compartir experiencias con otras culturas en países distintos.
- Hacer esfuerzos para que la facultad tenga más participación con el sector empresarial en donde los estudiantes puedan tener más posibilidades de escoger empresas tanto en el sector público como en el sector privado.
- Hacer esfuerzos para mejorar el posicionamiento de la facultad tanto nacional como internacionalmente en concordancia con el departamento de Marketing
- Hacer un convenio con una agencia de Relaciones Públicas para activar la estrategia de boca a boca y publicidad de la facultad
- Desplegar una cultura de internacionalización de las mejores prácticas
- Mejorar la pedagogía con cursos que permitan a los profesores implementar más y mejores herramientas
- Desarrollar un plan de seguimiento gerencial de las actividades de la facultad
- Estandarizar los Syllabus en donde queden incorporadas normas del reglamento académico, como copia, participación en clase, entre otros
- Invitar profesores del exterior no solamente para cursos de verano sino como invitados.
- Motivar a los profesores para que desarrollen Doctorados y realicen más investigación
- Aumentar el ámbito en materias de responsabilidad social y liderazgo

- Los profesores deben Implementar libros y material en inglés
- Crear un centro de estudio de idiomas como lo tienen algunas universidades, como por ejemplo la Sabana en donde los estudiantes y profesores pueden mejorar y practicar el idioma inglés.
- Permitir que todos los profesores puedan participar de curso en inglés, no solo profesores de carrera sino también profesores de cátedra
- Incrementar el número de profesores visitantes provenientes del extranjero para pregrado
- Estimular a los profesores para que hagan investigación nacional y con pares del exterior y así poder tener la oportunidad de publicar en periódicos de consulta internacional
- Motivar a los profesores para que implemente todas las herramientas de clase como Moodle y estén en permanente actualización
- Apoyarse más en la marca Rosario aprovechando uno de sus fundamentos pilares como es la tradición, que puede significar exigencia académica y ética que permitirán perdurabilidad en los negocios
- Facilitar a los estudiantes un medio de transporte privado (buses) para tener un mejor acceso a la sede del centro y un retorno más conveniente a sus hogares. Este es uno de los puntos sensibles que tiene la universidad en especial para los estudiantes extranjeros acostumbrados a medios de transportes eficientes y de alta calidad.
- De las 256 universidades que existen en Colombia solamente 16 son acreditadas por el Ministerio de Educación Superior y dentro del programa de Administración solo 20 tienen este reconocimiento. También podemos decir que se encuentra dentro de los cinco primeros puestos en las pruebas ECAES que miden las competencias de los estudiantes de los últimos semestres.
- Es importante también anotar que la facultad de Administración fue incluida en la revista de Economía de América, una de las más importantes revistas de América en donde fueron incluidas solo dos universidades, la Universidad del Rosario y la Universidad de los Andes.
- Con base en los factores relevantes encontrados se deben redactar las recomendaciones en infinitivo:

- Implementar programas de desarrollo de habilidades gerenciales.
- Crear una nueva línea al pensum, en donde resulte obligatorio ver materias de sistemas: Excel I, Excel Avanzado, SAP y Bloomberg.
- Solicitar mejorar en el sistema WIFI tanto de la facultad como de la Universidad en su conjunto.
- Mejorar la calidad de los profesores, mediante la contratación de personal con maestría y estudios o conocimientos certificados en métodos de enseñanza o pedagogía.
- Modificar la línea de Administración (Introducción a la Administración, Teoría de Empresa...Empresa y Sociedad) para que sea dictada en inglés y así adquirir vocabulario especializado en este idioma desde el inicio de la carrera.
- Recibir estudiantes que cuenten mínimo con el examen PET.

## CONCLUSIONES

- En cuanto a complementariedad disciplinar las universidades en otros continentes tienen más oferta académica completa, ofreciendo desde pregrado hasta Postdoctorado y con varios programas por facultad ( más de 1 de cada tipo, pregrado maestría doctorado)
- Se recomienda mejorar aumentar en lo posible la complementariedad disciplinar ofreciendo más programas.
- Las facultades de administración de otros continentes cuentan con hasta 6 acreditaciones internacionales.
- Es importante para la Universidad del Rosario adquirir estas acreditaciones para poder certificar la calidad en el estudio y tener reconocimiento internacional.
- El cuerpo de profesores de otros continentes está más calificado en cuanto a nivel de estudio, la mayoría de universidades tienen muchos profesores con postdoctorado.

- Se recomienda estudiar la posibilidad de contar con una planta docente que tenga estudios de doctorado y postdoctorado.
- Colombia es uno de los pocos países en donde todas las universidades estudiadas tienen prácticas empresariales. Las facultades de otros países se enfocan más en investigación.
- Seguir ofertando estas prácticas y revisar la posibilidad de abrir una línea de prácticas de investigación.
- Algunas facultades de otros continentes llegan a tener 300 publicaciones al año.
- Es importante que la Universidad tengan más publicaciones, para esto debe tener más profesores con estudios de doctorado y postdoctorado.
- Casi todas las universidades a nivel mundial tienen programas de doble titulación.
- Se debería poder estudiar la posibilidad de tener programas de triple titulación y mantener y aumentar este tipo de convenios.
- Algunas universidades llegan a tener más de 90 convenios de cooperación e intercambio.
- La universidad del Rosario debe proponerse aumentar los convenios de cooperación e intercambio y lograr que la universidad sea tenida en cuenta como una de las mejores en Colombia para este tema.

## BIBLIOGRAFÍA

### UNIVERSIDADES DE COLOMBIA

CESA. (s.f.). CESA. Recuperado el 7 de Octubre de 2011, de <http://www.cesa.edu.co/EI-Cesa/Home.aspx>

Javeriana, P. U. (s.f.). Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado el 13 de Octubre de 2011, de Pontificia Universidad Javeriana: [http://puj-](http://puj-portal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/Facultad%20de%20Ciencias%20Economicas%20y%20Administrativas/INICIO)

[portal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/Facultad%20de%20Ciencias%20Economicas%20y%20Administrativas/INICIO](http://puj-portal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/Facultad%20de%20Ciencias%20Economicas%20y%20Administrativas/INICIO)

Universidad de la Sabana. (s.f.). Universidad de la Sabana. Recuperado el 7 de Octubre de 2011, de

<http://www.unisabana.edu.co/carreras/administracion-de-empresas/nuestro-programa/>

Universidad de los Andes. (s.f.). Universidad de los Andes. Recuperado el 11 de Octubre de 2011, de

[http://administracion.uniandes.edu.co/pregrado\\_en\\_administracion](http://administracion.uniandes.edu.co/pregrado_en_administracion)

Universidad del Norte. (s.f.). Universidad del Norte. Recuperado el 7 de Octubre de 2011, de

<http://uninorte.edu.co/programas/contenidon.asp?ID=1>

Universidad del Rosario. (s.f.). Facultad de Administracion. Recuperado el 10 de Octubre de 2011, de

<http://www.urosario.edu.co/administracion/>

Universidad EAFIT. (s.f.). Pregrado de Administracion. Recuperado el 8 de Octubre de 2011, de

<http://www.eafit.edu.co/programas-academicos/pregrados/administracion-negocios/Paginas/inicio.aspx>

Universidad EAN. (s.f.). Universidad EAN. Recuperado el 6 de Octubre de 2011, de

[http://ean.edu.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=118:administracion-de-empresas-acreditacion-acbsp-acreditacion-alta-calidad&catid=15:paginas](http://ean.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=118:administracion-de-empresas-acreditacion-acbsp-acreditacion-alta-calidad&catid=15:paginas)

Universidad Externado de Colombia. (s.f.). Facultad Administracion de Empresas. Recuperado el 7 de Octubre de 2011, de

[http://portal.uexternado.edu.co/irj/portal/anonymous?guest\\_user=admon&NavigationTarget=navurl://fd672b43ecfe439fa2424b6b28d36727](http://portal.uexternado.edu.co/irj/portal/anonymous?guest_user=admon&NavigationTarget=navurl://fd672b43ecfe439fa2424b6b28d36727)

Universidad ICESI. (s.f.). Pregrado en Administracion. Recuperado el 8 de Octubre de 2011, de

[http://www.icesi.edu.co/administracion\\_empresas/](http://www.icesi.edu.co/administracion_empresas/)

Universidad Sergio Arboleda. (s.f.). Escuela de Administracion. Recuperado el 7 de Octubre de 2011, de

<http://www.usergioarboleda.edu.co/empresa/estudios-administracion.htm>

## UNIVERSIDADES DE EUROPA

Antwerp Management School . (s.f.). Programs. Recuperado el 4 de Octubre de 2011, de

<http://www.antwerpmanagementschool.be/en/our-programs.aspx>

Aston Business School . (s.f.). Undergraduate Bsc. Recuperado el 8 de Octubre de 2011, de

<http://www1.aston.ac.uk/aston-business-school/programmes/undergraduate/>

ESADE. (s.f.). Programes. Recuperado el 5 de Octubre de 2011, de <http://www.esade.edu/web/cat/masters-esade-mba>

IESE Business School. (s.f.). Home. Recuperado el 8 de Octubre de 2011, de <http://www.iese.edu/en/home.asp>

INSEAD. (s.f.). MBA Programme. Recuperado el 1 de Octubre de 2011, de <http://mba.insead.edu/home/>

London Business School. (s.f.). MBA . Recuperado el 2 de Octubre de 2011, de

<http://www.london.edu/programmes/mba.html>

University of Edinburgh Business School . (s.f.). MBA. Recuperado el 9 de Octubre de 2011, de <http://www.business-school.ed.ac.uk/mba>

## UNIVERSIDAD DE BENTLEY (USA)

Bentley University. (2011). Bentley University - Academics. Recuperado el 12 de Octubre de 2011, de <http://www.bentley.edu/academics>

Bentley University. (2011). Bentley University Home. Recuperado el 12 de Octubre de 2011, de <http://www.bentley.edu/>

## SAN DIEGO UNIVERSITY (USA)

San Diego University. (2011). San Diego University - Home. Recuperado el 17 de Octubre de 2011, de [http://www.sandiego.edu/business/news/cover\\_story/Factory\\_Man.php](http://www.sandiego.edu/business/news/cover_story/Factory_Man.php)

San Diego University. (2011). San Diego University - Undergraduate Programs. Recuperado el 17 de Octubre de 2011, de [http://www.sandiego.edu/business/documents/sba\\_undergraduate\\_brochure.pdf](http://www.sandiego.edu/business/documents/sba_undergraduate_brochure.pdf)

## THUNDERBIRD (USA)

THUNDERBIRD. (2011). THUNDERBIRD - Home. Recuperado el 19 de Octubre de 2011, de <http://www.thunderbird.edu/>

THUNDERBIRD. (2011). THUNDERBIRD - Learn More About Thunderbird. Recuperado el 19 de Octubre de 2011, de [http://www.thunderbird.edu/graduate\\_degrees/learn\\_more\\_about/index.htm](http://www.thunderbird.edu/graduate_degrees/learn_more_about/index.htm)

## UNIVERSITY OF RICHMOND (USA)

Richmond, U. o. (1995-2011). Robins School of Business . Recuperado el 15 de Octubre de 2011, de Faculty Openings: <http://robins.richmond.edu/people/faculty/openings.html>

Richmond, U. o. (1995-2011). Robins School of Business. Recuperado el 15 de Octubre de 2011, de Undergraduate Business Administration: <http://robins.richmond.edu/undergraduate/academics/business-administration/index.html>

STANFORD UNIVERSITY SLOAN (USA)

SLOAN, S. U. (2011). Centro de Estudios Empresariales (CES). Recuperado el 16 de Octubre de 2011, de <http://www.gsb.stanford.edu/ces/>

SLOAN, S. U. (2011). Stanford Graduate School of Business . Recuperado el 16 de Octubre de 2011, de Los estudiantes: <http://www.gsb.stanford.edu/ces/students/>

COLUMBIA UNIVERSITY (USA)

University, C. (2008). About Columbia Business School. Recuperado el 16 de Octubre de 2011, de <http://www7.gsb.columbia.edu/about/history>

University, C. (2008). About Columbia Business School. Recuperado el 16 de Octubre de 2011, de <http://www7.gsb.columbia.edu/about/facts/programs>

UNIVERSITY OF CALIFORNIA, BERKELEY, HAAS SCHOOL OF BUSINESS (USA)

University of california, B. H. (24 de Junio de 2010). Career Center. Recuperado el 20 de Octubre de 2011, de <https://career.berkeley.edu/Info/AboutUs.stm>

University of california, B. H. (1996-2011). Undergraduate Program. Haas Business School Association, HBSA. Recuperado el 20 de Octubre de 2011, de [http://www.haas.berkeley.edu/Undergrad/organizations\\_hbsa.html](http://www.haas.berkeley.edu/Undergrad/organizations_hbsa.html)

YALE UNIVERSITY (USA)

University, Y. (2000-2011). Yale School of Management. Educating leaders for business and society. Recuperado el 22 de Octubre de 2011, de <http://mba.yale.edu/why/index.shtml>

University, Y. (2000-2011). Yale School of Management. Educating leaders for business and society. Recuperado el 22 de Octubre de 2011, de <http://mba.yale.edu/why/howweare/index.shtml>

NEW YORK UNIVERSITY- STERN SCHOOL OF BUSINESS (USA)

BUSINESS, N. Y.-S. (2011). Programa de Licenciatura. Stern School of Business. Recuperado el 23 de Octubre de 2011, de <http://www.stern.nyu.edu/programs-admissions/undergraduate/future-success/index.htm>

BUSINESS, N. Y.-S. (2011). Undergraduate Program. Stern School of Business. Recuperado el 23 de Octubre de 2011, de <http://www.stern.nyu.edu/programsadmissions/undergraduate/academics/business-program/index.htm>

BOSTON COLLEGE-CARROL SCHOOL OF MANAGEMENT (USA)

Bloomberg BusinessWeek. (2011, Octubre 22). Career Services: BusinessWeek. Retrieved Octubre 22, 2011, from BusinessWeek: [http://www.businessweek.com/bschools/rankings/undergraduate\\_mba\\_profiles/bostonc.html](http://www.businessweek.com/bschools/rankings/undergraduate_mba_profiles/bostonc.html)

Bloomberg BusinessWeek. (2011, Octubre 22). Carroll School of Management: BusinessWeek. Retrieved Octubre 22, 2011, from BusinessWeek: <http://bx.businessweek.com/carroll-school-of-management/blogs/>

EMORY UNIVERSITY- GOIZUETA BUSINESS SCHOOL (USA)

Bloomberg BusinessWeek. (2011, Octubre 23). Emory University: BusinessWeek. Retrieved Octubre 23, 2011, from BusinessWeek: [http://www.businessweek.com/bschools/rankings/undergraduate\\_mba\\_profiles/emory.html](http://www.businessweek.com/bschools/rankings/undergraduate_mba_profiles/emory.html)

Emory University. (2011, Octubre 23). BBA Career Centre: Goizueta Business School. Retrieved Octubre 23, 2011, from Goizueta Business School: [http://www.goizueta.emory.edu/degree/undergra\\_p\\_cmc.html](http://www.goizueta.emory.edu/degree/undergra_p_cmc.html)

UNIVERSITY OF NOTRE DAME – MENDOZA COLLEGE OF BUSINESS (USA)  
 Bloomberg BusinessWeek. (2011, Octubre 27). University of Notre Dame: BusinessWeek. Retrieved Octubre 27, 2011, from BusinessWeek: [http://www.businessweek.com/bschools/rankings/undergraduate\\_mba\\_profiles/notredame.html](http://www.businessweek.com/bschools/rankings/undergraduate_mba_profiles/notredame.html)

University of Notre Dame. (2011, Octubre 27). Academic Centers: Mendoza College of Business. Retrieved Octubre 27, 2011, from Mendoza College of Business: [http://business.nd.edu/Academic\\_Centers/](http://business.nd.edu/Academic_Centers/)

UNIVERSITY OF TEXAS AT AUSTIN – McCOMBS SCHOOL OF BUSINESS (USA)  
 Bloomberg BusinessWeek. (2011, Noviembre 7). McCombs School of Business: BusinessWeek. Retrieved Noviembre 7, 2011, from BusinessWeek: [http://www.businessweek.com/bschools/rankings/undergraduate\\_mba\\_profiles/texasaustin.html](http://www.businessweek.com/bschools/rankings/undergraduate_mba_profiles/texasaustin.html)

The University of Texas at Austin. (2011, Noviembre 7 ). BBA Home: McCombs School of Business. Retrieved Noviembre 7, 2011, from McCombs School of Business: <http://www.mcombs.utexas.edu/BBA.aspx>

UNIVERSITY OF MICHIGAN-ROSS SCHOOL OF BUSINESS (USA)  
 Bloomberg BusinessWeek. (2011, Noviembre 8). Ross School of Business: BusinessWeek. Retrieved Noviembre 8, 2011, from BusinessWeek: [http://www.businessweek.com/bschools/rankings/undergraduate\\_mba\\_profiles/michigan.html](http://www.businessweek.com/bschools/rankings/undergraduate_mba_profiles/michigan.html)

University of Michigan . (2011, Noviembre 8). Academic Departments: Ross School of Business. Retrieved Noviembre 8, 2011, from Ross School of Business: <http://www.bus.umich.edu/Academics/Departments/>

UNIVERSITY OF VIRGINIA – McIntyre School of Business (USA)  
 Bloomberg BusinessWeek. (2011, Octubre 22). Top Undergraduate Business Schools by Speciality: BusinessWeek. Retrieved Octubre 22, 2011, from BusinessWeek: [http://www.businessweek.com/interactive\\_reports/top\\_undergad\\_bschools\\_by\\_specialty.html](http://www.businessweek.com/interactive_reports/top_undergad_bschools_by_specialty.html)

University of Virginia. (2011, Noviembre 4). Course materials systems: McIntire School of Commerce. Retrieved Noviembre 4, 2011, from McIntire School of Commerce: <http://www.commerce.virginia.edu/aboutus/technology/software/Pages/coursesystems.aspx>

UNIVERSITY OF VICTORIA (CANADÁ)  
 University of Victoria. (2011). University of Victoria - About us. Recuperado el 22 de Octubre de 2011, de <http://www.uvic.ca/gustavson/home/home/about/index.php#section0-10>

University of Victoria. (2011). University of Victoria - Accreditation. Recuperado el 22 de Octubre de 2011, de <http://www.uvic.ca/gustavson/home/home/accreditation/index.php>

HEC MONTRÉAL (CANADÁ)  
 HEC Montréal. (2012). HEC Montréal. Recuperado el 16 de Octubre de 2011, de HEC Montréal: [http://www.hec.ca/en/web\\_site/index.html](http://www.hec.ca/en/web_site/index.html)

#### MCGILL UNIVERSITY (CANADÁ)

McGill University. (2012). McGill University. Recuperado el 18 de Octubre de 2011, de McGill University: <http://www.mcgill.ca/desautels/>

#### RICHARD IVEY SCHOOL OF BUSINESS (CANADÁ)

Richard Ivey School of Business. (2011). Richard Ivey School of Business. Recuperado el 20 de October de 2011, de Richard Ivey School of Business: <http://www.ivey.uwo.ca/hba/why-ivey/career-focus.htm>

#### SAUDER SCHOOL OF BUSINESS (CANADÁ)

Sauder School of Business. (2012). Sauder School of Business. Recuperado el 18 de Octubre de 2011, de Sauder School of Business: <http://www.sauder.ubc.ca>

#### TELFER SCHOOL OF MANAGEMENT, UNIVERSITY OF OTTAWA (CANADÁ)

Telfer School of Management, University of Ottawa. (2012). Telfer School of Management, University of Ottawa. Recuperado el 14 de Octubre de 2011, de Telfer School of Management, University of Ottawa: <http://www.telfer.uottawa.ca/en>

#### UNIVERSITÉ LAVAL – FACULTY OF BUSINESS ADMINISTRATION (CANADÁ)

Université Laval - Faculty of Business Administration. (2012). Université Laval - Faculty of Business Administration. Recuperado el 20 de Octubre de 2011, de Université Laval - Faculty of Business Administration: <http://english.fsa.ulaval.ca/cms/site/fba>

#### UNIVERSIDADES DE AUSTRALIA

Macquarie University- Faculty of Business and Economics. Recuperado el 23 de Octubre de 2011. Obtenido de <http://www.businessandconomics.mq.edu.au/>

Queensland University- UQ Business School. Recuperado el 28 de Octubre de 2011. Obtenido de <http://www.businessandconomics.mq.edu.au/>

Australia National University (ANU)- College of Business and Economics. Recuperado el 28 de Octubre de 2011. Obtenido de <http://cbe.anu.edu.au/schools/>

#### UNIVERSIDADES DE SURAMERICA

##### IAE BUSINESS SCHOOL (Argentina)

IAE Business School . (s.f.). Recuperado el 25 de Octubre de 2011, Obtenido de <http://www.iae.edu.ar/iaehoy/prensa/paginas/ItemNotaDestacada.aspx?itemid=293>

##### INCAE BUSINESS SCHOOL (Costa Rica)

INCAE - Acreditaciones. (s.f.). Recuperado el 31 de Octubre de 2011, Obtenido de <http://www.incae.edu/es/maestrias/acreditaciones-y-reconocimientos.php>

INCAE - Centro de investigación y desarrollo. (s.f.). Recuperado el 31 de Octubre de 2011, Obtenido de <http://conocimiento.incae.edu/ES/centros-academicos-investigacion/>

UNIVERSIDAD DE SAN ANDRES (Argentina)

U de Sanandrés - Asistencia Financiera. (s.f.). Recuperado el 15 de Octubre de 2011, Obtenido de <http://www.udesa.edu.ar/Ingreso/Carreras-de-Grado/Asistencia-Financiera>

U de Sanandrés - Formación. (s.f.). Recuperado el 15 de Octubre de 2011, Obtenido de [http://www.php.udesa.edu.ar/grado/administracion/formacion\\_generalista.php](http://www.php.udesa.edu.ar/grado/administracion/formacion_generalista.php)

UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA (Argentina)

U Torcuato di Tella - Acreditaciones y Rakings. (s.f.). Recuperado el 4 de Octubre de 2011, Obtenido de [http://www.utdt.edu/ver\\_contenido.php?id\\_contenido=4908&id\\_item\\_menu=10040](http://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=4908&id_item_menu=10040)

U Torcuato di Tella - Centro de investigaciones. (s.f.). Recuperado el 4 de Octubre de 2011, Obtenido de [http://www.utdt.edu/listado\\_contenidos.php?id\\_item\\_menu=4994](http://www.utdt.edu/listado_contenidos.php?id_item_menu=4994)

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE (Chile)

Universidad católica de Chile. (10 de octubre de 2011). Recuperado el 2011, de <http://www.eauc.cl/comercial/>

Universidad Católica de Chile- Introducción. (1 de octubre de 2011). Obtenido de <http://escueladeadministracion.uc.cl/la-escuela>

UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO (Chile)

Universidad del Desarrollo. (13 de octubre de 2011). Recuperado el 13 de octubre de 2011, de Universidad del Desarrollo: <http://www.udd.cl/>

Universidad del Desarrollo -Becas. (2 de Octubre de 2011). Obtenido de <http://negocios.udd.cl/ingenieria-comercial/internacional/>

UNIVERSIDAD ADOLFO IBAÑEZ (Chile)

Universidad Adolfo Ibañez-Acreditaciones. (1 de octubre de 2011). Obtenido de <http://www.uai.cl/alumnos-de-pregrado/finanzas-estudiantiles/matriculas-y-aranceles/alumnos-nuevos>

Universidad Antonio Ibañez-Intercambios. (30 de Septiembre de 2011). Obtenido de <http://www.uai.cl/relaciones-internacionales/intercambio-pregrado/bienvenido-al-mundo-de-los-intercambios>

Universidad Antonio Ibañez-Investigación. (2 de octubre de 2011). Obtenido de <http://www.uai.cl/investigacion>

UNIVERSIDAD DE CHILE (Chile)

Universidad de Chile. (2 de Octubre de 2011). Obtenido de <http://www.admisionfen.cl/Carreras/ingcom.html>

Universidad de Chile-Perfil laboral. (1 de Octubre de 2011). Obtenido de <http://www.admisionfen.cl/Carreras/ingcom.html>

Chile, U. d. (20 de octubre de 2011). Universidad de Chile. Obtenido de <http://www.admisionfen.cl/Carreras/faq.html>

Universidad de Chile. (19 de octubre de 2011). Universidad de Chile. Recuperado el 19 de octubre de 2011, de <http://www.admisionfen.cl/Carreras/faq.html>

UNIVERSIDAD DE SAO PAULO (Brasil)

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. (2008). Courses. Recuperado el 10 de octubre de 2011, de Courses: <http://www.fea.usp.br/conteudo.php?m=2>

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. (2008). Cursos Accounting. Recuperado el 10 de octubre de 2011, de Cursos Accounting: <http://www.fea.usp.br/conteudo.php?i=404>

UNIVERSIDAD IESA (Venezuela)

IESA. (2007). Apoyo financiero y becas. Recuperado el 12 de octubre de 2011, de Apoyo financiero y becas: <http://www.iesa.edu.ve/becas-iesa/Pagina-5.php>

IESA desarrollado por el sofa. (2007). Acreditaciones. Recuperado el 11 de octubre de 2011, de Acreditaciones: <http://www.iesa.edu.ve/acreditaciones.php>

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO (Perú)

Universidad del pacifico. (2010). Centro de idiomas. Recuperado el 17 de octubre de 2011, de Centro de idiomas: <http://www.up.edu.pe/idiomas/default.aspx>

Universidad del Pacifico. (2010). CIUP. Recuperado el 17 de octubre de 2011, de CIUP: <http://www.up.edu.pe/ciup/Paginas/JER/Detalle.aspx?IdElemento=98>

UNIVERSIDAD ESAN (Perú)

Universidad ESAN. (2010). Doble grado/titulacion. Recuperado el 18 de octubre de 2011, de Doble grado/titulacion: [http://www.ue.edu.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=62&Itemid=86](http://www.ue.edu.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=62&Itemid=86)

Universidad ESAN ESAN/DATA. (2010). Actividades. Recuperado el 18 de octubre de 2011, de Actividades: [http://www.ue.edu.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=303&Itemid=252](http://www.ue.edu.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=303&Itemid=252)

UNIVERSIDADES DE ASIA

UNIVERSITY OF HONG KONG/ FACULTY OF BUSINESS AND ECONOMICS (CHINA)

University Of Hong Kong . (2011). University Of Hong Kong – Home. Recuperado el 14 de Octubre de 2011, de <http://www.fbe.hku.hk/Aboutus/index.cfm>

University Of Hong Kong . (2011). University Of Hong Kong –Vision & Mission. Recuperado el 14 de Octubre de 2011, de <http://www.fbe.hku.hk/Programme/Undergraduate/doc/1011/UG.Pgm.Overview.pdf>

COLLEGE OF BUSINESS – HONG KONG (CHINA)

Collegue Of Business . (2011). Collegue Of Business –Home. Recuperado el 12 de Octubre de 2011, de <http://www.cb.cityu.edu.hk/aboutus/vision>

Collegue Of Business . (2011). Collegue Of Business –Goals. Recuperado el 12 de Octubre de 2011, de <http://www.cb.cityu.edu.hk/aboutus/goals>

POLYTECHNIC UNIVERSITY (CHINA)

Polytechnic University . (2011). Polytechnic University –Home. Recuperado el 13 de Octubre de 2011, de <http://www.polyu.edu.hk/cpa/polyu>

Polytechnic University . (2011). Polytechnic University – Market Positioning. Recuperado el 13 de Octubre de 2011, de <http://www.fb.polyu.edu.hk/index.asp?nodeId=6&lang=en-us>

#### PEKING UNIVERSITY (CHINA)

Peking University . (2011). Peking University –Home. Recuperado el 17 de Octubre de 2011, de <http://www.phbs.edu.cn/Channel.Asp?ID=1>

Peking University . (2011). Peking University –Research. Recuperado el 17 de Octubre de 2011, de <http://www.phbs.edu.cn/Channel.Asp?ID=92>

#### NANYANG TECHNOLOGICAL UNIVERSITY – NANYANG BUSINESS SCHOOL (SINGAPORE)

Nanyang Technological University/Nanyang Business School. (2011). Nanyang Business School –Home. Recuperado el 19 de Octubre de 2011, de <http://www.nbs.ntu.edu.sg/>

Nanyang Technological University/Nanyang Business School. (2011). Nanyang Business School –Research. Recuperado el 19 de Octubre de 2011, de <http://www.nbs.ntu.edu.sg/Research/Pages/ResearchCentres.aspx>

#### KEIO UNIVERSITY – (JAPON)

Keio University. (2011). Keio University –Home. Recuperado el 21 de Octubre de 2011, de <http://www.keio.ac.jp/>

Keio University. (2011). Keio University –Research. Recuperado el 21 de Octubre de 2011, de <http://www.keio.ac.jp/en/research/index.html>