



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

**El Capital Intelectual: Una
Herramienta Clave en la Gestión
Administrativa de “La Unidad Central
del Valle del Cauca-UCEVA”
(The Intellectual Capital: A Key Tool
in Administrative Management
"Central Unit Cauca Valley UCEVA")**

María Isabel Roldán Padilla

Universidad Nacional de Colombia

Facultad de Ingeniería y Administración, Maestría en Administración

Palmira, Colombia

2012

El Capital Intelectual: Una Herramienta Clave en la Gestión Administrativa de “La Unidad Central del Valle del Cauca-UCEVA”

María Isabel Roldán Padilla

Tesis presentada como requisito parcial para optar al título de:
Magister en Administración

Directora:

Ph.D.Alexandra Eugenia Arellano Guerrero

Línea de Investigación:

Creación y Gestión de Conocimiento

Grupo de Investigación:

Gestión Empresarial, Tecnología, Innovación y Conocimiento - GETIC

Universidad Nacional de Colombia

Facultad de Ingeniería y Administración, Maestría en Administración

Palmira, Colombia

2012

Dedicatoria:

Este trabajo lo dedico a Dios por darme la oportunidad de vivir esta experiencia que enriquece mi formación académica y profesional; a mi madre por ser mi apoyo incondicional y porque con su amor y sus enseñanzas he podido lograr todas mis metas, a mi hermano por su aliento; al ángel que siempre me acompaña e ilumina mi sendero y al ser que con su fuerza, complicidad, ayuda y cariño contribuyó con la culminación de esta etapa de mi vida.

Agradecimientos

Agradezco a las directivas de la Unidad Central del Valle del Cauca –UCEVA, por avalar el desarrollo de este proyecto de investigación y suministrar la información académica, administrativa y financiera requerida para su desarrollo; a cada uno de los docentes, funcionarios, estudiantes y egresados por su colaboración en el diligenciamiento del instrumento de recolección de información y a Sandra Lucía Aguirre docente de la UCEVA, porque gracias a sus importantes aportes logré consolidar y fortalecer este proyecto. Agradezco muy especialmente a mi asesora por su dedicación y compromiso en la orientación de este trabajo. A todos los llevo siempre en mi corazón.

Resumen

El objetivo de esta investigación es caracterizar el capital intelectual como una herramienta clave en la gestión administrativa de la UCEVA por medio del diseño de un instrumento de medición del capital intelectual que le permita a las directivas de la UCEVA definir estrategias que posibiliten su inserción en la gestión administrativa a partir del concepto del direccionamiento estratégico del Cuadro de Mando Integral (CMI) y de las relaciones y elementos del Modelo Intellectus partiendo del diagnóstico realizado a cada uno de los componentes del capital intelectual de la UCEVA y por medio del método del estudio del caso mixto se estudió y analizó la institución. Los datos fueron recolectados por medio de encuestas que permitieron evidenciar las habilidades del capital humano y conocer las diferentes relaciones que la organización tiene con sus estudiantes y egresados. La observación directa se utilizó en la caracterización y determinación del conocimiento formal, la experiencia del capital humano y del capital estructural.

Palabras claves: Capital intelectual, cuadro de mando integral, modelo intellectus, gestión administrativa, instrumento de medición del capital intelectual.

Abstract

The objective of this research was to characterize the intellectual capital as a key tool in the administration of the UCEVA through a proposed measuring instrument of intellectual capital that allows UCEVA directives define strategies that will enable their integration into administrative management, proposal arises from the concept of the strategic direction of the balanced scorecard (CMI) and components and relationships Intellectus Model diagnosis made from each of the components of intellectual capital and through UCEVA the case study method was studied and analyzed mixed institution. Data were collected through surveys that reveal human capital skills and learn about the different relationships that the organization has with its students and graduates. Direct observation was used in

the characterization and determination of formal knowledge, the experience of human capital and structural capital

Keywords: Intellectual capital, administrative management, higher education and balanced scorecard.

CONTENIDO

	Pág.
Resumen	IX
Lista de figuras	XIII
Lista de Tablas	XIV
Introducción	1
1. Planteamiento del Problema	5
1.1 Descripción del Problema	5
1.2 Justificación	6
1.3 Objetivos.....	8
1.3.1 General	8
1.3.2 Específicos.....	8
1.4 Diseño Metodológico	9
1.4.1 Universo.....	11
1.4.2 Muestras	12
2. Marco Teórico y Estado del Arte	21
2.1 Capital Intelectual	21
2.1.1 Capital Humano	24
2.1.2 Capital Estructural.....	29
2.1.3 Capital Relacional	31
2.2 Capital Intelectual en Instituciones de Educación Superior	32
2.3 Modelos de Medición y de Gestión del Capital Intelectual	36
2.3.1 Modelo Intellectus	37
2.3.2 The Balanced Scorecard – BSC (Cuadro de Mando Integral – CMI) ...	40
3. Diagnóstico y Caracterización del Capital Intelectual de la Unidad de Análisis del Caso	43
3.1 Diagnóstico.....	44
3.1.1 Capital Humano Ucevista (CHUV).....	44
3.1.2 Capital Estructural Ucevista (CEUV)	71
3.1.3 Capital Relacional Ucevista (CRUV)	84
3.2 Caracterización del Capital Intelectual de la UCEVA	123
3.2.1 Capital Humano Ucevista (CHUV).....	123
3.2.2 Capital Estructural Ucevista (CEUV)	125
3.2.3 Capital Relacional Ucevista (CRUV)	126
4. Instrumento para la Gestión del Capital Intelectual Ucevista	128
5. Conclusiones	141
A. Anexo: Encuesta Docentes	143
B. Anexo: Encuesta Egresados	147
C. Anexo: Encuesta Estudiantes	151

D. Anexo: Encuesta Funcionarios.....	155
Bibliografía	159

Lista de figuras

	Pág.
Figura 2-1. Espiral de Conocimiento.....	27
Figura 2-2 Capital estructural como resultado del proceso de sistematización y de externalización	30
Figura 2-3 Componentes del capital estructural.....	31
Figura 2-4 Modelo Intellectus	39
Figura 2-5 Cuadro de mando integral	40
Figura 2-6 Paralelo entre el Cuadro de Mando Integral y Capital Intelectual.	42
Figura 3-1 Procesos de la UCEVA	77
Figura 3-2 Estructura del Sistema de Investigación y extensión de la UCEVA	82
Figura 3-3 Histórico de población estudiantil (Propia, a partir de oficina de registro académico).....	84
Figura 3-4 Componentes del capital intelectual UCEVISTA.....	123
Figura 4-1 Instrumento de Medición del Capital Intelectual UCEVISTA propuesto.	130
Figura 4-2 Elementos de los componentes del Capital Intelectual UCEVISTA.	133

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 2-1 Modelos de Medición del Capital Intelectual en las organizaciones	36
Tabla 2-2 Elementos del Modelo Intellectuts	39
Tabla 3-1 Distribución planta docente de la UCEVA	45
Tabla 3-2 Formación académica de la planta de docentes según su clase	45
Tabla 3-3 Docentes egresados de la UCEVA	46
Tabla 3-4 Tiempo de servicio de los docentes de la UCEVA.....	46
Tabla 3-5 Distribución de la planta docente de la UCEVA por género.....	47
Tabla 3-6 Edad de la planta docente de la UCEVA.....	47
Tabla 3-7 Relación edad, género en los docentes de la UCEVA.....	47
Tabla 3-8 Antes de iniciar las labores académicas determina los espacios físicos donde llevará a cabo cada sesión de clase (aula, laboratorio, sala de sistemas, espacios abiertos, sala de audiovisuales, etc.)	48
Tabla 3-9 Al inicio de las labores académicas está preparado el contenido de cada sesión, material de lectura, material audiovisual y las guías de evaluación de cada una de estas actividades	49
Tabla 3-10 Programa las actividades que deberá realizar el estudiante fuera de clase...	49
Tabla 3-11 Hace un seguimiento a la planeación académica diseñada y realiza los ajustes de acuerdo con las necesidades detectadas	50
Tabla 3-12 Realiza una evaluación diagnóstica a los estudiantes para conocer sus conocimientos, habilidades o destrezas y utiliza la evaluación para realizar los ajustes necesarios a su planeación académica.....	50
Tabla 3-13 Lleva a cabo actividades que le permiten conocer el progreso de los estudiantes en el proceso formativo	51
Tabla 3-14 Utiliza lecturas comentadas, discusiones grupales, exposición, proyectos de investigación, solución de ejercicios individuales, presentación de películas y videos como herramientas de apoyo en la labor docente.	52
Tabla 3-15 Son actividades para que los estudiantes realicen fuera de clase: la elaboración de ensayos por escrito, la participación en foros, la resolución de casos prácticos, la elaboración de trabajos de investigación y el reporte de lecturas	52
Tabla 3-16 En el aula de clase se propician espacios para estimular ideas y opiniones de los estudiantes	53
Tabla 3-17 Usa el chat, el correo electrónico y las consultas en páginas Web como herramientas para el desarrollo de la asignatura que usted imparte	54
Tabla 3-18 En el aula de clase se evidencia que la participación del estudiante es continua y fluida	54

Tabla 3-19 Publica artículos en los medios (revistas o periódico) que la institución posee para difundir el conocimiento.....	55
Tabla 3-20Relación entre la publicación de artículos con el tipo de docentes	55
Tabla 3-21 Utiliza las bases de datos que la biblioteca ofrece como herramientas tecnológicas para la ampliación del conocimiento	56
Tabla 3-22 Hace uso de los servicios que bienestar institucional ofrece a los docentes de la UCEVA.....	57
Tabla 3-23 Participa en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento	57
Tabla 3-24 Participación en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento, según el tipo de docente encuestado.....	58
Tabla 3-25En la biblioteca como unidad de apoyo académico consigue material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado.....	59
Tabla 3-26Dispone la biblioteca de las herramientas tecnológicas requeridas para el proceso formativo.....	59
Tabla 3-27 Cuando alguien solicita su consejo sobre cual institución de educación superior escoger para profesionalizarse, usted recomienda la UCEVA como primera opción	60
Tabla 3-28 Clasificación del personal administrativo de acuerdo con el nivel jerárquico.	61
Tabla 3-29Formación académica del personal administrativo de acuerdo con el nivel jerárquico	61
Tabla 3-30Institución que otorga el título profesional al personal administrativo.....	62
Tabla 3-31Formación académica en curso del personal administrativo	62
Tabla 3-32Tiempo de servicio del personal administrativo	62
Tabla 3-33Rangos de edad del personal administrativo	63
Tabla 3-34Distribución del personal administrativo de acuerdo al género	63
Tabla 3-35Distribución de la planta administrativa dependiendo del género y la edad ...	64
Tabla 3-36 Distribución de la planta administrativa de acuerdo con el género y el nivel jerárquico	64
Tabla 3-37 Tiene en cuenta la importancia de las tareas y el tiempo que requiere para llevarlas a cabo	65
Tabla 3-38Logra con precisión y pulcritud los resultados laborales planeados.....	65
Tabla 3-39 Concluye de manera efectiva las tareas encomendadas en el periodo de tiempo estipulado	66
Tabla 3-40Utiliza los conocimientos y habilidades para desarrollar con eficacia, eficiencia y efectividad las funciones del cargo	66
Tabla 3-41Aplica los conocimientos adquiridos en el desempeño de sus funciones.....	67
Tabla 3-42 Requiere de orientación rigurosa cuando se presenta una situación distinta a las cotidianas	67
Tabla 3-43 Puede dirigir, orientar o guiar a las personas del entorno laboral hacia el logro de los resultados efectivos	68
Tabla 3-44 Cuando se presentan situaciones que generan duda, admite sugerencias de otros	69

Tabla 3-45 Colabora con otras personas del entorno laboral para lograr resultados que beneficien su dependencia.....	69
Tabla 3-46 Cuando encuentra una manera de ejecutar una labor que da como resultado el mejoramiento de la institución la comparte con otros.	70
Tabla 3-47 Se preocupa por adquirir nuevos conocimientos.....	70
Tabla 3-48 El jefe inmediato propicia espacios que permite la experimentación de nuevas técnicas y métodos orientados hacia la generación de conocimientos.....	71
Tabla 3-49 Detalle de infraestructura física de la UCEVA, Fuente: Propia, a partir de oficina de planeación, vicerrectoría administrativa y vicerrectoría de investigaciones	78
Tabla 3-50 Composición de ingresos (Propia a partir de los estados financieros).....	78
Tabla 3-51 Composición y comparación del presupuesto (Propia, a partir de los estados financieros)	79
Tabla 3-52 Detalle de equipos de cómputo.....	80
Tabla 3-53 Proyectos adelantados por el CDTU (CDTU).....	81
Tabla 3-54 Detalle de grupos de investigación de la UCEVA (Vicerrectoría de Investigaciones).....	83
Tabla 3-55 Detalle de población estudiantil hasta junio 30 de 2011	85
Tabla 3-56 Edad de los estudiantes encuestados.....	86
Tabla 3-57 Edad de los estudiantes encuestados de acuerdo con el programa académico al cual pertenecen.....	87
Tabla 3-58 Vinculación laboral de los estudiantes encuestados.....	87
Tabla 3-59 Distribución de los estudiantes encuestados que trabajan	88
Tabla 3-60 Dedicación de tiempo al proceso formativo	88
Tabla 3-61 Relación entre la dedicación de tiempo al proceso formativo y el programa académico	89
Tabla 3-62 Relación tiempo invertido en el proceso formativo con respecto a la vinculación laboral	90
Tabla 3-63 El programa académico cumple con las expectativas personales	90
Tabla 3-64 Relación entre las expectativas del programa académico con respecto al programa al cual pertenece.....	91
Tabla 3-65 El contenido de las asignaturas cumple con sus expectativas.....	92
Tabla 3-66 Dispone la biblioteca de las herramientas tecnológicas (Bases de datos, material digital, sistema de búsqueda bibliográfica, etc) requeridas para su proceso formativo.....	92
Tabla 3-67 En la biblioteca como unidad de apoyo académico consigue el material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado.....	93
Tabla 3-68 El servicio prestado en los laboratorios satisface las necesidades que las asignaturas prácticas requieren	94
Tabla 3-69 Los equipos de laboratorio son los requeridos para el desarrollo de las prácticas	94
Tabla 3-70 En las salas de sistemas se presta el apoyo requerido por el proceso de aprendizaje	95
Tabla 3-71 La ventilación e iluminación de las salas de audiovisuales son adecuadas para el proceso de aprendizaje	96

Tabla 3-72 La planta física de la institución permite el desarrollo de actividades de recreación y esparcimiento diferentes a las requeridas por el proceso de aprendizaje...	96
Tabla 3-73 Aulas, baterías sanitarias, espacios de recreación, laboratorios, salas de sistemas y salas audiovisuales cumplen con estándares mínimos de limpieza	97
Tabla 3-74 Los espacios de recreación y esparcimiento son adecuados y suficientes para el desarrollo de actividades lúdicas y deportivas	98
Tabla 3-75 Usar espacios de estudio diferentes a la biblioteca facilita la interacción entre los estudiantes y docentes	98
Tabla 3-76 La política de evaluación docente que posee la institución mejora el proceso de aprendizaje.....	99
Tabla 3-77 La planeación de clases, talleres y actividades académicas es un factor evidente en los docentes.....	99
Tabla 3-78 Los docentes ofrecen condiciones para ampliar, adecuar o adquirir nuevos conocimientos y capacidades de acuerdo con el entorno.....	100
Tabla 3-79 Los docentes estimulan y motivan la creación de nuevas ideas	100
Tabla 3-80 Los docentes interactúan con los estudiantes para conocer sus intereses, capacidades y habilidades, logrando mejorar la relación docente-estudiante.....	101
Tabla 3-81 El trato recibido por los docentes es respetuoso, amable y cortés.....	101
Tabla 3-82 El trato recibido por el personal administrativo es respetuoso, amable y cortés	102
Tabla 3-83 Los servicios prestados por bienestar institucional contribuyen con el mejoramiento de la calidad de vida del estudiante	102
Tabla 3-84 La creación de nuevos conocimientos se logra con la participación activa de los estudiantes	103
Tabla 3-85 Los estudiantes, docentes, personal administrativo y representantes de los diferentes sectores productivos interactúan continuamente en espacios de discusión y de trabajo en equipo.....	104
Tabla 3-86 La participación de la comunidad estudiantil en los órganos de dirección como: consejo directivo, consejo académico y consejos de facultad tiene un impacto positivo en los estudiantes	104
Tabla 3-87 Detalle de egresados por programa.....	105
Tabla 3-88 Distribución de egresados de acuerdo con el género	106
Tabla 3-89 Edad de egresados encuestados	106
Tabla 3-90 Programa académico	107
Tabla 3-91 Año de graduación	107
Tabla 3-92 Nivel de estudios de posgrado.....	108
Tabla 3-93 Expectativas de postgrado	108
Tabla 3-94 Expectativa de formación de posgrado con respecto al programa académico	109
Tabla 3-95 Tipo de empresa en la cual laboran los egresados encuestados.....	110
Tabla 3-96 Sector empresarial donde laboran los egresados encuestados.....	110
Tabla 3-97 Nivel jerárquico al cual pertenecen los egresados encuestados.....	111
Tabla 3-98 Nivel salarial de los egresados encuestados	111

Tabla 3-99 Aplica los conocimientos, capacidades y destrezas adquiridos en la universidad para la solución de conflictos y problemas laborales.....	112
Tabla 3-100 Con los temas vistos en cada una de las asignaturas del programa académico ha adquirido la capacidad de responder positivamente a los requerimientos laborales	113
Tabla 3-101 Durante el desarrollo del programa académico contaba con el conocimiento suficiente sobre dónde dirigirse en caso de presentarse algún inconveniente académico o administrativo.....	113
Tabla 3-102 Durante el desarrollo del programa académico se llevaron a cabo actividades de apoyo al proceso de aprendizaje (seminarios, congresos, visitas de campo, excursiones, etc)	114
Tabla 3-103 Los laboratorios respondían con los requerimientos para el proceso de aprendizaje	115
Tabla 3-104 La biblioteca disponía de las herramientas tecnológicas para responder a las necesidades del proceso de aprendizaje	115
Tabla 3-105 Los docentes cumplían con el perfil adecuado al programa académico	116
Tabla 3-106 Los nuevos conocimientos creados se lograron con la participación activa de los estudiantes.....	116
Tabla 3-107 Ofrece la institución servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional	117
Tabla 3-108 Relación programa académico con respecto a los servicios ofrecidos por la institución para actualizar el conocimiento	118
Tabla 3-109 La institución invita a sus egresados a actualizar sus datos.....	119
Tabla 3-110 Los estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados y representantes de los diferentes sectores productivos interactúan en espacios de discusión y de trabajo en equipo.....	120
Tabla 3-111 La participación de los egresados en los órganos de dirección de la institución genera un impacto positivo en los egresados.....	120
Tabla 3-112 Publicaciones de la UCEVA	121
Tabla 4-1 Variables e indicadores del Capital Humano UCEVISTA.	135
Tabla 4-2 Indicadores del Capital Estructural UCEVISTA	136
Tabla 4-3 Continuación tabla 4-2	137
Tabla 4-4 Variables e indicadores del Capital Relacional UCEVISTA	138
Tabla 4-5 Continuación tabla 4-4	139

Introducción

El conocimiento se ha convertido en un factor generador de ventaja competitiva para todo tipo de organizaciones y se puede evidenciar en aspectos como la educación, el bienestar, la salud, la experiencia y la dedicación que tiene cada una de las personas vinculadas a la organización, que combinados con la infraestructura y con el uso de los recursos permiten satisfacer plenamente las necesidades de los clientes o consumidores. Esta es una de las razones por las cuales el conocimiento es el principal componente del capital intelectual, además porque a través del tiempo, el ser humano se enriquece con vivencias, experiencias y nuevos conocimientos, que cuando dispone de él para su autorealización genera valor para él para la organización, al respecto Drucker (1977) sostiene que una empresa que posea en mayor proporción factores como el conocimiento y la experiencia está en capacidad de generar mayores rendimientos económicos. Mantilla (2004), propone factores como la infraestructura (la cultura organizacional, los sistemas de información, procesos e indicadores financieros) y el conocimiento del cliente (la lealtad del cliente, las franquicias, la rentabilidad del cliente, rentabilidad del producto, entre otros) para lograr los objetivos organizacionales conformando así lo que se conoce como capital intelectual.

Si bien es sabido el Capital Intelectual, se compone del capital humano, del capital estructural y del capital relacional; los cuales en conjunto permiten establecer ventajas competitivas en las empresas y del reconocimiento de cada una de sus características, funciones y demás elementos es posible su aplicación en las diversas organizaciones.

El capital humano combina destrezas, iniciativas y habilidades del personal vinculado a la organización, por lo tanto este capital no le pertenece a la organización sino a su personal y en el momento que ellos ya no estén se pierde este recurso, lo que conlleva a que se pueda establecer una descapitalización intelectual.

El capital estructural, incluye el clima, la cultura organizacional y sus valores corporativos, como también representa la parte física de la organización, su capacidad tecnológica y todos los recursos que sirven de soporte para llevar a cabo el proceso productivos (Edvinsson y Malone, 2004), de igual manera debe retroalimentarse constantemente facilitando el mejoramiento de sus procesos y la generación de valor en el quehacer organizacional.

Desde el punto de vista del capital relacional, Cañibano (Citado por Valenzuela, 2002) lo establece como el capital generado a partir de la relación de la organización con sus clientes externos, sean estos proveedores y/o usuarios. Este capital, se considera como fundamental para la sostenibilidad social, económica, tecnológica, entre otras de la organización.

Teniendo como base que las organizaciones, cualquiera que sea su objeto social, se nutre de los componentes del capital intelectual, se considera pertinente aplicar esta herramienta de gestión, en la Unidad Central de Valle del Cauca, institución de educación superior, de carácter municipal creada en 1971 mediante acuerdo No. 024 del Honorable Concejo Municipal de Tuluá (Valle del Cauca) por medio de la implementación de los factores propios del capital intelectual, que le garanticen potencializar su capital humano, aprovechar de manera significativa su capital estructural y generar procesos que fortalezcan su capital relacional, lo que se verá reflejado en su gestión administrativa.

El objetivo de la investigación, es caracterizar el capital intelectual como una herramienta clave en la gestión administrativa de la UCEVA, retomando elementos de los modelos de Northon y Kaplan, Cuadro de Mando Integral, específicamente en su componente de Direccionamiento Estratégico y los de Eduardo Bueno Campos, Intellectus, específicamente en el concepto de perspectivas, componentes, elementos, variables e indicadores, mediante escenarios de construcción teórica y escenarios prácticos, que conlleven a identificar, caracterizar y proponer un instrumento de medición del capital intelectual UCEVISTA.

De acuerdo a los estudios referenciados, investigados y demás, se puede establecer que los factores del capital intelectual, conllevan a que se evidencien las funciones misionales

de las empresas, siendo la formación un elemento clave para la innovación, la generación de valor y el fortalecimiento de la organización.

La caracterización del capital intelectual UCEVISTA, conlleva a estudiar, diagnosticar y analizar la institución, desde sus componentes y cada uno de sus elementos, siendo necesario la construcción de un instrumento que permita identificar y medir este capital.

El documento está compuesto por cinco capítulos, en el primer capítulo se describe de manera general el problema partiendo del planteamiento, justificando la realización de la investigación, determina los objetivos y la metodología llevada a cabo para el logro de los objetivos.

En el segundo capítulo, se estructuró la fundamentación teórica que permitió adquirir y profundizar el tema y determinar el modelo Intellectus y el Cuadro de Mando Integral, como los modelos de referencia teórica para el diseño del instrumento que le permitirá a la UCEVA, definir estrategias que posibiliten la inserción del capital intelectual en su gestión administrativa. Se escogieron estos modelos por la facilidad de aplicación y la funcionalidad para aplicarlos a cualquier tipo de organización entre otras bondades.

El tercer capítulo, hace referencia al diagnóstico del capital intelectual de la UCEVA, teniendo como base la información recolectada por medio de los instrumentos diseñados para tal fin, el capital humano UCEVISTA, está compuesto por 500 personas aproximadamente, los cuales dan cuenta de sus procesos misionales, y de gestión; el capital estructural UCEVISTA, está definido desde su estructura corporativa, su infraestructura física y tecnológica, lo que permite la funcionabilidad del capital humano y el capital relacional UCEVISTA, se enmarca desde la relación con el medio externo inmediato, como lo son proveedores, usuarios y demás grupos de interés.

El cuarto capítulo presenta el instrumento de medición del capital intelectual de la UCEVA, como un diagrama que evidencia la relación que debe existir entre el direccionamiento estratégico, los componentes, las variables, los elementos e indicadores, propios de la UCEVA, los cuales se reflejan en su gestión administrativa.

1. Planteamiento del Problema

1.1 Descripción del Problema

El actual proceso de globalización, ha transformado las esferas sociales, políticas, económicas, científicas y tecnológicas gracias a los diferentes medios de comunicación que le han permitido al ser humano transformar las organizaciones, mediante la utilización del conocimiento como herramienta para el crecimiento y el cambio en las organizaciones, por medio de la generación de valores agregados a sus funciones.

En la UCEVA como Institución de Educación Superior, su Misión establece “...que forma ciudadanos democráticos y emprendedores, en su compromiso con el desarrollo humano de la región y del país.....”, estos elementos permiten generar el capital intelectual apropiado, para el desarrollo de la gestión administrativa.

El capital humano, es el factor fundamental de este proceso, cada vez, que su dinámica de formación, crecimiento y desarrollo, conlleva a tener las capacidades, las habilidades y las destrezas necesarias para generar estabilidad y desarrollo en la organización; sus características, le permiten al ser humano apropiarse, adaptarse y trascender en el conocimiento, hacia los nuevos escenarios empresariales.

El reconocimiento, de las condiciones de las capacidades del capital estructural, es uno de los factores que permite que las organizaciones puedan dimensionar sus respuestas a las exigencias de la gestión administrativa, es así como desde esta perspectiva la UCEVA, se debe establecer los mecanismos para: adquirir, actualizar y mejorar los procesos tecnológicos, que ayudan al fortalecimiento de los procesos misionales y/o corporativos.

El manejo apropiado del capital relacional, se convierte en un factor del desarrollo y posicionamiento del quehacer empresarial de la UCEVA, por lo tanto la conceptualización y caracterización de los grupos de interés, se debe hacer teniendo como base la función y el papel que cada uno de ellos representa.

Desde las perspectivas anteriores, se busca identificar las características del capital intelectual, que le permitan a la UCEVA, dinamizar sus procesos, sus actividades, sus procedimientos, y demás acciones, para integrar estratégicamente su entorno interno y externo, es así como las relaciones que se generan entre los diferentes capitales, le permitirán proponer una herramienta para la gestión administrativa

Por todo lo anterior es indispensable preguntar: ¿Cuáles son las características del capital intelectual, que se convierten en una herramienta clave para la Gestión Administrativa de la UCEVA?

1.2 Justificación

El Capital Intelectual, se reconoce como la combinación del capital humano, el capital estructural y el capital relacional, en pro del desarrollo de las organizaciones. De su estudio y aplicabilidad, se puede justificar el impacto que genera, cuando se analizan las variables propias para cada organización.

Autores como Kaplan y Norton (1997), hacen las primeras aproximaciones al concepto, mediante la identificación de cuatro perspectivas: Financiera, del Cliente, de Aprendizaje y Crecimiento y de Procesos Internos, perspectivas que coadyuvan a que las organizaciones, gestionen los recursos necesarios para su implementación, desde cada uno de los componentes del Capital Intelectual, apoyando su metodología en el Cuadro de Mando Integral, del cual solo se retoman los elementos de la Misión y la Visión.

Eduardo Bueno Campos (2003), establece una metodología que permite identificar los componentes y los elementos, que han de considerarse en el momento de implementar el capital intelectual, generando el espacio que desde el quehacer de la organización, objeto de estudio, determine las variables y los indicadores.

Las compilaciones teóricas propuestas anteriormente, justifican la puesta en escena de los elementos propuestos a la luz del quehacer de la UCEVA, a quien se le presenta esta propuesta, como herramienta de Gestión Administrativa.

La UCEVA, es una Institución de Educación Superior, que por más de 40 años, le ha venido haciendo entrega a la sociedad en general, unos profesionales que se integran de manera ética y profesional al quehacer de las empresas. La misión de la UCEVA se enmarca en ser una “institución pública de educación superior que forma ciudadanos democráticos y emprendedores” comprometida con el “desarrollo humano de la región y del país”, con “responsabilidad social”. Está comprometida con el desarrollo humano de sus partes interesadas (estudiantes, profesionales, funcionarios, proveedores, egresados, padres de familia, entes gubernamentales y entes de control) desde la docencia, la proyección social y la investigación, para el año 2020 busca ser “una Institución de Educación Superior reconocida por su liderazgo en el desarrollo regional, por la alta calidad académica y la articulación de sus funciones misionales”.

Para el logro de sus objetivos misionales, la UCEVA busca gestionar de manera eficiente y efectiva, todos sus recursos que desde la óptica del capital intelectual, es el conjunto de conocimientos, capacidades, experiencias, infraestructura y tecnología entre otros que permiten su mejoramiento organizacional. Y como Institución Educativa, “debe verse como una empresa del conocimiento, donde se producen servicios y bienes, tales como la educación, la ciencia, la tecnología y la cultura para alcanzar un verdadero desarrollo humano sostenible y sustentable” (Giraldo, Abad y Díaz, 2005, 5).

La caracterización del Capital Intelectual, como una Herramienta de Gestión Administrativa, le permitirá a la UCEVA:

1. Contar con la información complementaria a la información financiera, sin ser contabilizada, ya que se hace referencia a los conocimientos, las capacidades y los valores de su capital humano para así convertirlos en capital estructural y generar el capital relacional mediante el fortalecimiento de sus relaciones con los grupos de interés.

2. Permite que las directivas de la institución determinen la forma en que el capital intelectual se identifique, se caracterice y se mida a través de programas de fortalecimiento del capital humano orientados a su razón de ser; del diseño de estrategias que permitan crecimiento y desarrollo institucional como respuesta al desarrollo de su capital estructural y permitirá la sostenibilidad de su capital relacional por medio del mejoramiento de las relaciones que la UCEVA posee con sus grupos de interés.
3. Genera espacios teóricos, mediante la utilización del Modelo de el direccionamiento estratégico del Cuadro de Mando Integral –CMI (Kaplan y Norton, 1997) y los componentes y elementos del modelo Intellectus (Bueno, 2003) que hasta el momento no se habían integrado y lograr así, identificar, caracterizar y medir el capital intelectual UCEVISTA, mediante una herramienta de gestión administrativa.

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Caracterizar el capital intelectual como una herramienta clave en la gestión administrativa de la UCEVA.

1.3.2 Específicos

- Identificar las características de los modelos de Kaplan y Norton, Cuadro de Mando Integral y de Eduardo Bueno Campos, Intellectus, que fundamenten la herramienta de gestión administrativa en la UCEVA.
- Realizar un diagnóstico de cada uno de los componentes del capital intelectual de la UCEVA de acuerdo con la base teórica recopilada.

- Proponer un instrumento de medición del capital intelectual que permita a las directivas de la UCEVA definir estrategias para posibilitar su inserción en la gestión administrativa.

1.4 Diseño Metodológico

Lograr el objetivo propuesto requiere investigar a fondo la UCEVA y analizar los elementos que componen su capital humano, su capital estructural y su capital relacional. Para de esta manera identificar formación académica, edad, sexo, tiempo de vinculación y capacidades; de su capital humano; también implica conocer la estructura jerárquica, clima organizacional, aprendizaje organizativo, procesos, infraestructura, como componente de su capital estructural y la relación que tiene con sus usuarios directos. Lo anterior, permite orientar la adopción de los elementos y/o características del capital intelectual para llevar a cabo la investigación.

El método del estudio del caso, es uno de los métodos utilizados para desarrollar un estudio de tipo descriptivo y Mertens (2005, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2006) se refiere al estudio de caso como una investigación en la cual un individuo, un grupo, una organización, una comunidad o sociedad es analizado como una entidad. Un estudio de caso puede ser cuantitativo, cualitativo o mixto. Cuando se utilizan herramientas estandarizadas para la recolección de la información el caso es de tipo cuantitativo y cuando se busca analizar un evento o experiencia en profundidad por medio de la documentación se considera que el caso es de tipo cualitativo. Cuando se reúnen las dos tipologías, el caso se convierte en caso mixto. Una ventaja que ofrece el estudio de caso es que por ser estudios que analizan profundamente una unidad de análisis para responder el planteamiento de un problema posee sus propios procedimientos (Hernández, et al, 2006), razón por la cual la presente investigación se ajusta a la tipología del caso mixto.

Al escoger la tipología del caso mixto, se da un enfoque mixto a la investigación, que permite combinar la investigación de abordaje cuantitativo con el abordaje cualitativo, una investigación posee un abordaje cuantitativo cuando se realiza con el objeto de cuantificar la información por medio de análisis estadísticos utilizando métodos estructurados. Parte de un problema definido por el investigador y unos objetivos

claramente definidos; utiliza instrumentos para la recolección de la información y medición muy estructurados con preguntas concretas que permitan explorar y analizar el objeto de estudio. Permite la medición de las características de fenómenos sociales y tiende a generalizar y normalizar resultados (Bernal, 2006). El método cualitativo se lleva a cabo con el objetivo de desarrollar conceptos, definiciones con base en las características o cualidades de un objeto de estudio. Lo cualitativo permite analizar aspectos y particularidades del ser humano para analizar y comprender la realidad social (Sandoval, 2002). Esta metodología no generaliza, su principal objetivo no es medir sino describir fenómenos sociales a partir de sus propiedades, busca conceptualizar a partir de la realidad con base en la información obtenida del universo estudiado. En este trabajo se parte de la investigación cuantitativa y a partir del instrumento se desea conocer percepciones, motivaciones y capacidades del capital humano para dar así un enfoque cuantitativo.

El método del estudio del caso, según Chetty (1996, citado por citado por Martínez, 2006), facilita el estudio de un tema determinado y permite profundizar el conocimiento sobre la unidad de análisis. Dentro del diseño del estudio del caso la pregunta de investigación y la fundamentación teórica son el punto de partida para la recolección de datos; posteriormente se debe presentar la forma de recolección de datos, es decir, explicar las fuentes y los instrumentos que servirán para la recolección de la información y por último se presentan los resultados de la investigación a través de las conclusiones que permitirán el fortalecimiento teórico. En el método del estudio del caso no hay hipótesis a contrastar y es un método que permite adoptar los instrumentos que se ajusten al estudio de la unidad de análisis.

La unidad de análisis del presente caso es la institución de educación superior: Unidad Central del Valle del Cauca - UCEVA y como técnicas de recolección de información se utilizaron encuestas, las observaciones y el análisis de documentos. Las encuestas se aplicaron al personal administrativo, docente, estudiantes y egresados, mientras que la observación y el análisis documental sirvieron para conocer a profundidad planes, políticas, normas internas y características personales como género, edad, tiempo de vinculación, nivel académico y universidades de donde son egresados funcionarios y docentes. Las actividades que se llevaron a cabo para estructurar y caracterizar el presente caso fueron:

- **Estructurar el marco teórico:** Por medio del estudio de fuentes secundarias como libros, revistas y consultas en bases de datos de internet se profundizaron los conocimientos en el tema y se conocieron los diferentes modelos que permiten gestionar el capital intelectual y evaluar sus ventajas y desventajas. Una vez estudiados los diferentes modelos de gestión del capital intelectual, se eligieron dos modelos: El Intellectus que es un modelo español creado “en el seno del Foro del Conocimiento e Innovación -Intellectus” (Bueno, Merino & Salmador, 2008; p53) como resultado de la discusión en los diferentes talleres de trabajo realizados en el foro por diferentes “agentes públicos y privados” (Bueno, Merino & Salmador, 2008; p53) en la construcción de un modelo que permita identificar y medir los activos intangibles que generan valor a una organización de una manera ordenada y estructural el segundo modelo el Cuadro de Mando Integral (BSC) creado por Kaplan y Norton, que es un modelo que se puede adaptar en cualquier tipo de organización y se orienta a mejorar la gestión administrativa. Es un modelo de alta aceptación en el sector educativo y permite analizar la institución desde el interior.
- **Recolección de datos:** Para este fin se utilizaron dos técnicas a saber: la observación y las encuestas. La observación sirvió para identificar documentos relacionados con planes, programas, políticas, sistemas de gestión y características de edad, género, nivel de formación de docentes y funcionarios. La observación además permitió describir la infraestructura física de la institución. Las encuestas “permiten la recolección de datos de numerosos individuos para entender la población”(MacMurty, 2005, citado por Hernández et al, 2006) y facilitan indagar actitudes, opiniones, conocimientos, etc.

1.4.1 Universo

El universo para la realización del presente caso está compuesto por toda la comunidad académica y dentro de este universo se identifican poblaciones con características diferentes a saber: docentes, egresados, estudiantes y personal administrativo.

- **Docentes:** comprende todas las personas vinculadas a la institución con el fin de ejecutar labores relacionadas directamente con la misión de la UCEVA y se

compone de 389 docentes que se clasifican en docentes hora cátedra y docentes tiempo completo.

- **Personal administrativo:** es el conjunto de personas vinculadas a la institución para llevar a cabo labores o actividades de apoyo administrativo o académico, está compuesta de 111 funcionarios distribuidos en cada uno de los niveles jerárquicos.
- **Estudiantes:** Son todos los individuos vinculados a la UCEVA por medio del pago y la formalización de la matrícula académica a junio 30 de 2011 está compuesto por 4360 personas.
- **Egresados:** son todos los profesionales que han adquirido su título profesional en la institución hasta diciembre de 2010, está compuesta por 8392 profesionales.

1.4.2 Muestras

Una muestra es probabilística cuando existe la posibilidad de que cualquier elemento de la muestra sea elegido y un tipo de esta muestra es la aleatoria simple, la selección de los elementos que integran la muestra se realiza por medio del azar (Hernández, et al, 2006) y en el caso de administrativos y estudiantes este tipo de muestra fue la seleccionada en la recolección de información.

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó un error máximo de 5% y un nivel de confianza de 95% que son porcentajes válidos para llevar a cabo investigaciones en las ciencias sociales mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{0,25N}{\frac{\alpha^2}{z^2} * (N - 1) + 0,25}$$

Dónde:

N: población

α : es el valor del error (0,05 o 5%)

z: Se toma para el error alfa, 0,05 con un nivel de confianza de 0,95, lo que equivale un valor de z de 1,95996385 aproximadamente 1,96.

Cálculo de la muestra para la población de administrativos.

$$n = \frac{0,25 * 111}{\left(\frac{0,05}{1,96}\right) * (111 - 1) + 0,25} = 86$$

Cálculo de la muestra para estudiantes :

$$n = \frac{0,25 * 4360}{\left(\frac{0,05}{1,96}\right) * (4360 - 1) + 0,25} = 353$$

Una muestra no probabilística permite seleccionar elementos de la población con base en el proceso de toma de decisiones del investigador (Hernández, et al, 2006) y puede ser utilizado en estudios con rasgos cualitativos. Según la facilidad de contactar a los docentes y de acuerdo con el sentido de colaboración de éstos se tomó por conveniencia 159 docentes de los diferentes programas de la institución y con base en esta muestra se procedió a realizar el trabajo de campo. De igual manera se tomó como muestra 292 egresados de los cuales se posee información dentro de la institución.

Instrumentos para la recolección de la información: la información del capital humano de la UCEVA como conocimientos y características personales de funcionarios y docentes se recolectó por medio de la información suministrada por la oficina de gestión humana y bienestar institucional que evidencia: nombre, fecha de nacimiento, fecha de vinculación y formación académica.

Con la anterior información se calculó la edad de acuerdo con 5 categorías así como el tiempo de servicio. La formación académica constituye el conocimiento formal, mientras que el tiempo de servicio representa la experiencia y por consiguiente el conocimiento informal. La observación se llevó a cabo también para identificar el capital estructural de la UCEVA como son: programas, planes, manuales, estructura orgánica, documentos generados por la vicerrectoría administrativa y de investigaciones, así como también por la oficina de planeación. Otro factor sujeto a observar fue la página Web de la institución

de donde se extrajo una gran cantidad de información como proyectos, planes, políticas y normatividad interna.

El segundo instrumento utilizado fueron las encuestas diseñadas en escalamiento tipo Likert, para identificar y caracterizar capacidades del capital humano y las relaciones que tiene la UCEVA con sus usuarios, es decir, su capital relacional. La encuesta es una metodología que resulta apropiada porque según Hernández, et al (2006) mediante este método se presentan afirmaciones al encuestado quien debe asignar un valor de acuerdo con cinco características que representa la reacción a la afirmación presentada. Se diseñaron cuatro (4) tipos de encuesta con base en esta metodología que se aplicaron a: funcionarios, estudiantes y egresados de la institución. Para determinar la confiabilidad y la validez de los instrumentos, éstos se sometieron a tres pruebas pilotos que dieron como resultado el documento final con las siguientes variables:

Capital Humano:

- **Encuestas a Docentes:** El diseño de este instrumento se enfocó hacia la identificación de capacidades y habilidades personales que permiten el logro de objetivos misionales y para la elaboración de la encuesta (Anexo A) se diseñaron dieciocho (18) preguntas para identificar las siguientes capacidades y habilidades son:
- **Planeación y control de actividades docentes:** La planeación le permite al docente establecer las estrategias y técnicas que realizarán dentro y fuera del aula de clase con el fin de orientar de manera efectiva el proceso de enseñanza incluye la realización de evaluaciones que permitan identificar conocimientos y habilidades previas que facilitan el proceso de aprendizaje (Universidad del Valle de México, sf). El control permite identificar las diferencias entre lo planeado y lo ejecutado (Avendaño, 1979).
- **Desarrollo de herramientas de apoyo docente:** Son todos los recursos y medios que el docente utiliza para lograr el aprendizaje de sus estudiantes y se definen de acuerdo con el tema, el grupo y el contexto. (Universidad del Valle de México, sf).

- **Innovación en las prácticas docentes:** Son las ideas que se generan en el aula de clase por medio de la creatividad y que al implementarlas cambian los estándares establecidos en el proceso de aprendizaje, puesto que la innovación “es la aplicación de nuevas ideas y pensamientos creativos realizada por mentes desafiantes y visionarias” (Valdés, 2002, p80).
- **Interacción con los estudiantes:** Es la relación que debe tener el docente con sus estudiantes para que el proceso de aprendizaje sea efectivo. Incluye la socialización del conocimiento adquirido por medio de la publicación de artículos.
- **Aprovechamiento de espacios y herramientas institucionales:** Es el uso eficiente de espacios físicos y herramientas tecnológicas que pone a la institución a disposición de docentes para llevar a cabo el proceso de aprendizaje.
- **Adquisición de nuevos conocimientos:** Es crear nuevos conocimientos a través de la participación en congresos, seminarios y eventos académicos.

Además de las capacidades de los docentes, se indagó sobre las capacidades que tiene la institución para que las labores docentes se desarrollen efectivamente y al respecto se utilizó la siguiente variable:

Condiciones que brinda la institución para el desarrollo de la labor docente: Esta es la capacidad de la institución para ofrecer la infraestructura para ejecutar labores docentes.

Otro aspecto fundamental para analizar fue conocer si los docentes recomiendan la institución cuando alguien solicita una orientación sobre la toma de decisión al momento de escoger la institución para adelantar estudios profesionales.

- **Encuestas a Funcionarios:** En el caso de los funcionarios se indagó sobre las capacidades y habilidades personales que contribuyen al logro de los objetivos misionales de la institución, y para este fin se tomó como referencia el modelo por competencias propuesto por Cuesta (2010), tomando como punto de partida que las competencias son características personales que se relacionan con la

experiencia (Boyatzis, 1982, citado por Cuesta, 2010) y la gestión por competencias se enfoca en “el desarrollo de lo que las personas serán capaces de hacer” (Cuesta, 2010, p243). Del modelo citado anteriormente, se tomaron las siguientes capacidades: Calidad, cantidad de trabajo realizado, dominio técnico, proactividad, liderazgo, cooperación. Se complementó con la capacidad de planeación, de socialización de conocimientos, de propiciar espacios para la innovación, adquisición de nuevos conocimientos y resolución de problemas. Estas últimas capacidades se definieron con base en la teoría consultada. El instrumento está conformado por 11 preguntas (Anexo D), que se agrupan de acuerdo con las siguientes capacidades.

- Planeación: La planeación es la decisión de lo que cada funcionario debe realizar con base en un objetivo propuesto (Avendaño, 1979).
- Calidad del trabajo: Es la capacidad para ejecutar las actividades planeadas con precisión (Cuesta, 2010)
- Cantidad de trabajo realizado: Es la capacidad de ejecutar las actividades planeadas en el tiempo estipulado (Cuesta, 2010).
- Dominio técnico: Son todos los conocimientos y habilidades que posee cada funcionario para desarrollar las actividades laborales con efectividad (Cuesta, 2010).
- Proactividad: Representa la “facilidad de previsión o anticipación de actividades o dificultades para actuar con eficacia y eficiencia” (Cuesta, 2010, p346) que aplica cada funcionario en la ejecución de su trabajo.
- Liderazgo: es la orientación que cada funcionario da a otras personas (Cuesta, 2010) o compañeros o también se puede definir como la capacidad que tiene cada funcionario para maximizar su conocimiento y para usar eficientemente la información (Valdés, 2002) en pro del logro de objetivos misionales, se incluye también la capacidad para atender sugerencias de otros.
- Cooperación: es la colaboración que cada uno de los funcionarios de la institución tiene con sus compañeros.
- Socialización de conocimientos: es la capacidad que tiene cada funcionario para compartir con sus compañeros conocimientos que mejoran las prácticas laborales.

- Adquisición de nuevos conocimientos: representa la capacidad para conocer nuevas teorías, experiencias, prácticas y técnicas que permiten a cada funcionario mejorar su desempeño laboral.
- Resolución de problemas: es la capacidad que tiene cada funcionario para afrontar situaciones fuera de las cotidianas que requieren solución de forma inmediata.

También se indagó sobre la capacidad que tiene el jefe inmediato para propiciar innovación en prácticas laborales.

Capital Relacional:

- **Encuesta de estudiantes:** Los estudiantes se sometieron a una encuesta (Anexo C), que consta además de la fecha de diligenciamiento y de la información general que permite conocer la edad, el género, el programa académico al que pertenece, información laboral y el tiempo destinado al proceso de aprendizaje. La segunda parte consta de veintitrés (23) preguntas que permitieron conocer aspectos generales de satisfacción; de relación con la UCEVA; impacto de su participación en los órganos de dirección académica. Las definiciones de estas variables se muestran a continuación:
- Características personales: Es la edad, el género, el programa académico al que pertenece y si está vinculado laboralmente a alguna empresa.
- Nivel de satisfacción: Es la percepción que tienen los estudiantes con respecto al programa académico, al contenido de las asignaturas, a la infraestructura y a las prácticas docentes.
- Relación con la UCEVA: Por ser los docentes quienes tienen el principal contacto con el estudiante es necesario conocer si es evidente la interacción estudiante-docente y conocer cómo percibe el trato de docentes y funcionarios.
- Dedicación al proceso formativo: Es el tiempo que el estudiante invierte en la realización de actividades extracurriculares.
- Impacto de la participación de los estudiantes en órganos de dirección: Es la influencia que tienen los estudiantes en la toma de decisiones dentro de la institución a través de sus representantes.

- **Encuesta a egresados:** Se aplicó a los egresados una encuesta (Anexo B) que consta de dos partes en la primera se solicitó información general, información laboral, si ha continuado estudios de postgrado y el nivel de dicha formación, además se indagó sobre la expectativa de posgrado que tiene en el futuro. La segunda parte consta de trece (13) preguntas que permitieron nivel de satisfacción y relación con la UCEVA. Las variables se definen a continuación:
- Información General: es la edad, el programa académico, el año de graduación, la dirección, el teléfono.
- Información laboral: está compuesta por el nombre de la empresa, el tipo de empresa, el sector, la fecha de ingreso, el cargo, el nivel jerárquico y el nivel salarial del egresado.
- Nivel de satisfacción: representa la satisfacción de necesidades de conocimiento adquiridas en la institución y que le permiten al egresado mejorar su calidad de vida. Está compuesta por el grado de percepción que tiene cada egresado con respecto al programa académico, al contenido de las asignaturas, al desarrollo de actividades de apoyo al proceso de aprendizaje, a la infraestructura y a la imagen de los docentes.
- Relación con la UCEVA: son los nexos que conserva el egresado con la institución a través de actualización de datos, de actividades que permitan actualizar los conocimientos adquiridos
- Formación y/o expectativa posgradual: Corresponde al nivel de educación en posgrado que los egresados han adelantado como contribución al mejoramiento del nivel, puede ser especialización, maestría o doctorado. La expectativa posgradual son las necesidades que puede llegar a satisfacer la UCEVA en relación con el diseño de programas de posgrado.

El trabajo de campo se realizó durante el periodo comprendido entre el 19 de julio al 26 de agosto de 2011.

- **Organización y sistematización de la información recolectada:** Este proceso se realizó casi simultáneo a la recolección de información, es decir, que las encuestas diligenciadas se sistematizaban a través de la herramienta SPSS

(Statistical Package for the Social Sciences), software que permite obtener información a partir de tablas de frecuencia y analizar estadísticamente la información.

- **Análisis de Datos:** Una vez sistematizados los datos se procedió a contrastar la teoría con los resultados alcanzados para realizar el diagnóstico del capital intelectual de la UCEVA, su caracterización y el diseño de la herramienta de medición del capital intelectual. Esta herramienta es solamente una base para que la institución a partir de ella pueda incluir las estrategias institucionales e insertar el capital intelectual en la gestión administrativa.

2. Marco Teórico y Estado del Arte

2.1 Capital Intelectual

El interés por definir el capital intelectual surge a finales del siglo XX, cuando a los factores tradicionales de producción (tierra, trabajo y capital) se suman el conocimiento, la experiencia, la innovación y la tecnología (Drucker, 1987) y la empresa que posea en mayor proporción estos factores podrá generar mayores rendimientos económicos (Drucker, 1977).

Edvinsson y Malone (2004) exponen que el capital intelectual ha sido un tema abordado desde el interior de las organizaciones que vieron la necesidad de encontrar las razones por las cuales el valor de la compañía en el mercado es superior al registrado en los estados financieros y en la empresa sueca Seguros Skandia publicó el primer informe sobre capital intelectual, como un complemento a la información financiera y contable.

Bueno, E; Merino C & Salmador M (2008) afirman que su evolución ha sido marcada por diferentes enfoques desde el financiero-administrativo en el periodo comprendido entre los años 1992- 1998, pasando por el estratégico entre los años 1997-2000 encaminándose hacia el social evolutivo desde el año 2000 al 2005. El enfoque financiero-administrativo se caracterizó por la necesidad de encontrar las diferencias entre el valor real y el registrado en los estados financieros con el fin de medirlos, valorarlos e incluirlos dentro de la información contable; y así eliminar dicha diferencia. En el enfoque estratégico, se orientan los esfuerzos y recursos hacia la generación de ventaja competitiva, mientras que en el social y evolutivo se busca que el capital intelectual logre mayor dinamismo por medio de la inclusión del capital social y el cultural como parte integrante del capital intelectual.

Este término lo compone en primer lugar el vocablo “capital” y desde un enfoque económico “es el stock de bienes producidos que contribuye a la producción de bienes y servicios” (Mochón, 1993, p283) está relacionado directamente con la riqueza porque a través de él se generan ingresos monetarios representado en salarios, intereses o ganancias y se relaciona también con la propiedad porque permite adquirir títulos de bienes (Castaño,1985) , y desde un enfoque financiero se calcula restando del valor de las propiedades el total de las obligaciones que posee la organización. Para autores como Adam Smith (1976, citado por Sisón, 2006) el capital es un factor con capacidad para producir riqueza, dentro de él se incluyen las habilidades y destrezas humanas, según lo plasmó en su obra la Riqueza de las Naciones (1976). Desde una óptica moderna Fisher (1997, citado por Sisón, 2006) relaciona el capital con el tiempo y puede medirse de dos formas, la primera con respecto a un momento determinado o como una reserva y la segunda con respecto a un periodo de tiempo o como un flujo o corriente.

Sisión (2006) en su artículo: Tiempo, Capital y Capital Humano, muestra los análisis realizados por Fisher y define el capital como una reserva de riqueza en un momento determinado y la renta como un flujo de servicios durante un periodo de tiempo determinado. El capital produce renta y la renta genera reservas en el momento que se capitaliza, entonces el capital posee la capacidad de generar reservas futuras e incrementar la riqueza, mientras que la riqueza por sí misma no es capital.

El segundo vocablo es “intelectual” y éste generalmente se asocia con el conocimiento y éste representa la capacidad cognitiva de las personas, y la fundamentación que un individuo ha adquirido en centros de formación (escuelas, universidades, institutos, seminarios, etc.) y a través de las experiencias vividas en el ámbito laboral y personal, es decir, que puede ser tácito ó explícito (Nonaka y Takeuchi, 1995). A nivel empresarial, el conocimiento debe generar beneficios futuros y estar relacionado con el objeto social (Stewart, 1998).

Para definir el capital intelectual se podrían unir los dos vocablos y afirmar entonces que la capacidad de generar riqueza por medio de la apropiación de conocimientos individuales que facilitan lograr el objetivo social de la empresa se conoce como capital intelectual. A diferencia del capital contable existen dificultades para cuantificarlo y aunque puede identificarse conociendo el valor comercial de la organización y restando

de éste el valor registrado en sus libros contables (Edvinsson y Malone, 2004) , desde su aparición muchos autores se han preocupado por analizar todos los componentes del capital intelectual, razón por la cual cada estudioso en el tema se ha convertido en un autor que aporta una nueva definición al capital intelectual, algunos de estos autores son: Bontis,1996; Edvinsson y Malone, 1997; Brooking, 1997; Sveiby,1997; Stewart,1997; Edvisson y Dragoneti, 1998; Bueno,1998; Camisón, Palacios y Devence (Citados por Bueno, E; Merino C & Salmador M (2008); Mantilla, 2004 Valdés, 2002 y Bustos, 2008 entre otros. Sin embargo, aunque no hay un consenso sobre la definición del capital intelectual sí existen factores comunes dentro de estas definiciones, algunos factores comunes son: conocimiento, capacidades, recursos, valor y riqueza.

Como resultado de un análisis conceptual realizado por Bueno, E; Merino C & Salmador M (2008). al capital intelectual, él lo define como: la “acumulación de conocimiento que crea valor o riqueza cognitiva poseída por una organización, compuesta por un conjunto de activos de naturaleza intangible o recursos y capacidades basados en el conocimiento, que cuando se ponen en acción, según determinada estrategia en combinación con el capital físico o tangible es capaz de producir bienes y servicios y de generar ventajas competitivas o competencias esenciales para la organización” (Bueno, E; Merino C & Salmador M 2008: 53).

El capital intelectual, se puede analizar desde dos corrientes de investigación, una es la corriente estratégica que analiza el conocimiento y la creación de valor dentro de la organización y la segunda es de medición dada la necesidad de cuantificar información no financiera, para de esta manera relacionar la gestión del conocimiento con el aprendizaje organizativo con el fin de darle una visión flexible (Sánchez, 2007).

El Capital Intelectual está compuesto por tres tipos de conocimiento a saber: el conocimiento que cada individuo vinculado a una organización ha acumulado a lo largo de su vida ya sea formal o informalmente y que se convierte en conocimiento estratégico y generador de ventaja competitiva, conocido como capital humano; el segundo componente es el conocimiento que la organización ha extraído de los individuos a través de manuales, bases de datos, rutinas de trabajo y capacidades de gestión que la convierten en única, conocimiento que se convierte en capital estructural y que según Bueno, E; Merino C & Salmador M (2008) lo integran el capital organizacional y el capital

tecnológico; mientras que el tercer componente es el conocimiento que la organización tiene de su entorno, logrando mejorar las relaciones y crear lazos de cooperación, integración y confianza, convirtiéndose en el capital relacional integrado a su vez por el capital negocio y por el capital social (Bueno, E; Merino C & Salmador M (2008).

A continuación se detalla cada uno de los componentes del capital intelectual con el fin de ahondar en su definición y características.

2.1.1 Capital Humano

Schultz (1960), fue el primer autor que reconoció al recurso humano como capital asignándole factores como la educación, la salud y la formación.

Para Becker (1964), la educación es el conocimiento adquirido a través de centros de formación, es decir, la fundamentación teórica que adquiere un individuo y que combinadas con técnicas y rutinas de trabajo permiten el desarrollo de nuevas y mejores prácticas laborales. Es una inversión que representa beneficios futuros para quien la posee porque una vez se ha invertido esfuerzo, tiempo y dinero en el proceso de aprendizaje el individuo espera que esta inversión le sea retribuida en el mejoramiento de su ingreso. La salud es el conjunto de condiciones físicas y fisiológicas que cuando funcionan efectivamente le permiten a un individuo desempeñar las labores diarias sin interrupciones y de manera eficiente, dentro de la salud se incluye el autocuidado y el bienestar (Schultz, 1960). La formación se relaciona con la experiencia que el individuo ha adquirido a través de su vida laboral y personal, permite contrarrestar los conocimientos adquiridos en la educación con la práctica y mejorar los niveles de efectividad y productividad (Becker, 1964). Para Schultz (1960) cualquier recurso destinado a actividades de educación, salud y formación representan una inversión en el capital humano porque incrementa y mejora su desempeño y afirmó que cada trabajador se convierte en un capitalista que acumula conocimientos y capacidades que le son útiles para el desempeño de su trabajo. Becker (1964) incluye factores culturales como el sexo, la edad, la etnia y el entorno familiar dentro del capital humano, pues cada individuo desempeña un rol dentro de una cultura determinada y ésta enmarca rasgos y características de comportamiento que le permiten interactuar con otros.

Según Smith (1976, citado por Sisón, 2006), son las capacidades, los conocimientos, las destrezas y las habilidades humanas (Mano de Obra) las que permiten que el capital pueda generar riqueza porque es el recurso que facilita la transformación de materias primas en productos o servicios por medio de la aplicación de técnicas, instrucciones y mediante el uso de herramientas.

Davenport (1999) define el capital humano como el conjunto de capacidades, comportamientos y esfuerzos de cada una de las personas vinculadas a la organización que relacionadas con el esfuerzo y el tiempo invertido le permiten el logro de sus objetivos. La capacidad representa las técnicas con las que una persona desarrolla una actividad, incluye el conocimiento, la habilidad y el talento. El comportamiento son formas de conducta que evidencian “los valores, la ética, las creencias y reacciones” (Davenport, 1999, p 41) de cada individuo, mientras que el esfuerzo involucra la aplicación consciente de herramientas y conocimientos propios en el logro de objetivos. Todas estas características convierten al capital humano en un recurso vital para cualquier tipo de organización. Cada individuo invierte su capital en la organización en la medida en que posea compromiso organizacional y dedicación.

El compromiso organizacional es el resultado de los deseos individuales por contribuir al logro de los objetivos de una organización, es voluntario y la dedicación es el tiempo utilizado en el enriquecimiento de su puesto de trabajo (Davenport, 1999). Un empleado con compromiso organizacional y dedicación genera valor a la compañía, por lo tanto es un recurso generador de ventaja competitiva o estratégico (Davenport, 1999). Para que el capital humano pueda desempeñar su papel dentro del ciclo productivo se deben poner a su disposición todos los recursos necesarios que le permita generar nuevos conocimientos y aplicarlos efectivamente en la organización, logrando innovación y desarrollo en productos y servicios (Stewart, 1998).

Gregorio Giménez y Blanca Simón (2002) a través del trabajo realizado en la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Zaragoza – España, afirman que el capital humano puede ser innato o adquirido. El capital innato son todas las condiciones físicas e intelectuales que son propias en el ser humano desde su nacimiento y que su fortalecimiento depende de la salud y de la alimentación, ya que un individuo mal nutrido y sin las condiciones físicas óptimas no puede aprovechar las

aptitudes innatas. El capital adquirido se obtiene a través de: la educación formal, la educación informal y la experiencia laboral, estos componentes dan origen a la instrucción laboral y al sistema de valores. La educación formal son los años de estudio y dedicación en la formación en centros de educación (básica, secundaria, tecnológica o superior y de postgrado) existe un factor determinante en ella y es la calidad, es decir el tipo de educación que el individuo recibe. Con base en este aspecto se podría suponer que cuando el nivel de la calidad de la educación es alto, el desempeño laboral es de alto nivel y se puede afirmar que la calidad de la educación es directamente proporcional a la calidad del desempeño y, se puede llegar al siguiente interrogante: ¿Los individuos que reciben educación en centros de alta calidad se convierten en empleados con alta calidad en el desempeño de sus actividades laborales? -este interrogante daría origen a otro trabajo de investigación-. La educación informal son todos los conocimientos adquiridos a través de la vida laboral mediante el uso de prácticas y técnicas que permiten el incremento de la productividad, se compone de los conocimientos adquiridos a través de medios diferentes a los centros de formación, como: la familia, el entorno, los medios de información, procesos de superación autónoma, técnicas de trabajo desarrolladas y la experiencia laboral.

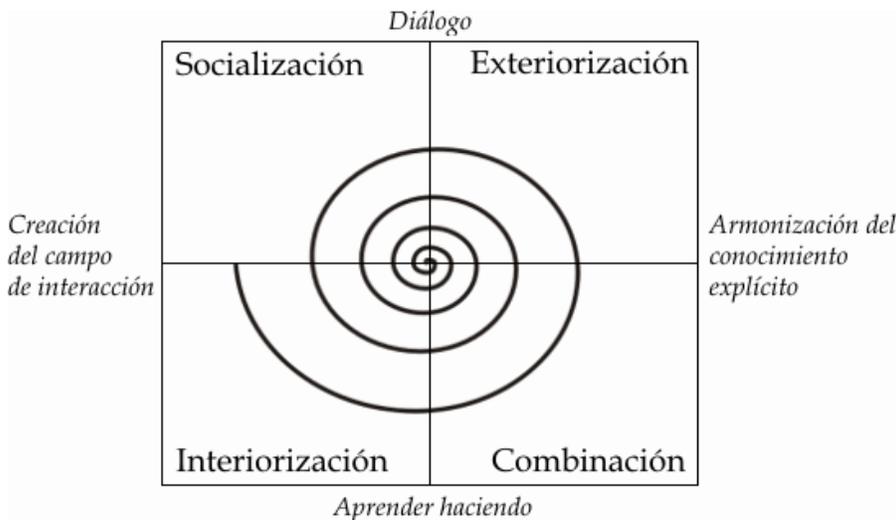
El conocimiento como componente fundamental del capital humano puede verse desde la perspectiva filosófica como un acto espontáneo donde se establece una relación de dependencia entre el sujeto y el objeto. El sujeto es la conciencia que extrae características e información de un objeto determinado. El conocimiento se origina de varias formas: el pensamiento y la razón (racionalismo), en la experiencia (empirismo), en juicios lógicos (intelectualismo) o por elementos a priori (apriorismo). Aporta soluciones a partir del objeto estudiado, del pensamiento, de la realidad, de la conciencia, de los fenómenos o desde planteamientos teológicos (Hessen, 1987).

Para el entorno organizacional, el conocimiento que cada individuo posee se considera como un recurso fundamental y difícil de imitar o de transmitir y para el economista austriaco Fritz Machlup (citado por Sisón, 2007) el conocimiento está relacionado con la información que un individuo percibe de algo; la producción de conocimiento se da cuando un individuo realiza una actividad que le permite aprender algo que desconocía.

En la organización existe una interacción entre todas sus áreas con el fin de lograr los objetivos estratégicos (Nelson y Winter, 1982. Citado por Mintzberg, Ahlstrand & Lampel, 1999) convirtiendo al conocimiento en un factor decisivo para conseguirlo. Los exponentes más importantes de la teoría de creación del conocimiento, los japoneses Nonaka y Takeuchi (1995), definen el conocimiento como un proceso de conversión, de conocimiento tácito en explícito, lo cual orienta su teoría hacia una sociedad del conocimiento (Sakaiya).

Este modelo dinámico de creación de conocimiento se fundamenta en el supuesto de que el conocimiento es creado y expandido a través de la interacción social entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito, es decir, es un proceso social de individuos (Nonaka y Takeuchi, 1995). En ese proceso, el conocimiento individual es compartido, transformado, integrado y difundido en espiral, a través de los modos de conversión en la organización. Los modos de conversión promueven interacciones continuas y dinámicas de conocimiento para la creación de nuevo conocimiento. El proceso de conversión de conocimiento ocurre a través de cuatro modos de conversión: socialización, exteriorización, combinación e interiorización y se ha identificado con el nombre de Espiral del Conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1995) como lo ilustra la siguiente figura:

Figura 2-1. Espiral de Conocimiento



Fuente: Nonaka y Takeuchi (1995)

El Conocimiento lo crea cada persona en su mente como fruto de una aprehensión de realidades, hechos, motivaciones e información que acumula poco a poco (conocimiento tácito), sin embargo, las organizaciones requieren materializar ese conocimiento, convirtiéndose en conocimiento explícito y lograrlo como ventaja competitiva (Nonaka y Takeuchi, 1995). Estos factores se integran con el concepto de competencia laboral, Ibarra (2000) entiende la competencia laboral como la capacidad de un individuo para contribuir con el mejoramiento de la productividad permitiendo medir el desempeño laboral. De esta manera se integra la competencia laboral el “saber”, el “saber hacer” y el “saber ser”.

La competencia le da al trabajador que la posee el reconocimiento y le facilita su inclusión en el mundo laboral y le aporta a la organización la posibilidad de diseñar programas de capacitación flexibles y mejora la gestión del recurso humano y La administrada a través de un sistema organizado se convierte en una herramienta eficaz en el proceso productivo y en los procesos de formación y desarrollo de los individuos Ibarra (2000).

El capital humano es estratégico en la medida que sea insustituible, difícil de imitar y escaso (Barney, 1991) y combina conocimientos, destrezas, inventiva y capacidad para utilizar el conocimiento y aprender continuamente de cada persona vinculada laboralmente con la organización y genera riqueza a la empresa en la medida que sus conocimientos estén relacionados con el objeto social y lo ponga a disposición de la empresa para generarle valor. (Brooking, 1997; Edvinsson y Malone, 1997; Stewart, 1998; Sveiby, 2001, citados por Valenzuela, 2002). Está relacionado con la salud y con el bienestar de la persona porque estas condiciones mejoran su calidad de vida, la de su familia y de su entorno.

Por ser la persona el eje central de este capital la empresa solamente puede contar con este capital durante el tiempo que exista una relación laboral, situación que genera inconvenientes para la organización y que puede generar descapitalización en el momento que la relación laboral se rompa y para evitar este conflicto, es necesario: dar a las personas la importancia que ellas se merecen a través de las buenas relaciones que se generen en el interior de la organización; proporcionar los recursos necesarios para

desarrollar sus capacidades y no ejercer demasiada supervisión para que exista cierto grado de libertad en la ejecución de labores (Stewart, 1998).

2.1.2 Capital Estructural

El capital estructural es un reflejo del capital humano, porque representa la forma de trabajo de las personas (Senge, 2002) y los resultados que la organización alcanza son el fruto del esfuerzo del ser humano que se orienta hacia el logro del objeto social.

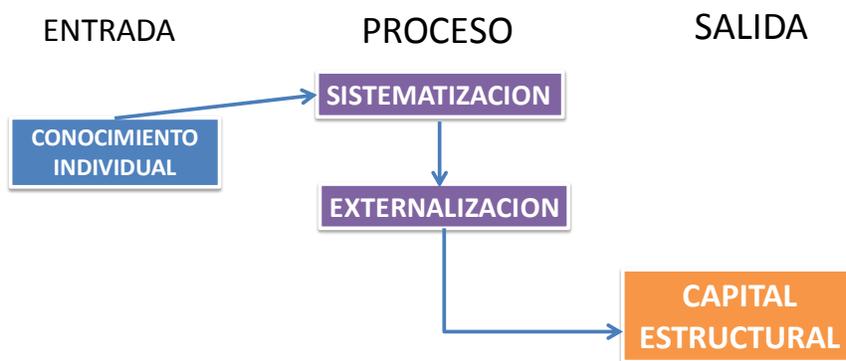
Reúne todos los recursos y capacidades con los que cuenta la organización para lograr un funcionamiento eficiente. Para Barney (1991) Los recursos son los medios con los que cuenta la organización para lograr desarrollar su objeto social y las capacidades son el resultado del uso efectivo de los recursos y las capacidades se relacionan con la gestión administrativa, con la facilidad para adaptarse a los cambios de su entorno y con las rutinas que utiliza en el desarrollo normal de funcionamiento. Se convierten en ventaja competitiva cuando son difíciles de imitar y cuando por medio de ellas la organización logra aprovechar oportunidades y afrontar de manera efectiva las amenazas (Barney, 1991); incluye las herramientas que la organización utiliza para el procesamiento de información, en el logro de la calidad y en mecanismos que facilitan la renovación del conocimiento y son los activos que se quedan en la organización cuando los empleados se desvinculan de ella (Edvinsson y Malone, 2004).

Se origina cuando el conocimiento individual se sistematiza¹ y externaliza para facilitar un funcionamiento eficiente. Este tipo de conocimiento es de propiedad de la organización y queda en ella aun cuando el conocimiento individual ya no esté presente

1. Según Nonaka y Takeuchi (1995) El conocimiento es un elemento fundamental en los procesos de aprendizaje en las organizaciones que se clasifica en tácito y explícito. El conocimiento explícito es aquel que puede ser transferido de un individuo a otro utilizando cualquier tipo de medio de comunicación como documentos escritos, es decir, que puede y debe ser codificado, mientras que el conocimiento tácito no puede ser formalmente comunicado

(Edvinsson, 1997) como: la cultura organizacional, las políticas, las rutinas o procedimientos (Ordoñez de Pablos, 2004) e incluye bases de datos, gráficos, manuales de procesos, estrategias y rutinas operativas Bontis (2001). En la figura 2-2 se ilustra el capital estructural como el resultado o salida del proceso de sistematización y externalización donde el conocimiento individual es la entrada a dichos procesos.

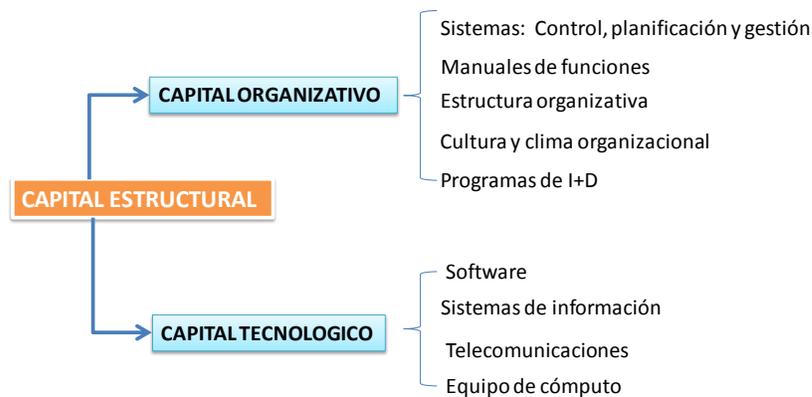
Figura 2-2 Capital estructural como resultado del proceso de sistematización y de externalización



Fuente: Elaboración Propia a partir de Edvinsson y Malone, 2004; Ordoñez de Pablos, 2004 y Bontis (2001)

El capital estructural está compuesto por el capital organizativo y por el capital tecnológico (Bueno, E; Merino C & Salmador M, 2008). El capital organizativo son las características propias de cada organización, su cultura, su diseño estructural, sus rutinas organizacionales, sus sistemas de planificación, sus sistemas de control, sus manuales de funciones y sus mecanismos de gestión que resultan de la sistematización del conocimiento individual aplicado a la organización y el capital tecnológico, es la capacidad que posee la organización para almacenar, procesar y sistematizar toda la información que se produce en su interior (equipo de cómputo, bases de datos y software) así como también la capacidad para lograr el desarrollo de nuevos productos, nuevos procesos a partir de procesos de investigación (Edvinsson y Malone, 2004; Ordoñez de Pablos, 2004 y Bontis,2001 y Bueno ,2008) .En la figura 2-3 se ilustran los componentes del capital estructural.

Figura 2-3 Componentes del capital estructural



Fuente: Elaboración Propia a partir de Edvinsson y Malone, 2004; Ordoñez de Pablos, 2004 y Bontis (2001).

2.1.3 Capital Relacional

Es el conocimiento generado por las relaciones que la organización posee con todos sus grupos de interés internos, externos y con la sociedad (Bontis, 1996; Ordoñez de Pablos, s.f; Stewart, 1998). Para Sveiby (1997) dentro del capital relacional se incluye el nombre del producto, el registro de la marca y su consolidación dentro del mercado. Las relaciones con los grupos de interés generan valor en la medida que aporten a la organización el conocimiento para satisfacer las necesidades de sus clientes o consumidores. Para Edvinsson (1997:99) el cliente o consumidor dentro de las organizaciones ya no debe ser “un blanco para una sola vez” (p 99) sino que por el contrario se deben fortalecer las relaciones que la organización tiene con él hasta el punto de poseer la capacidad de ofrecer un servicio total que implica destinar todos los esfuerzos operativos, administrativos y financieros para lograrlo.

Mantilla (2004) por su parte, define el capital relacional como el conjunto de relaciones que la organización posee con su clientela y que representan la lealtad que los clientes tienen hacia la organización incluyendo los canales de distribución y la rentabilidad de los productos entre otros. El resultado de aprovechar estas relaciones son los lazos de cooperación e intercambio con otras organizaciones y con la sociedad.

2.2 Capital Intelectual en Instituciones de Educación Superior

Las IES se pueden considerar como unidades productivas del tercer sector de la economía porque existe un servicio ofertado y unos consumidores con necesidades de formación por suplir a través de sus programas académicos ya sea pregrado, postgrado o de extensión académica. Sus clientes no son solamente sus estudiantes sino también todo aquel que sea beneficiado con uno de sus servicios, por lo tanto sus clientes son todos aquellos individuos y corporaciones que tengan una relación directa mediante una matrícula, un contrato o un convenio (Rey, citado por Araya y Chaparro, 2005) y en un mundo donde cada vez las distancias son más cortas gracias a los avances tecnológicos y las herramientas informáticas más eficientes generan que el proceso de globalización afecte no sólo a la economía sino que se incremente la producción intelectual y la educación (Marginson,1997; Marginson y Considine, 2000; Slaughter y Leslie, 1997; citados por Ordorika,2006).

Esta situación genera mayor competitividad entre las universidades públicas que a través del tiempo han sufrido reducción en la asignación de recursos financieros por parte de los gobiernos que exigen de ellas ser cada día más eficientes en sus procesos y sobretodo calidad del servicio ofertado, buscando además que se conviertan en instituciones con capacidad de generar recursos financieros que garanticen su sostenibilidad financiera, económica y se conviertan en instituciones responsables científica, social y culturalmente como resultado del logro de sus objetivos como lo afirma Mora (1999).

Lo anteriormente descrito convierte las universidades en organizaciones complejas porque son las responsables de maximizar el retorno social de la inversión que estudiantes, entidades públicas, mercado laboral y sociedad en general han realizado en ella (Comisión Europea, 2003, ,citado por Sánchez, 2007) por medio del cumplimiento de sus objetivos de docencia, investigación y extensión mediante el diseño de programas flexibles, pertinentes que busquen una formación integral, con responsabilidad social y ética (Sanabria, 2006).

Los cambios económicos, sociales, culturales y políticos que ha sufrido el sector de la educación superior a nivel mundial están relacionados con: el descenso en sus fuentes

de financiación por parte de los gobiernos; la necesidad de la sociedad de contar con información que permita conocer la forma en que las universidades e instituciones de educación superior gestionan el dinero público y garantizar la transparencia informativa; los nuevos enfoques de producción de conocimiento y los diferentes lineamientos normativos de los gobiernos (Sánchez, 2007) exigen del sector contar con herramientas que permitan administrar holísticamente los recursos con los que cuentan las IES.

Desde la teoría de Recursos y Capacidades (Barney,1991) es posible identificar y analizar las IES porque permite comprender de manera integral y profunda los recursos y capacidades que poseen (Grant, citado por Araya y Chaparro, 2005).

Mediante esta teoría Araya y Chaparro (2005) identificaron que la universidad cuenta con los siguientes recursos: humanos (conocimientos, experiencia, entrenamiento, motivación, capacidad de razonamiento del personal docente, investigador y administrativo); institucionales (cultura organizacional, clima organizacional, tecnologías, sistemas de comunicación, sistemas de información, infraestructura física, equipos y procesos de evaluación) y de interacción con el medio (acuerdos de cooperación, conocimiento de las necesidades del sector empresarial, imagen institucional y canales de comunicación).

Para los autores las capacidades universitarias se relacionan con la capacidad desarrollada por la universidad para: desarrollar y mantener relaciones con el entorno mediante mecanismos de colaboración y cooperación; captar, seleccionar y retener personal docente, investigador y administrativo de calidad; orientarse y adaptarse a las demandas y cambios sociales; desarrollar planes de evaluación institucional; desarrollar una cultura favorable a la mejora, al cambio, a la calidad y a la evaluación; definir y desarrollar una estructura que facilite el gobierno y la gestión; planificar, captar y gestionar recursos; crear, desarrollar y transmitir conocimiento; fomentar el uso de tecnologías de la información y comunicación como herramientas de apoyo a la docencia, a la investigación y a la gestión; apoyar y desarrollar mecanismos que permitan el intercambio de profesores, investigadores y estudiantes; definir y aplicar incentivos y estímulos adecuados para alcanzar los objetivos.

Las capacidades se asocian a cada uno de sus procesos, así por ejemplo a las capacidades de docencia se relacionan capacidades para: impulsar y motivar la aplicación de nuevas tecnologías que permitan apoyar el proceso de enseñanza/aprendizaje; conocer e interpretar correctamente la demanda social en cuanto a la docencia; motivar e incentivar la labor docente; entre otras. Con el proceso de investigación se relacionan las capacidades para: Desarrollar programas, proyectos de investigación en colaboración con otras organizaciones de ámbito nacional; seleccionar y definir líneas de investigación; controlar y evaluar la actividad investigadora; planificar, captar y gestionar los recursos necesarios; asignar presupuestos a proyectos de investigación; utilizar las tecnologías de información y comunicación como herramientas de apoyo; apoyar y afrontar nuevas líneas de investigación; desarrollar la cooperación con el sistema empresarial y con centro de investigación; desarrollar programas de investigación en colaboración con organizaciones de ámbito internacional y difundir los resultados de la investigación (Araya y Chaparro, 2005) .

De esta manera se relacionan los recursos y capacidades con el capital intelectual de una universidad, porque el capital intelectual de las universidades representa los recursos tangibles e intangibles que le permiten a la institución ofrecer un servicio de educación de alta calidad con base en las necesidades de estudiantes, clase empresarial y sociedad en general está integrado por las actitudes, aptitudes y capacidades de su capital humano; las rutinas, procesos y sistemas organizativos y por las redes o ámbitos de relación que las universidades posean (Márquez,2005). Lo componen: El capital humano, el capital estructural y el capital relacional.

El capital humano representa las competencias (conocimiento, habilidad y talento); la actitud (motivación, comportamiento y conducta) y la agilidad intelectual (innovación – capacidad para construir nuevo conocimiento.-, imitación –capacidad para percibir innovación en el medio externo para ser aplicado en el medio interno- , adaptación y presentación) del personal docente, investigativo y administrativo o de apoyo vinculado a la universidad. El capital estructural está constituido por los procesos, sistema de toma de decisiones, sistema de gestión y el liderazgo de la universidad y el capital relacional (Bustos, 2008), es decir la relación entre la academia, la industria y el gobierno a lo que Etzwoitz y Leydesdoff en 1997 (citado por Bustos, 2008), denominaron el modelo de la triple hélice.

El capital intelectual se puede convertir en una herramienta de gestión efectiva en las universidades porque permite gestionar su recurso humano, sus capacidades organizacionales y su relación con otras instituciones de su tipo, con el sector productivo y con la comunidad en general brindando soluciones a las diferentes problemáticas que presente la sociedad. Contribuye a la definición y actualización de la misión y de la estrategia de una institución de educación superior; facilitando la comunicación de dicha estrategia, la alineación de ésta con los objetivos misionales y la identificación de recursos intangibles generadores de éxito y ventaja competitiva (Sánchez, 2007).

El capital intelectual ha sido adoptado por varios gobiernos internacionales que han visto en él una opción de mejoramiento y desarrollo del sector universitario, el gobierno Austriaco a través de su Ministerio de Educación, Ciencia y Cultura desde 2002 analizó la posibilidad de que las universidades austriacas fueran obligadas a presentar los informes sobre el capital intelectual justificando esta obligatoriedad en: pocos niveles de innovación y desarrollo; procesos de gestión de recurso humano débiles; pobres relaciones con el sector industrial y necesidad de incrementar los niveles de transparencia en el manejo de los recursos financieros. Dentro del modelo de gestión austriaco de medición de capital intelectual para universidades el capital intelectual está conformado por el conocimiento del personal de investigación y de apoyo no científico; por las rutinas, procesos e infraestructura y por las relaciones de la organización y de las redes de investigación (Leitner, Karl-Heinz, 2004, citado por Bustos, 2008). De esta manera poco a poco los países europeos incluyendo Polonia (2005), España (2003) y Dinamarca (2000-2003) han visto en el capital intelectual una herramienta que permite fortalecer las universidades de manera integral y buscando el crecimiento económico, social, político y cultural de la comunidad.

El continente americano no ha sido ajeno a este fenómeno, y en países como México (2007); Venezuela (2003,2009 y 2010) y Chile (2004). En Colombia se conoce que la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia – UPTC (2009) y la Universidad Nacional de Colombia han comenzado a dar importancia al capital intelectual y ha sido utilizando para gestionar el recurso humano o el conocimiento como componentes fundamentales del capital intelectual.

2.3 Modelos de Medición y de Gestión del Capital Intelectual

Desde la óptica organizacional, el capital intelectual es una herramienta para mejorar la gestión administrativa que requiere ser medido y para lograrlo se han diseñado varios modelos que se presenta en la Tabla 2-1.

Tabla 2-1 Modelos de Medición del Capital Intelectual en las organizaciones

ENFOQUE	MODELO	AUTOR	AÑO, PAIS	CARACTERISTICAS
Financiero-Administrativo	Navigator of Skandia	L. Edvinson	1997, Suecia	Posee cuatro enfoques: Financiero, al cliente, de proceso, de renovación y desarrollo y de enfoque.
	Technology Broker	Annie Brooking	1996, Reino Unido	El capital intelectual está compuesto por: activos de mercado, activos de propiedad intelectual, activos humanos, activos de infraestructuras.
	Canadian Imperial Bank of Commerce	H. Saint Onge	1996, Canadá	Relaciona la medición del capital intelectual con el aprendizaje organizacional.
	University Of Western Ontario	N. Bontis	1996, Canadá	Analiza la relación causa-efecto de los componentes del capital intelectual con los resultados obtenidos por la organización.
Estratégico - Corporativo	Intelect: IU. Euroforum Escorial	E. Bueno, E. y S. Azúa	1997, España	El capital intelectual lo componen el capital humano, el capital estructural y el capital relacional. Cada componente debe ser medido y gestionado desde una perspectiva temporal que incluya el futuro. .
	Balanced Business Scorecard	Kaplan y Norton	1996, USA	Posee cuatro perspectivas: Financiera, Cliente, Proceso interno y Aprendizaje y crecimiento.
Social - Evolutivo	Nova	Camisón; Palacios y Devece	2000, España	Está compuesto por el capital humano, capital organizativo, capital social y capital de innovación y aprendizaje.
	Intellectus	E. Bueno	2003, España	Está compuesto por el capital humano, el capital estructural (compuesto por el capital organizacional y el tecnológico) y el capital relacional (integrado por el capital negocio y el capital social)

Fuente: Elaboración propia a partir de Bueno, 2003

2.3.1 Modelo Intellectus

Este modelo es el resultado de la discusión y el debate de agentes públicos y privados dentro del Foro del Conocimiento e Innovación “Intellectus” del Instituto Universitario de Investigación –IADE- de la Universidad Autónoma de Madrid. Se adapta a cualquier tipo de organización por su flexibilidad, adaptabilidad e innovación que vincula los elementos relacionados con el individuo y con la organización desde la perspectiva endógena sin desconocer el vínculo existente en los elementos relacionados con los nexos que existen entre la organización y su entorno desde una perspectiva exógena (Ordoñez, 2003).

Su estructura es de forma “arborescente” (Bueno, Salmador & Merino, 2008, p54) en el primer nivel se ubican los componentes del capital intelectual, es decir, el capital humano, el capital estructural y el capital relacional.

Dentro de este modelo el capital humano son todas las valores y actitudes; las aptitudes y capacidades de cada persona vinculada a la organización y que se alinean con los “retos y valores de la organización” (Bueno, Salmador & Merino, 2008, p54). El capital estructural da importancia a dos aspectos: el primero al conocimiento que la organización ha logrado sistematizar de sus empleados a través de la cultura, la estructura, el aprendizaje organizativo dando origen al Capital Organizativo y el segundo aspecto son los esfuerzos que la organización hace en: investigación, desarrollo, innovación, dotación tecnológica y propiedad intelectual. El capital relacional se compone del capital negocio constituido por las relaciones que la organización tiene con: clientes, proveedores, competencia, medios de comunicación y entidades que promueven el mejoramiento y la calidad. El segundo componente lo integran las relaciones que la organización tiene con: inversionistas, gobierno, defensa del medio ambiente y comunidad en general.

El segundo nivel del modelo Intellectus se identifican los elementos que integran cada componente. Para el capital humano los elementos o grupos de intangibles que se relacionan con las personas y estos son los valores y las actitudes; las aptitudes y las capacidades.

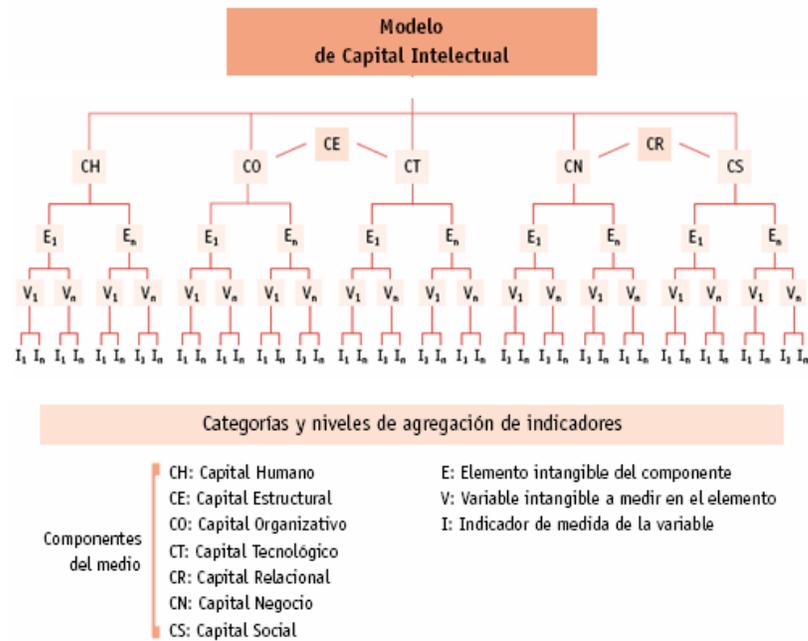
Los valores permiten el desempeño y facilitan la comprensión de las actitudes. Los valores se guían por las creencias, las actitudes, el comportamiento y representan las características que se presentan en el entorno laboral (Valbuena, Morillo y Salas, 2006), mientras que las aptitudes se relacionan con el conocimiento individual y las capacidades reúnen destrezas e implican tener la actitud (Villarini, citado por Rodríguez, 2007)

Los elementos que componen el capital organizativo son la cultura organizacional; la estructura, el aprendizaje organizativo y los procesos y los elementos del capital tecnológico son: el esfuerzo en I+D+i, la dotación tecnológica y la propiedad intelectual.

El capital negocio está compuesto por los siguientes elementos: relaciones con proveedores, relaciones con aliados, relaciones con competidores, relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa y por las relaciones con las instituciones de promoción y mejora de la calidad en el capital social se identifican los siguientes elementos: las relaciones con accionistas, instituciones e inversores; relaciones con administraciones públicas; relaciones con la defensa del medio ambiente; relaciones sociales; reputación corporativa y otras relaciones con la sociedad.

En el tercer nivel se desprenden las variables identificadas en cada elemento y para lo que el modelo da la libertad a cada organización para su diseño al igual que los indicadores que permiten medir y gestionar la variables y que se ubican en el último nivel (Bueno, Merino & Salmador, 2008). Este modelo se muestra a través de la figura 2-4

Figura 2-4 Modelo Intellectus



Fuente: IADE, 2003

Los elementos del modelo Intellectus generan la información necesaria para tomar “decisiones con sentido estratégico” (Bueno, Merino & Salmador, 2008, p55) y permiten el mejoramiento de la organización., se detallan en la tabla 2-2

Tabla 2-2 Elementos del Modelo Intellectus

COMPONENTES				
Capital Humano	Capital Organizativo	Capital Tecnológico	Capital Negocio	Capital Social
ELEMENTOS				
Valores y aptitudes	Cultura organizacional	Esfuerzo en I+D+i	Relaciones con los clientes	Relaciones con accionistas, instituciones e inversores;
Aptitudes	Estructura organizativa	Dotación tecnológica	Relaciones con proveedores	Relaciones con administraciones públicas
Capacidades	Aprendizaje organizativo	Propiedad Intelectual	Relaciones con aliados	Relaciones con la defensa del medio ambiente
	Procesos		Relaciones con competidores	Relaciones sociales
			Relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa	Reputación corporativa
			Relaciones con las instituciones de promoción y mejora de la calidad	Otras relaciones con la sociedad.
VARIABLES				
INDICADORES (Categorías y Niveles)				

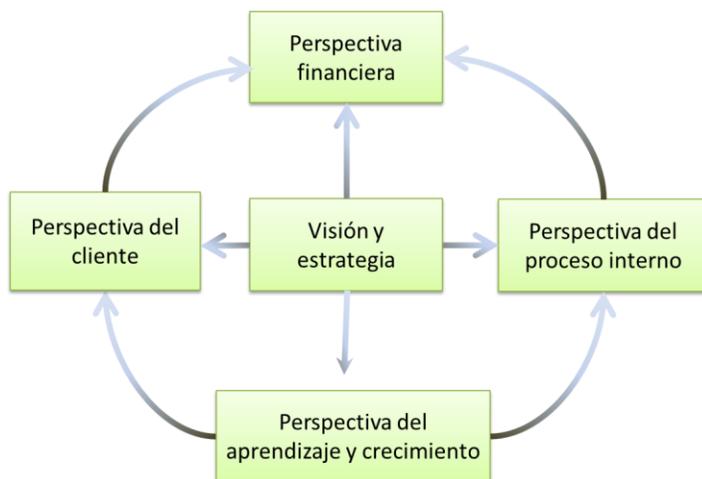
Fuente, (Bueno, Merino & Salmador, 2008, p55).

2.3.2 The Balanced Scorecard – BSC (Cuadro de Mando Integral – CMI)

Es un modelo de gestión desarrollado por Robert Kaplan y David Norton desde 1990 que proporciona una estructura de indicadores que se derivan de la “visión y estrategia de la organización” (Kaplan & Norton, 1997, p21) lo que permite medir la capacidad que tienen los diferentes subsistemas de una organización para generarle valor.

Este modelo contempla la misión de la organización porque ésta permite identificar de manera clara la razón de ser de la compañía, su propósito básico y describe la forma en que generara valor al cliente y la visión permite alcanzar la estrategia organizacional propuesta, razón por la cual el CMI parte de la visión y de la estrategia para encaminar todos los esfuerzos de la organización hacia el logro de dicha estrategia a partir de la vinculación de los objetivos estratégicos propuestos y la identificación y alineación de las iniciativas a través de la perspectiva financiera, de procesos internos, del clientes y de aprendizaje y crecimiento sector (Kaplan & Norton, 2004) como lo muestra la figura 2-5.

Figura 2-5 Cuadro de mando integral



Fuente: Kaplan y Norton, 1997.

La perspectiva financiera se centra en el crecimiento y diversificación de los ingresos, la reducción de costos y mejoramiento de la productividad y el uso de los activos o estrategia de inversión. Los indicadores financieros pueden ser ajustados al sector al que pertenece la organización, al entorno y a su estrategia. Los demás objetivos de la organización deben alinearse a los objetivos financieros (Kaplan & Norton, 1997).

La perspectiva del cliente permite identificar y conocer la forma de satisfacer efectivamente los clientes generando valor en la organización, se centra básicamente en identificar la cuota del mercado de la organización y en el incremento, adquisición, satisfacción y rentabilidad de los clientes. La cuota de mercado refleja el número de clientes y el volumen de unidades vendidas por la organización en un mercado dado; el incremento de clientes muestra el porcentaje de clientes que la organización atrae; la retención de clientes se relaciona con el porcentaje de clientes retenidos y las relaciones que la organización mantiene con sus clientes; la rentabilidad del cliente es el beneficio neto que le representa a la organización su clientela una vez descontados los gastos incurridos en su retención y la satisfacción del cliente permite conocer y evidenciar la efectividad operacional de la organización, generando retención de clientes y atracción de nuevos clientes (Kaplan & Norton, 1997).

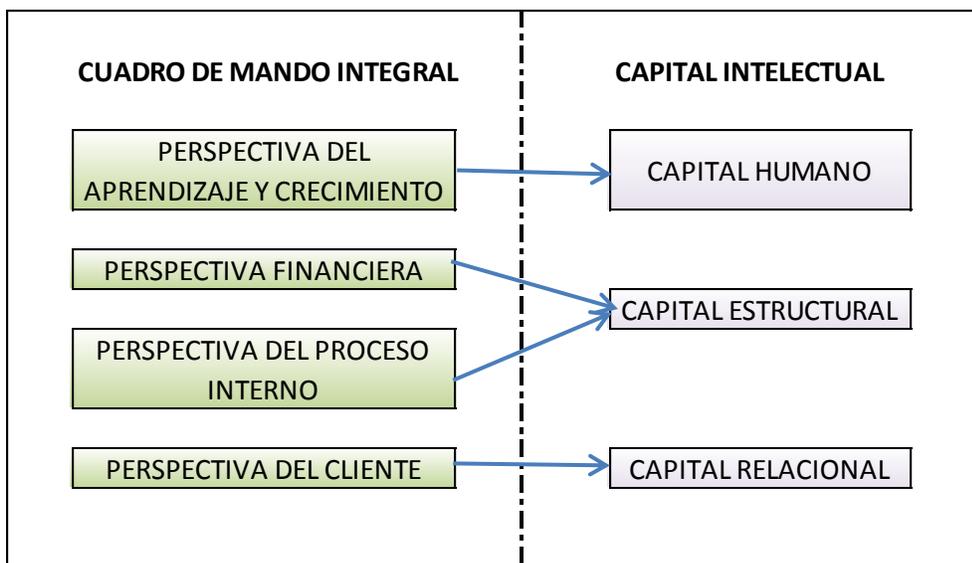
En la perspectiva del proceso interno, se identifican los procesos que le permiten a la organización satisfacer los objetivos de los inversionistas y de los clientes. Un factor determinante en esta perspectiva es la innovación porque permite la investigación, el diseño y el desarrollo de nuevos productos y servicios con base en características como el costo, la calidad el tiempo y la actuación (Kaplan & Norton, 1997).

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento, se centra en las capacidades de los empleados, las capacidades de los sistemas de información y la motivación, la delegación de poder y la coherencia de objetivos como ejes fundamentales para el planteamiento de los objetivos (Kaplan & Norton, 1997).

El valor de una organización en términos de Kaplan y Norton (2004) se genera a partir del desempeño financiero, de los procesos, de los activos intangibles y de los objetivos que se plantean para cada uno de las perspectivas.

Cada una de las perspectivas del CMI tienen una correspondencia con los componentes del capital intelectual, así: la perspectiva del aprendizaje y crecimiento posee tres categorías principales: Capacidades de los empleados; capacidades de los sistemas de información y motivación, delegación de poder y coherencia de objetivos (Kaplan y Norton, 2004). Categorías que se validan con el conocimiento que cada empleado posee, es decir, con el capital humano. La perspectiva financiera posee como características el crecimiento y diversificación de los ingresos; la reducción de costos/mejora de la productividad y la utilización de los activos/estrategia de inversión; mientras que la perspectiva de proceso interno permite identificar los procesos que generan valor a la organización y los recursos necesarios para evidenciar ese valor, estas dos perspectivas tienen una correspondencia con el capital estructural y la perspectiva del cliente facilita la identificación de todos los factores que permiten generar valor al cliente incluye la segmentación del mercado, el incremento de los clientes, la satisfacción del cliente y su retención, factores que traducidos con el capital intelectual se traducen al capital relacional. El paralelo entre el cuadro de mando integral y el capital intelectual, se muestra en la figura 2-6.

Figura 2-6 Paralelo entre el Cuadro de Mando Integral y Capital Intelectual.



Fuente: Propia, a partir de Kaplan y Norton (1997); Bueno (2003) y Edvinsson y Malone, 2004.

3. Diagnóstico y Caracterización del Capital Intelectual de la Unidad de Análisis del Caso

La Unidad Central del Valle del Cauca, es un establecimiento público de educación superior de orden municipal, creada por el Consejo municipal de Tuluá por medio del acuerdo No. 024 de junio de 1971 con el fin de ofrecerle a la juventud de la región centro vallecaucana una oportunidad de formación profesional y a la sociedad la prestación de servicios investigativos, técnicos y sociales que incrementaran el nivel moral, intelectual y económico de la región (Acuerdo N° 024, 1971) que cuenta con los siguientes programas académicos propios en la modalidad de presencial: Medicina Enfermería, Ing. de Sistemas, Ing. Industrial, Ing. Ambiental, Ing. Electrónica, Contaduría Pública, Administración de Empresas, Comercio Internacional, Derecho, Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Educación Física, Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Lenguas Extranjeras. En la modalidad de distancia posee: Tecnología Agropecuaria Ambiental y Tecnología en Logística Empresarial, Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Sociales. En convenio con la UPTC tiene los siguientes programas académicos en la modalidad de distancia: Regencia De Farmacia, Gestión En Salud, Obras Civiles, Electricidad, Lic. En Matemática, Humanidades Y Lengua Castellana y en postgrado existe el programa de: Derecho Administrativo.

Por medio del diagnóstico a su capital intelectual es posible caracterizar cada uno de sus componentes, ya que un diagnóstico es una herramienta que permite potencializar los recursos y sirve para fortalecer el proceso de toma de decisiones (Vidal, 2004), para realizarlo, es necesario identificar conocimientos, capacidades y actitudes del docente y del funcionario, y también identificar aspectos internos de la institución y la relación que ella tiene con estudiantes y egresados como usuarios directos del servicio que ofrece.

3.1 Diagnóstico

3.1.1 Capital Humano Ucevista (CHUV)

Son todos los conocimientos formales e informales de cada una de las personas vinculadas laboralmente a la institución. El conocimiento explícito está directamente relacionado con la formación académica y el conocimiento tácito con la experiencia adquirida a través de su vida laboral. Dentro de la UCEVA, existen dos fuerzas laborales, por un lado están los docentes quienes ejecutan procesos misionales y por el otro están las personas que apoyan la función académica y administrativa de la institución esta diferenciación genera que se pueda clasificar el capital humano de la UCEVA en: docentes y administrativos.

La vinculación del capital humano de la institución se lleva a cabo bajo parámetros legales establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) una vez inscritos los cargos vacantes dentro de la planta administrativa. En el caso de los docentes se lleva a cabo por convocatorias que se diseñan de acuerdo con las necesidades de los programas y de las asignaturas para lo cual se diseñan los perfiles. El proceso de diseño de estos perfiles es realizado por las autoridades académicas de la institución.

El desarrollo humano se relaciona con los procesos de capacitación, entrenamiento y promoción del personal. En la actualidad no existe un programa bien definido que permita el desarrollo humano. El proceso de evaluación del desempeño se realiza también de acuerdo con la normatividad del DAFP. A continuación se presentan los resultados alcanzados con la información analizada en las hojas de vida y suministrada por los docentes y administrativos a través de las encuestas.

Capital Humano docente (CHD): Se distribuyen en la planta de la siguiente manera: El 84,8% (330) de los docentes son de hora cátedra y el 15,2% (59) pertenece a la modalidad de tiempo completo. Sin embargo, existen funcionarios administrativos que están vinculados mediante la modalidad de docentes tiempo completo que se incluyen en la planta de administrativos, además porque dedican más tiempo a estas labores (Tabla 3-1).

Tabla 3-1 Distribución planta docente de la UCEVA

Tipo de Vinculación		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Tiempo Completo	330	84,8	84,8	84,8
	Hora Cátedra	59	15,2	15,2	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Conocimiento Formal: Es la información recibida en centros de educación formal (escuelas, colegios e instituciones de educación superior) y que contribuyen al logro de la misión y la visión de la UCEVA. El nivel académico de los docentes de la UCEVA se conoció por medio de la información suministrada por la oficina de gestión humana y bienestar institucional y se tomó la población completa de docentes, es decir, 330 docentes hora cátedra donde 6 docentes tienen un nivel académico de secundaria, 3 técnico o tecnológico, 126 profesionales, 173 especialistas y 22 docentes tienen un nivel académico de maestría. Causó interés el número de docentes hora cátedra que no tienen formación profesional y en el trabajo de campo se pudo evidenciar que estos docentes tienen a su cargo procesos de aprendizaje en áreas artísticas sobretodo en danza o alguna disciplina deportiva. En el caso de los docentes tiempo completo, 22 docentes están en el nivel profesional, 26 en especialización y 11 en maestría (Tabla 3-2)

Tabla 3-2 Formación académica de la planta de docentes según su clase

Tipo de Vinculación		FORMACION ACADEMICA					Total
		Secundaria	Técnico/ tecnológico	Profesional	Especialización	Maestría	
CLASE	Hora Cátedra	6	3	126	173	22	330
	Tiempo completo	0	0	22	26	11	59
Total		6	3	148	199	33	389

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

La UCEVA le ha otorgado el título profesional a 104 (46%) docentes hora cátedra y a 10 (16,9%) docentes tiempo completo (Tabla 3-3).

Tabla 3-3 Docentes egresados de la UCEVA

Tipo de Vinculación		UCEVA	OTRA INST.	Total
CLASE	Hora Cátedra	104	226	330
	Tiempo completo	10	49	59
Total		114	275	389

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Conocimiento informal: es la aplicación en la UCEVA de todo el conocimiento adquirido a través de la vivencia personal, laboral y social por medio del tiempo de vinculación con la UCEVA. En los docentes hora cátedra 172 tienen menos de 5 años de vinculación, mientras que 69 llevan más de 5 años y menos de 10 años, 56 docentes tienen un tiempo de servicio mayor a 10 años y menos de 20 años, 25 docentes hora cátedra presenta más de 20 años y menos de 30 años de servicio, existen 8 docentes con un tiempo de servicio superior a 31 años.

En los docentes tiempo completo se observó que 24 tienen menos de 5 años de vinculación, 12 llevan más de 5 años y menos de 10 años de vinculación, 17 llevan más de 10 años y menos de 20 años de vinculación, 5 docentes tiempo completo llevan más de 20 años y menos de 30 años y 1 docente tiempo completo lleva más de 30 años de vinculación (Tabla 3-4)

Tabla 3-4 Tiempo de servicio de los docentes de la UCEVA

Tipo de vinculación		Tiempo de Servicio					Total
		Inferior a 5 años	Superior a 5 año e inferior a 10	Superior 10 e inferior a 20 años	Superior a 20 e inferior a 30 años	Superior a 30 años	
CLASE	Hora Cátedra	172	69	56	25	8	330
	Tiempo completo	24	12	17	5	1	59
Total		196	81	73	30	9	389

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Género: la planta docente de la UCEVA está compuesta por el 71% de hombres y por el 29% de mujeres (Tabla 3-5)

Tabla 3-5 Distribución de la planta docente de la UCEVA por género

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	113	29,0	29,0	29,0
	Masculino	276	71,0	71,0	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Edad: El 10% de los docentes de la UCEVA tienen entre 20 y 30 años, 20,6% tienen entre 31 y 40 años, el 32,1% tienen entre 41 y 50 años, el 3,6% tienen entre 51 y 60 años y el 33,7% tienen más de 60 años (Tabla 3-6)

Tabla 3-6 Edad de la planta docente de la UCEVA

EDAD DOCENTES UCEVA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Entre 20 y 30 años	39	10,0	10,0	10,0
	Entre 31 y 40 años	80	20,6	20,6	30,6
	Entre 41 y 50 años	125	32,1	32,1	62,7
	Entre 51 y 60 años	14	3,6	3,6	66,3
	Mayor de 60 años	131	33,7	33,7	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Al relacionar estas dos variables se puede observar que de las 113 mujeres docentes, 16 tienen entre 20 y 30 años, 32 tienen entre 31 y 40 años, 39 tienen entre 41 y 50 años, 2 tienen entre 51 y 60 años y 24 mujeres tienen más de 60 años. De los 276 docentes hombres 23 tienen entre 20 y 30 años, 48 tienen entre 31 y 40 años, 86 docentes tienen 41 y 50 años, 12 tienen entre 51 y 60 años y 107 docentes tienen más de 60 años (Tabla 3-7)

Tabla 3-7 Relación edad, género en los docentes de la UCEVA

Opciones		GENERO		Total
		Femenino	Masculino	
EDAD	Entre 20 y 30 años	16	23	39
	Entre 31 y 40 años	32	48	80
	Entre 41 y 50 años	39	86	125
	Entre 51 y 60 años	2	12	14
	Mayor de 60 años	24	107	131
Total		113	276	389

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Capacidades: La información recolectada a través de las encuestas muestra los siguientes resultados en cuanto a capacidades personales e institucionales.

- Planeación y control de actividades docentes

Afirmación 1: Antes de iniciar las labores académicas determina los espacios físicos donde llevará a cabo cada sesión de clase (aula, laboratorio, sala de sistemas, espacios abiertos, sala de audiovisuales, etc.)

El 62,3% de los encuestados aseguran que antes de iniciar las labores académicas determina los espacios físicos donde llevará a cabo cada sesión de clase; así mismo el 23,3% casi siempre realiza esta actividad; el 7,5% la realiza algunas veces; el 5% ocasionalmente la realiza y el 1,9% no tiene determina los espacios físicos donde llevará a cabo cada una de las sesiones de clase (Tabla 3-8).

Tabla 3-8 Antes de iniciar las labores académicas determina los espacios físicos donde llevará a cabo cada sesión de clase (aula, laboratorio, sala de sistemas, espacios abiertos, sala de audiovisuales, etc.)

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	1,9	1,9	1,9
	Ocasionalmente	8	5,0	5,0	6,9
	Algunas veces	12	7,5	7,5	14,5
	Casi siempre	37	23,3	23,3	37,7
	Siempre	99	62,3	62,3	100,0
Total		159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 2: Al inicio de las labores académicas está preparado el contenido de cada sesión, material de lectura, material audiovisual y las guías de evaluación de cada una de estas actividades

El 71,1% de los docentes siempre prepara el contenido de cada sesión, material de lectura, material audiovisual y las guías de evaluación de cada una de las actividades

académicas, mientras que el 23,3% casi siempre lo hace, el 1,9% algunas veces lo hace, el 0,6% ocasionalmente y el 3,1% nunca lo hace (Tabla 3-9)

Tabla 3-9 Al inicio de las labores académicas está preparado el contenido de cada sesión, material de lectura, material audiovisual y las guías de evaluación de cada una de estas actividades

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	5	3,1	3,1	3,1
	Ocasionalmente	1	,6	,6	3,8
	Algunas veces	3	1,9	1,9	5,7
	Casi siempre	37	23,3	23,3	28,9
	Siempre	113	71,1	71,1	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 3: Programa las actividades que deberá realizar el estudiante fuera de clase

El 64,8% de los docentes encuestados siempre programa las actividades que los estudiantes deben realizar fuera de clase, el 23,9% casi siempre programa estas actividades, el 4,4% algunas veces o nunca lo hace, el 1,3% ocasionalmente lo hace y este mismo porcentaje no respondió esta pregunta (Tabla 3-10)

Tabla 3-10 Programa las actividades que deberá realizar el estudiante fuera de clase

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	4,4	4,4	4,4
	Ocasionalmente	2	1,3	1,3	5,7
	Algunas veces	7	4,4	4,4	10,1
	Casi siempre	38	23,9	23,9	34,0
	Siempre	103	64,8	64,8	98,7
	N/R	2	1,3	1,3	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 4: Hace un seguimiento a la planeación académica diseñada y realiza los ajustes de acuerdo con las necesidades detectadas.

El 49,7% de los docentes encuestados siempre le realiza un seguimiento a la planeación académica diseñada y realiza los ajustes de acuerdo con las necesidades detectadas, el 35,8% casi siempre lo hace, el 6,9% algunas veces, el 3,8% ocasionalmente lo hace y el 2,5% nunca lo hace. El 1,3% no respondió (Tabla 3-11)

Tabla 3-11 Hace un seguimiento a la planeación académica diseñada y realiza los ajustes de acuerdo con las necesidades detectadas

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	4	2,5	2,5	2,5
	Ocasionalmente	6	3,8	3,8	6,3
	Algunas veces	11	6,9	6,9	13,2
	Casi siempre	57	35,8	35,8	49,1
	Siempre	79	49,7	49,7	98,7
	N/R	2	1,3	1,3	100,0
Total		159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 5: Realiza una evaluación diagnóstica a los estudiantes para conocer sus conocimientos, habilidades o destrezas y utiliza la evaluación para realizar los ajustes necesarios a su planeación académica

El 40,3% siempre realiza dicha evaluación diagnóstica, el 36,5% casi siempre la utiliza, el 13,8% algunas veces realiza esta evaluación, el 4,4% ocasionalmente la lleva a cabo y el mismo porcentaje nunca la realiza, un docente (0,6%) no respondió esta pregunta (Tabla 3-12)

Tabla 3-12 Realiza una evaluación diagnóstica a los estudiantes para conocer sus conocimientos, habilidades o destrezas y utiliza la evaluación para realizar los ajustes necesarios a su planeación académica

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	4,4	4,4	4,4
	Ocasionalmente	7	4,4	4,4	8,8
	Algunas veces	22	13,8	13,8	22,6
	Casi siempre	58	36,5	36,5	59,1
	Siempre	64	40,3	40,3	99,4
	N/R	1	,6	,6	100,0
Total		159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 6: Lleva a cabo actividades que le permiten conocer el progreso de los estudiantes en el proceso formativo.

El 56 % siempre ejecuta estas actividades, el 30,8% casi siempre las ejecuta, el 6,9% algunas veces, el 3,1% ocasionalmente y el 1,9% nunca realiza estas actividades y el 1,3% no respondió esta pregunta (Tabla 3-13)

Tabla 3-13 Lleva a cabo actividades que le permiten conocer el progreso de los estudiantes en el proceso formativo

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	1,9	1,9	1,9
	Ocasionalmente	5	3,1	3,1	5,0
	Algunas veces	11	6,9	6,9	11,9
	Casi siempre	49	30,8	30,8	42,8
	Siempre	89	56,0	56,0	98,7
	N/R	2	1,3	1,3	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

- Desarrollo de Herramientas de Apoyo en la Labor Docente

Afirmación 7: Utiliza lecturas comentadas, discusiones grupales, exposición, proyectos de investigación, solución de ejercicios individuales, presentación de películas y videos como herramientas de apoyo en la labor docente.

El 56% de los docentes encuestados siempre utiliza lecturas comentadas, discusiones grupales, exposiciones, proyectos de investigación, solución de ejercicios individuales, presentación de películas y videos como herramientas de apoyo en la labor docente, el 28,9% casi siempre utiliza este tipo de apoyos, el 10,1% algunas veces y el 2,5% ocasionalmente o nunca las utiliza (Tabla 3-14)

Tabla 3-14 Utiliza lecturas comentadas, discusiones grupales, exposición, proyectos de investigación, solución de ejercicios individuales, presentación de películas y videos como herramientas de apoyo en la labor docente.

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	4	2,5	2,5	2,5
	Ocasionalmente	4	2,5	2,5	5,0
	Algunas veces	16	10,1	10,1	15,1
	Casi siempre	46	28,9	28,9	44,0
	Siempre	89	56,0	56,0	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 8: Son actividades para que los estudiantes realicen fuera de clase: la elaboración de ensayos por escrito, la participación en foros, la resolución de casos prácticos, la elaboración de trabajos de investigación y el reporte de lecturas.

El 39% de los docentes encuestados siempre deja este tipo de actividades para que el estudiante desarrolle fuera del aula de clase, el 36,5% casi siempre lo hace, el 18,2% algunas veces lo hace, el 3,1% ocasionalmente lo hace y el 2,5% nunca lo hace (Tabla 3-15)

Tabla 3-15 Son actividades para que los estudiantes realicen fuera de clase: la elaboración de ensayos por escrito, la participación en foros, la resolución de casos prácticos, la elaboración de trabajos de investigación y el reporte de lecturas

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	4	2,5	2,5	2,5
	Ocasionalmente	5	3,1	3,1	5,7
	Algunas veces	29	18,2	18,2	23,9
	Casi siempre	58	36,5	36,5	60,4
	Siempre	62	39,0	39,0	99,4
	N/R	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

- Innovación en las Prácticas Docentes

Afirmación 9: En el aula de clase se propician espacios para estimular ideas y opiniones de los estudiantes.

El 61,6% de los docentes encuestados siempre propicia espacios para estimular ideas y opiniones de los estudiantes; el 26,4% casi siempre propicia estos espacios; el 6,9% algunas veces; el 1,9% ocasionalmente, el 1,9% nunca propicia espacios para estimular ideas y opiniones de los estudiantes y el 1,3% no responde esta pregunta (Tabla 3-16)

Tabla 3-16 En el aula de clase se propician espacios para estimular ideas y opiniones de los estudiantes

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	1,9	1,9	1,9
	Ocasionalmente	3	1,9	1,9	3,8
	Algunas veces	11	6,9	6,9	10,7
	Casi siempre	42	26,4	26,4	37,1
	Siempre	98	61,6	61,6	98,7
	N/R	2	1,3	1,3	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 10: Usa el chat, el correo electrónico y las consultas en páginas Web como herramientas para el desarrollo de la asignatura que usted imparte.

El 42,8% siempre usa el chat, el correo electrónico y las consultas en páginas Web como herramientas para el desarrollo de la asignatura que imparte; el 30,2% casi siempre usa estas herramientas, el 15,7% algunas veces; el 5% ocasionalmente; el 5,7% nunca usa el chat, el correo electrónico y las consultas en páginas Web como herramientas para el desarrollo de la asignatura que imparte y el 0,6% no respondió la pregunta (Tabla 3-17)

Tabla 3-17 Usa el chat, el correo electrónico y las consultas en páginas Web como herramientas para el desarrollo de la asignatura que usted imparte

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	5,7	5,7	5,7
	Ocasionalmente	8	5,0	5,0	10,7
	Algunas veces	25	15,7	15,7	26,4
	Casi siempre	48	30,2	30,2	56,6
	Siempre	68	42,8	42,8	99,4
	N/R	1	,6	,6	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

- Interacción con los estudiantes

Afirmación 11: En el aula de clase se evidencia que la participación del estudiante es continua y fluida.

El 34% de los docentes encuestados afirman que siempre evidencia esta participación, el 45,3% casi siempre, el 15,7% algunas veces, el 3,1% ocasionalmente, el 0,6% nunca evidencia esta participación del estudiante y el 1,3% no respondió esta pregunta (Tabla 3-18)

Tabla 3-18 En el aula de clase se evidencia que la participación del estudiante es continua y fluida

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	,6	,6	,6
	Ocasionalmente	5	3,1	3,1	3,8
	Algunas veces	25	15,7	15,7	19,5
	Casi siempre	72	45,3	45,3	64,8
	Siempre	54	34,0	34,0	98,7
	N/R	2	1,3	1,3	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 12: Publica artículos en los medios (revistas o periódico) que la institución posee para difundir el conocimiento.

El 6,3% siempre publica artículos en estos medios, el 13,8% casi siempre lo hace, el 24,5% algunas veces, el 20,8% ocasionalmente y el 31,4% nunca publica artículos en los medios de la UCEVA, existe un 3,1% de los docentes que no dieron respuesta a esta pregunta (Tabla 3-19)

Tabla 3-19 Publica artículos en los medios (revistas o periódico) que la institución posee para difundir el conocimiento

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	50	31,4	31,4	31,4
	Ocasionalmente	33	20,8	20,8	52,2
	Algunas veces	39	24,5	24,5	76,7
	Casi siempre	22	13,8	13,8	90,6
	Siempre	10	6,3	6,3	96,9
	N/R	5	3,1	3,1	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Al relacionar esta afirmación con los docentes hora cátedra se identificó que 46 de ellos afirman que nunca han publicado artículos, 29 ocasionalmente, 30 algunas veces, 14 casi siempre y solamente 4 de ellos siempre publican artículos, 3 docentes hora cátedra no dieron respuesta. En el caso de los docentes tiempo completo, 6 de ellos siempre publica artículos en los medios de la UCEVA, 8 casi siempre, 9 algunas veces, 4 ocasionalmente e igual número de docentes tiempo completo nunca lo hacen (Tabla 3-20)

Tabla 3-20 Relación entre la publicación de artículos con el tipo de docentes

Publica artículos en los medios (revistas o periódico) que la institución posee para difundir el conocimiento.		TIPO		Total
		Hora cátedra	tiempo completo	
Validos	Nunca	46	4	50
	Ocasionalmente	29	4	33
	Algunas veces	30	9	39
	Casi siempre	14	8	22
	Siempre	4	6	10
	N/R	3	2	5
Total		126	33	159

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

- Aprovechamiento de Espacios y Herramientas Institucionales

Afirmación 13: Utiliza las bases de datos que la biblioteca ofrece como herramientas tecnológicas para la ampliación del conocimiento.

El 38,4% casi siempre utiliza las bases de datos que la biblioteca ofrece como herramientas tecnológicas para la ampliación del conocimiento; el 27,7% algunas veces, el 15,1% siempre, el 11,3% ocasionalmente, el 6,3% nunca utiliza las bases de datos que la biblioteca ofrece como herramientas tecnológicas para la ampliación del conocimiento y el 1,3% no responde (Tabla 3-21)

Tabla 3-21 Utiliza las bases de datos que la biblioteca ofrece como herramientas tecnológicas para la ampliación del conocimiento

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	10	6,3	6,3	6,3
	Ocasionalmente	18	11,3	11,3	17,6
	Algunas veces	44	27,7	27,7	45,3
	Casi siempre	61	38,4	38,4	83,6
	Siempre	24	15,1	15,1	98,7
	N/R	2	1,3	1,3	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 14: Hace uso de los servicios que bienestar institucional ofrece a los docentes de la UCEVA.

El 22% nunca hace uso de los servicios que bienestar institucional ofrece a los docentes de la UCEVA, el 23,3% ocasionalmente, el 20,1% algunas veces, el 19,5% casi siempre y el 14,5% siempre hace uso de los servicios que bienestar institucional ofrece a los docentes de la UCEVA (Tabla 3-22)

Tabla 3-22 Hace uso de los servicios que bienestar institucional ofrece a los docentes de la UCEVA

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	35	22,0	22,0	22,0
	Ocasionalmente	37	23,3	23,3	45,3
	Algunas veces	32	20,1	20,1	65,4
	Casi siempre	31	19,5	19,5	84,9
	Siempre	23	14,5	14,5	99,4
	N/R	1	,6	,6	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

- Capacidad para Adquirir Nuevos Conocimientos

Afirmación 15: Participa en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento

El 48,4% de los docentes encuestados siempre participa en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento; el 35,8% casi siempre; el 10,1% algunas veces y el 3,1% nunca participa en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento (Tabla 3-23)

Tabla 3-23 Participa en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	5	3,1	3,1	3,1
	Ocasionalmente	4	2,5	2,5	5,7
	Algunas veces	16	10,1	10,1	15,7
	Casi siempre	57	35,8	35,8	51,6
	Siempre	77	48,4	48,4	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Teniendo en cuenta que existen docentes hora cátedra y tiempo completo, es necesario mostrar cómo es la participación en congresos, seminarios o eventos académicos que

actualizan el conocimiento dependiendo de su vinculación. Del total de los docentes encuestados 68 docentes hora cátedra y 9 docentes tiempo completo siempre participan en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento; 42 docentes hora cátedra y 15 docentes tiempo completo casi siempre participan en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento; 11 docentes hora cátedra y 5 docentes tiempo completo algunas veces participan en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento; 2 docentes hora cátedra y 2 docentes tiempo completo ocasionalmente participan en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento y 3 docentes hora cátedra y 2 docentes tiempo completo nunca participan en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento (Tabla 3-24)

Tabla 3-24 Participación en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento, según el tipo de docente encuestado

Participa en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento		TIPO		Total
		Hora cátedra	tiempo completo	
	Nunca	3	2	5
	Ocasionalmente	2	2	4
	Algunas veces	11	5	16
	Casi siempre	42	15	57
	Siempre	68	9	77
Total		126	33	159

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

- Condiciones que Brinda la Institución para el Desarrollo de la Labor Docente

Afirmación 16: En la biblioteca como unidad de apoyo académico consigue material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado.

El 19,5% de los docentes encuestados afirman que siempre consiguen en la biblioteca material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado; el 34,6% afirman que casi siempre; el 29,6% afirman que algunas veces consiguen en la biblioteca material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado; el 9,4% ocasionalmente consiguen en la biblioteca material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado, el 6,3% nunca

consiguen en la biblioteca material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado y el 0,6% no responde (Tabla 3-25)

Tabla 3-25 En la biblioteca como unidad de apoyo académico consigue material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	10	6,3	6,3	6,3
	Ocasionalmente	15	9,4	9,4	15,7
	Algunas veces	47	29,6	29,6	45,3
	Casi siempre	55	34,6	34,6	79,9
	Siempre	31	19,5	19,5	99,4
	N/R	1	,6	,6	100,0
Total		159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 17: Dispone la biblioteca de las herramientas tecnológicas requeridas para el proceso formativo.

El 34% de los docentes encuestados afirman que la biblioteca siempre dispone de las herramientas tecnológicas requeridas para el proceso formativo, el 34% afirman que casi siempre; el 20,1% algunas veces; el 7,5% ocasionalmente; el 1,9% afirma que la biblioteca nunca dispone de las herramientas tecnológicas requeridas para el proceso formativo, mientras que el 2,5% no responde (Tabla 3-26)

Tabla 3-26 Dispone la biblioteca de las herramientas tecnológicas requeridas para el proceso formativo

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	1,9	1,9	1,9
	Ocasionalmente	12	7,5	7,5	9,4
	Algunas veces	32	20,1	20,1	29,6
	Casi siempre	54	34,0	34,0	63,5
	Siempre	54	34,0	34,0	97,5
	N/R	4	2,5	2,5	100,0
Total		159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 18: Cuando alguien solicita su consejo sobre cual institución de educación superior escoger para profesionalizarse, usted recomienda la UCEVA como primera opción.

El 73% de los docentes encuestados cuando alguien solicita su consejo sobre cual institución de educación superior escoger para profesionalizarse, siempre recomienda la UCEVA como primera opción; el 20,8% casi siempre; el 2,5% algunas veces; el 1,9% ocasionalmente y el 1,9% nunca recomienda la UCEVA como primera opción cuando alguien solicita su consejo sobre cual institución de educación superior escoger para profesionalizarse (Tabla 3-27).

Tabla 3-27 Cuando alguien solicita su consejo sobre cual institución de educación superior escoger para profesionalizarse, usted recomienda la UCEVA como primera opción

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	1,9	1,9	1,9
	Ocasionalmente	3	1,9	1,9	3,8
	Algunas veces	4	2,5	2,5	6,3
	Casi siempre	33	20,8	20,8	27,0
	Siempre	116	73,0	73,0	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Capital humano administrativo (CHA): Con base en la información recolectada se pudo determinar que por ser la UCEVA una institución de carácter público no posee mecanismos autónomos para la selección de su personal administrativo, ya que está regida por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) quien se encarga de seleccionar el personal administrativo una vez la institución reporte las vacantes existentes, sin embargo, existen algunos funcionarios que se han vinculado provisionalmente para no entorpecer las labores administrativas de la institución. Según el nivel jerárquico se clasifican en nivel directivo (15,3%), asesor (2,7%), profesional (20,7%), técnico (8,1%) y asistencial (53,2%) (Tabla 3-28)

Tabla 3-28 Clasificación del personal administrativo de acuerdo con el nivel jerárquico

Clasificación		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Directivo	17	15,3	15,3	15,3
	Asesor	3	2,7	2,7	18,0
	Profesional	23	20,7	20,7	38,7
	Técnico	9	8,1	8,1	46,8
	Asistencial	59	53,2	53,2	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Conocimiento formal: Para conocer el conocimiento formal del personal administrativo de la UCEVA se analizó toda la población, es decir, 111 funcionarios de todos los niveles jerárquicos. Este análisis se logró gracias a la información suministrada por la oficina de gestión humana y bienestar institucional, donde se observó que el 7,21% lograron el nivel de básica primaria; el 27,93% se encuentran en el nivel de formación secundaria; el 10,81% han alcanzado llegar al nivel profesional; el 26,13% son personas ubicadas en el nivel de especialización 21,62% y un 6,31% en el nivel de maestría (Tabla 3-29)

Tabla 3-29 Formación académica del personal administrativo de acuerdo con el nivel jerárquico

Clasificación	FORMACION ACADEMICA POR NIVEL JERARQUICO						Total	
	Básica Primaria	Secundaria	Técnico/tecnológico	Profesional	Especialización	Maestría		
NIVEL JERARQUICO	Directivo	0	0	0	4	8	5	17
	Asesor	0	0	0	0	3	0	3
	Profesional	0	0	0	9	12	2	23
	Técnico	0	3	4	2	0	0	9
	Asistencial	8	28	8	14	1	0	59
Total	8	31	12	29	24	7	111	
%	7,21%	27,93%	10,81%	26,13%	21,62%	6,31%	100%	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Se observó que el 58,3% de los profesionales son egresados de la UCEVA y el 41,7% son egresados de otra institución (Tabla 3-30)

Tabla 3-30 Institución que otorga el título profesional al personal administrativo

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	UCEVA	35	58,3	58,3	58,3
	OTRA INST.	25	41,7	41,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Dentro de la formación académica se tuvo en cuenta que a la fecha de corte del presente trabajo investigativo 17 de los funcionarios se encuentran adelantando algún programa académico sea en pregrado o postgrado y se distribuyen entre 35,3% adelantan estudios en el nivel profesional, 29,4% especialización y el 35,3% maestría (Tabla 3-31).

Tabla 3-31 Formación académica en curso del personal administrativo

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Profesional	6	35,3	35,3	35,3
	Especialización	5	29,4	29,4	64,7
	Maestría	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Conocimiento informal: Esta variable se asocia con la experiencia representada en el tiempo de vinculación que tiene cada uno de los funcionarios de la UCEVA, se detalla de la siguiente manera: El 52,3% lleva en la institución ente 10 y 20 años, el 23,4% lleva menos de 5 años de vinculación, el 9,9% lleva entre 20 y 30 años de servicio, el 8,1% lleva entre 5 y 10 años de servicio y el 6,3% se encuentra laborando en la institución más 30 años de servicio (Tabla 3-32)

Tabla 3-32 Tiempo de servicio del personal administrativo

Tiempo de servicio		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Inferior a 5 años	26	23,4	23,4	23,4
	Superior a 5 año e inferior a 10	9	8,1	8,1	31,5
	Superior 10 e inferior a 20 años	58	52,3	52,3	83,8
	Superior a 20 e inferior a 30 años	11	9,9	9,9	93,7
	Superior a 30 e inferior a 40 años	7	6,3	6,3	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Características personales:

Edad: De acuerdo con la observación realizada a la fecha de nacimiento de cada funcionario se calculó la edad actual al total (111) de los funcionarios y según este

cálculo resulta que el 38,7% del personal administrativo tienen entre 51 y 60 años, el 30,6% tienen entre 41 y 50 años, el 22,5% tienen entre 31 y 40 años, el 6,3% tienen entre 20 y 30 años y el 1,8% es mayor de 60 años (Tabla 3-33).

Tabla 3-33 Rangos de edad del personal administrativo

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Entre 20 y 30 años	7	6,3	6,3	6,3
	Entre 31 y 40 años	25	22,5	22,5	28,8
	Entre 41 y 50 años	34	30,6	30,6	59,5
	Entre 51 y 60 años	43	38,7	38,7	98,2
	Mayor de 60 años	2	1,8	1,8	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Género: El personal administrativo está compuesto por 70 mujeres que representan el 63,1% y por 41 hombres que equivale al 36,9% restante (Tabla 3-34)

Tabla 3-34 Distribución del personal administrativo de acuerdo al género

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	70	63,1	63,1	63,1
	Masculino	41	36,9	36,9	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Al relacionar la edad con el género se determina que del total de mujeres, el mayor número de ellas las encontramos en edades entre los 51 y los 60 años; en segundo lugar existen 18 mujeres entre los 31 y los 40 años, mientras que 17 se encuentran en el grupo de los 41 y los 50 años, en el último lugar encontramos 7 mujeres que se tienen entre 20 y 30 años y hay dos hombres mayores de 60 años.

En cuanto al personal administrativo de género masculino, 17 de ellos tienen entre 41 y 50 años; 15 entre 51 y 60 años y en el último lugar hay 7 hombres que están entre los 31 y 40 años, no hay personal administrativo del género masculino que tenga sea mayor a los 20 años y menor a 30 años (Tabla 3-35)

Tabla 3-35 Distribución de la planta administrativa dependiendo del género y la edad

Opciones		EDAD					Total
		Entre 20 y 30 años	Entre 31 y 40 años	Entre 41 y 50 años	Entre 51 y 60 años	Mayor de 60 años	
GENERO	Femenino	7	18	17	28	0	70
	Masculino	0	7	17	15	2	41
Total		7	25	34	43	2	111

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

En la estructura organizacional, las mujeres se distribuyen de la siguiente manera: 41 en el nivel asistencial, 20 en el nivel profesional, 6 en el nivel directivo, 2 en el nivel técnico y 1 en el nivel asesor; mientras que 18 de los hombres se encuentran desempeñando cargos de nivel asistencial; 11 en el nivel directivo, 7 en el técnico, 3 en el profesional y 2 en el nivel asesor (Tabla 3-36)

Tabla 3-36 Distribución de la planta administrativa de acuerdo con el género y el nivel jerárquico

Opciones		NIVEL JERARQUICO					Total
		Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	
GENERO	Femenino	6	1	20	2	41	70
	Masculino	11	2	3	7	18	41
Total		17	3	23	9	59	111

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Capacidades del personal administrativo:

Capacidad de planeación:

Afirmación 1: Tiene en cuenta la importancia de las tareas y el tiempo que requiere para llevarlas a cabo.

El 57% de los encuestados respondieron que siempre tienen en cuenta la importancia de las tareas y el tiempo que requiere para llevarlas a cabo, el 41,9% casi siempre tienen en cuenta la importancia de las tareas y el tiempo que requiere para llevarlas a cabo y el 1,2% de los encuestados no sabe o no responde. Lo anterior quiere decir, entonces que el personal administrativo planea sus labores, teniendo en cuenta la importancia de las mismas y también planea el tiempo requerido para llevarlas a cabo (Tabla 3-37)

Tabla 3-37 Tiene en cuenta la importancia de las tareas y el tiempo que requiere para llevarlas a cabo

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buena/casi siempre	36	41,9	41,9	41,9
	Excelente / siempre	49	57,0	57,0	98,8
	No sabe/ no responde	1	1,2	1,2	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Capacidad para desempeñar el trabajo con calidad:

Afirmación 2: Logra con precisión y pulcritud los resultados laborales planeados.

El 57% de los administrativos encuestados respondió que casi siempre logra la calidad en el desempeño de sus funciones y el 37,2% respondió que siempre lo logra, mientras que el 4,7% dice lograr la calidad algunas veces y el 1,2% no sabe o no responde (Tabla 3-38)

Tabla 3-38 Logra con precisión y pulcritud los resultados laborales planeados

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular / algunas veces	4	4,7	4,7	4,7
	Buena/casi siempre	49	57,0	57,0	61,6
	Excelente / siempre	32	37,2	37,2	98,8
	No sabe/ no responde	1	1,2	1,2	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Capacidad para realizar la cantidad de trabajo planeado:

Afirmación 3: Concluye de manera efectiva las tareas encomendadas en el periodo de tiempo estipulado

El 47,7% dicen que siempre concluyen de manera efectiva las tareas encomendadas en el periodo de tiempo estipulado, mientras que el 44,2% afirman que casi siempre logran concluir de manera efectiva las tareas encomendadas en el periodo de tiempo estipulado, el 5,8% afirma que algunas veces logra concluir de manera efectiva las tareas

encomendadas en el periodo de tiempo estipulado y el 1,2% ocasionalmente lo logran. Un 1,2% no respondieron la pregunta (Tabla 3-39)

Tabla 3-39 Concluye de manera efectiva las tareas encomendadas en el periodo de tiempo estipulado

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo / ocasionalmente	1	1,2	1,2	1,2
	Regular / algunas veces	5	5,8	5,8	7,0
	Buena/casi siempre	38	44,2	44,2	51,2
	Excelente / siempre	41	47,7	47,7	98,8
	No sabe/ no responde	1	1,2	1,2	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Dominio técnico:

Afirmación 4: Utiliza los conocimientos y habilidades para desarrollar con eficacia, eficiencia y efectividad las funciones del cargo

El 77,9% de los funcionarios encuestados respondieron que siempre usan sus conocimientos y habilidades para desarrollar con eficacia, eficiencia y efectividad las funciones del cargo; mientras que el 18,6% casi siempre lo hace; el 1,2% algunas veces usa sus conocimientos y el 2,3% no sabe o no responde (Tabla 3-40).

Tabla 3-40 Utiliza los conocimientos y habilidades para desarrollar con eficacia, eficiencia y efectividad las funciones del cargo

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular / algunas veces	1	1,2	1,2	1,2
	Buena/casi siempre	16	18,6	18,6	19,8
	Excelente / siempre	67	77,9	77,9	97,7
	No sabe/ no responde	2	2,3	2,3	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 5: Aplica los conocimientos adquiridos en el desempeño de sus funciones.

El 72,1% de los funcionarios encuestados siempre aplica los conocimientos adquiridos en el desempeño de sus funciones; el 23,3% casi siempre; el 2,3% algunas veces, mientras

que el 1,2% nunca aplica los conocimientos adquiridos en el desempeño de sus funciones. El 1,2% no sabe o no responde (Tabla 3-41)

Tabla 3-41 Aplica los conocimientos adquiridos en el desempeño de sus funciones

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bajo/ nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Regular / algunas veces	2	2,3	2,3	3,5
	Bueno/casi siempre	20	23,3	23,3	26,7
	Excelente / siempre	62	72,1	72,1	98,8
	No sabe/ no responde	1	1,2	1,2	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Capacidad para trabajar proactivamente:

Afirmación 6: Requiere de orientación rigurosa cuando se presenta una situación distinta a las cotidianas

El 39,5% respondió que algunas veces requiere orientación, el 24,4% casi siempre requiere de orientación, el 22,1% ocasionalmente requiere orientación, el 7% siempre requiere orientación, el 5,8% nunca requiere orientación y el 1,2% no sabe o no responde (Tabla 3-42)

Tabla 3-42 Requiere de orientación rigurosa cuando se presenta una situación distinta a las cotidianas

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Bajo / ocasionalmente	19	22,1	22,1	27,9
	Regular / algunas veces	34	39,5	39,5	67,4
	Bueno/casi siempre	21	24,4	24,4	91,9
	Excelente / siempre	6	7,0	7,0	98,8
	No sabe/ no responde	1	1,2	1,2	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Capacidad de liderazgo:

Afirmación 7: Puede dirigir, orientar o guiar a las personas del entorno laboral hacia el logro de los resultados efectivos.

El 50% de los encuestados piensan que casi siempre poseen esta capacidad, el 39,5% siempre; el 5,8% algunas veces, el 3,5% ocasionalmente y el 1,2% no sabe no responde (Tabla 3-43)

Tabla 3-43 Puede dirigir, orientar o guiar a las personas del entorno laboral hacia el logro de los resultados efectivos

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo / ocasionalmente	3	3,5	3,5	3,5
	Regular / algunas veces	5	5,8	5,8	9,3
	Buena/casi siempre	43	50,0	50,0	59,3
	Excelente / siempre	34	39,5	39,5	98,8
	No sabe/ no responde	1	1,2	1,2	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 8: Cuando se presentan situaciones que generan duda, admite sugerencias de otros.

El 60,5% afirma cuando se presentan situaciones que generan duda, siempre admite sugerencias de otros; 31,4% afirma que casi siempre admite sugerencias cuando se presentan situaciones que generan duda, el 7% afirma que algunas veces lo admite, mientras que el 1,2% nunca admite sugerencias de otros cuando se presentan situaciones que generan duda (Tabla 3-44)

Tabla 3-44 Cuando se presentan situaciones que generan duda, admite sugerencias de otros

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo / ocasionalmente	1	1,2	1,2	1,2
	Regular / algunas veces	6	7,0	7,0	8,1
	Buena/casi siempre	27	31,4	31,4	39,5
	Excelente / siempre	52	60,5	60,5	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Capacidad de cooperación:

Afirmación 9: Colabora con otras personas del entorno laboral para lograr resultados que beneficien su dependencia.

El 68,6% de los encuestados afirma que siempre colabora con otras personas del entorno laboral para lograr resultados que beneficien su dependencia, el 25,6% casi siempre lo hace; el 4,7% algunas veces mientras que el 1,2% ocasionalmente colabora con otras personas del entorno laboral para lograr resultados que beneficien su dependencia (Tabla 3-45)

Tabla 3-45 Colabora con otras personas del entorno laboral para lograr resultados que beneficien su dependencia

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo / ocasionalmente	1	1,2	1,2	1,2
	Regular / algunas veces	4	4,7	4,7	5,8
	Buena/casi siempre	22	25,6	25,6	31,4
	Excelente / siempre	59	68,6	68,6	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Capacidad de socialización:

Afirmación 10: Cuando encuentra una manera de ejecutar una labor que da como resultado el mejoramiento de la institución la comparte con otros.

El 65,1% de los encuestados afirma que siempre comparte sus conocimientos con otros, el 30,2% casi siempre y el 4,7% algunas veces lo hace (Tabla 3-46)

Tabla 3-46 Cuando encuentra una manera de ejecutar una labor que da como resultado el mejoramiento de la institución la comparte con otros.

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular / algunas veces	4	4,7	4,7	4,7
	Buena/casi siempre	26	30,2	30,2	34,9
	Excelente / siempre	56	65,1	65,1	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Capacidad para adquirir nuevos conocimientos:

Afirmación 11: Se preocupa por adquirir nuevos conocimientos.

El 73,3% siempre se preocupa por adquirir nuevos conocimientos, el 19,8% casi siempre y el 7% algunas veces se preocupa por adquirir nuevos conocimientos (Tabla 3-47)

Tabla 3-47 Se preocupa por adquirir nuevos conocimientos

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular / algunas veces	6	7,0	7,0	7,0
	Buena/casi siempre	17	19,8	19,8	26,7
	Excelente / siempre	63	73,3	73,3	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

En cuanto a la percepción que tienen los funcionarios sobre la capacidad que tienen los jefes para propiciar la innovación laboral, se realizó la siguiente afirmación: “ El jefe inmediato propicia espacios que permite la experimentación de nuevas técnicas y métodos orientados hacia la generación de conocimientos”, a lo que el 44,2% de los encuestados respondieron que casi siempre el jefe propicia esos espacios, el 36% afirman que su jefe casi siempre el jefe propicia esos espacios, el 15,1% dicen que algunas veces el jefe propicia dichos espacios, el 2,3% ocasionalmente, el 1,2% el jefe nunca propicia espacios para experimentar nuevas técnicas y métodos orientados hacia la generación de conocimientos y la misma proporción no dio respuesta a esta pregunta (Tabla 3-48).

Tabla 3-48 El jefe inmediato propicia espacios que permite la experimentación de nuevas técnicas y métodos orientados hacia la generación de conocimientos

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bajo/ nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Bajo / ocasionalmente	2	2,3	2,3	3,5
	Regular / algunas veces	13	15,1	15,1	18,6
	Bueno/casi siempre	38	44,2	44,2	62,8
	Excelente / siempre	31	36,0	36,0	98,8
	No sabe/ no responde	1	1,2	1,2	100,0
Total		86	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

3.1.2 Capital Estructural Ucevista (CEU):

Se refiere a todo el conocimiento que la institución ha podido sistematizar y que le permiten dar sostenibilidad y sustentabilidad económica, financiera y académica. Está compuesto por:

Direccionamiento estratégico:

Misión: “La UCEVA es una institución pública de educación superior que forma ciudadanos democráticos y emprendedores, en su compromiso con el desarrollo humano de la región y del país, en el contexto de su responsabilidad social. Fundamenta su transformación en la alta exigencia como condición de calidad, en el diálogo del conocimiento y los saberes de la cultura regional y universal desde la docencia, la proyección social y la investigación generada mediante múltiples perspectivas y enfoques racionalmente decantados” (PEI, 2011).

Visión: “La UCEVA será en el año 2020 una Institución de Educación Superior reconocida por su liderazgo en el desarrollo regional, por la alta calidad académica y la articulación de sus funciones misionales”.

Objetivos: Los objetivos que se plantea la UCEVA como institución son:

- “Articular el quehacer académico de la UCEVA al desarrollo humano de la región, del país y del mundo.

-
- Contribuir a la formación integral de ciudadanos profesionales a partir de un proceso docente investigativo para la autonomía, la ética civil, la democracia, la paz, los derechos humanos, y la justicia social.
 - Generar conocimiento desde la investigación realizada por docentes y estudiantes, producida mediante múltiples perspectivas y enfoques racionalmente decantados.
 - Orientar la articulación UCEVA-REGIÓN mediante el diálogo del conocimiento y de los saberes de las comunidades de la región y del país, y de éstas con la cultura universal.
 - Contribuir a la construcción de un proyecto de región sustentable en la que la interacción del conocimiento y de los saberes posibilite conciliar el crecimiento económico, la solidaridad social y el bienestar de todas las personas.
 - Contribuir con el desarrollo de la identidad profesional del egresado UCEVA y con su valoración en el contexto social para el desarrollo humano.
 - Contribuir con el logro de mayores niveles de calidad educativa en la región y en el país.
 - Aportar a la formación- reconfiguración de tejido social en la región desde la investigación científica y la docencia investigativa las cuales hacen de la región un objeto de reflexión y generación de conocimiento socialmente útil.
 - Fortalecer, incentivar y consolidar comunidades educativas y comunidades académicas institucionales, interinstitucionales y con la comunidad de la región y en interacción con sus homólogos nacionales e internacionales.
 - Generar en la comunidad UCEVA una posición crítica sobre los efectos de los procesos globalizadores en todos los ámbitos de la educación y de la vida de las sociedades de los países del continente como insumo para construir propuestas educativas alternativas que aporten a la solución de las problemáticas sociales, políticas y culturales de la región y del país.
 - Adecuar la estructura académica a las demandas del plan de reestructuración académica –PRA- para garantizar el avance de la investigación científica, humanística y artística el desarrollo tecnológico, y la articulación y cualificación de las funciones misionales de la Unidad.
 - Generar actitudes y valores que hagan posible la consolidación de un modelo institucional de convivencia y equidad.

- Consolidar un modelo académico que genere una nueva cultura universitaria de excelencia en el desarrollo de sus funciones sustantivas.
- Fortalecer el concepto de Bienestar Institucional orientado al desarrollo humano.
- Cualificar y dinamizar los procesos de autoevaluación como requisito de mejoramiento de la calidad de los procesos formativos.
- Profundizar la reestructuración académica y la articulación con la región como requisito interno de internacionalización del conocimiento y la cultura producidos en la UCEVA” (PEI, 2011).

Políticas: Las políticas de la UCEVA se orientan hacia el logro de los objetivos misionales y se identifican las siguientes:

- De docencia: busca el fomento de la calidad y la excelencia académica a través del aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación; la evaluación de las prácticas pedagógicas, el desarrollo curricular, el fomento de la publicación de artículos producidos por los docentes; la acreditación de alta calidad y la formación integral de sus estudiantes.
- De investigación: fomentar la cultura investigativa; la articulación de la investigación, la docencia y la proyección social; difusión de resultados investigativos y la obtención de recursos para la investigación son los componentes de esta política.
- De proyección social: permite establecer convenios de cooperación institucional y fortalecer la relación de la institución con los estudiantes y egresados.
- De desarrollo profesoral: comprende aspectos como la cualificación docente, el sistema de evaluación docente, la carrera docente, los estímulos académicos y el bienestar profesoral.
- De administración: relaciona la eficiencia, la eficacia, la oportunidad y efectividad en los procesos administrativos así como también el bienestar universitario y el desarrollo de los funcionarios.
- De bienestar universitario: brinda servicios de consulta médica, salud ocupacional, orientación psicológica, formación humana, formación artística y cultural, deporte y recreación de funcionarios, estudiantes y docentes (Vicerrectoría de Investigaciones, 2010).

- Política de Calidad: La Unidad Central del Valle del Cauca, como Institución pública, se compromete con la formación de personas competentes al servicio de la humanidad y comprometidas con el desarrollo nacional, mediante la docencia, la investigación y la proyección social. Para ello establece:
 - Promover permanentemente el respeto por los valores, el medio ambiente, y el cumplimiento de la ley.
 - Formar profesionales integrales que participen de manera activa en la transformación de la región, el país y entorno.
 - Garantizar en todos sus procesos la participación de un talento humano competente, proveedores calificados, y una infraestructura física y tecnológica adecuada.
 - Incrementar el nivel de satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes y mejorar continuamente.
 - Armonizar sus procesos académicos y administrativos con la dinámica y políticas del Estado”.

Clima organizacional: Uno de sus componentes es la valoración y la manera de interpretación de los empleados de una organización (Vidal, 2004) en el caso de la UCEVA se ha estudiado el clima organizacional los docentes y administrativos que solamente para administrativos y según Arango y Valencia (2010), en la institución se han socializado la misión, la visión y objetivos en sus colaboradores a nivel administrativo así como también la mayoría de ellos (80%) reconocen que sus procesos contribuyen al logro de los objetivos misionales y se encuentran comprometidos con su labor reconociendo claramente las funciones establecidas en el manual de funciones. Sin embargo, con base en el estudio presentado por las autoras se puede establecer que es necesario actualizar periódicamente este manual con el fin de incluir las nuevas prácticas laborales que permiten el mejoramiento institucional y logren sistematizar el conocimiento del capital humano. Según las conclusiones de este estudio se puede determinar que el modelo de gestión adoptado por la institución es deductivo y según Vidal (2004), este modelo se fundamenta en la planeación y ejecución de acciones en el corto plazo y de acuerdo con los resultados, este tipo de modelo “ tiene la ventaja de ser descomplicado y rápido” (Vidal, 2004, p45) sin embargo presenta la desventaja de que se pueden tomar decisiones un gran margen de error debido al desconocimiento de problemas neurálgicos y fundamentales. Como parte integrante de la cultura organizacional se tiene la

estructura y los procesos entre otros, a continuación se presentan estos dos componentes de la cultura organizacional:

Estructura organizacional: Se formaliza a través del Acuerdo 034 de 2009 emitido por el consejo directivo como principal órgano de dirección institucional y se ajusta a la norma establecida por el DAFP. Los niveles jerárquicos de la UCEVA son cinco a saber: directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial.

- El nivel directivo es el encargado de formular políticas institucionales y adoptar planes, programas y proyectos.
- El nivel asesor se encarga de asistir, aconsejar a los funcionarios de la alta dirección.
- El nivel profesional es el encargado de coordinar, supervisar, controlar y ejecutar planes, programas y proyectos institucionales.
- El nivel técnico se encarga de apoyar procesos mediante la aplicación de ciencia y tecnología.
- El nivel asistencial se encarga de ejecutar labores operativas que permitan el funcionamiento de la institución por medio de actividades manuales.

La estructura de la UCEVA es la siguiente:

Consejo Directivo: Es el principal órgano de dirección de la UCEVA y se encarga de aprobar el presupuesto de la institución y emitir los lineamientos normativos y estatutarios de orden administrativo, financiero y presupuestal. Se compone de 8 miembros a saber:

- Alcalde del municipio – Presidente
- Representante del presidente de la república
- Representante del ministerio de educación
- Representante del sector productivo
- Representante de las directivas académicas
- Representante de los estudiantes
- Representante de los docentes
- Representante de los egresados

Los tres últimos elegidos mediante votación de cada uno de los estamentos académicos.

Rectoría: Es la principal autoridad administrativa, financiera y académica de la institución. Su elección la realiza el consejo directivo, una vez se ha consultado mediante voto a la población estudiantil, al cuerpo profesoral y a los egresados de la institución. Acata y ejecuta las directrices del consejo directivo. Debe presentar los informes financieros y el presupuesto de la institución al consejo directivo para su aprobación.

Consejo Académico: Se encarga de emitir normas de carácter académico. Está conformado por el rector quien lo preside, el decano de cada uno de los programas, por el representante de los docentes y por un representante de los estudiantes de cada programa.

Vicerrectoría Administrativa y Financiera: Administra eficiente y eficazmente los recursos de la institución para hacer de ella una institución una entidad con solidez económica.

Vicerrectoría Académica: Dirige, coordina y planifica actividades académicas de acuerdo con la normatividad vigente y exigida por el ministerio de educación nacional.

Vicerrectoría de Investigaciones: “La Vicerrectoría de Investigación y Proyección a la Comunidad tiene como propósito principal dirigir, orientar y garantizar los procesos misionales de investigación y proyección a la comunidad en la Institución, dentro del marco de la eficiencia y eficacia administrativa” (Cerón & Uribe, 2010:5).

Procesos: Los procesos de la UCEVA se pueden observar en la figura 3-1 y se clasifican en:

- **Procesos Estratégicos:** Son aquellos que permiten el diseño de programas y planes de dirección y gestión administrativa. Dentro de estos procesos se encuentra: Gestión de planeación, gestión de comunicaciones, Sistema de gestión integral y gestión de dirección.
- **Procesos misionales:** Son los que se relacionan directamente con la docencia, la investigación y la extensión y la proyección social.
- **Procesos de Apoyo:** Son los que contribuyen con la ejecución de los procesos misionales y estratégicos. Se compone de: Gestión Administrativa, Gestión

Soporte a la Academia, Gestión de Bienestar Institucional y Gestión Humana, Gestión Documental, Gestión de Informática y Telemática y Gestión Jurídica.

- **Procesos de Evaluación:** Está compuesto por los procesos de Gestión de Control y Mejoramiento.

Figura 3-1 Procesos de la UCEVA



Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Institucional, UCEVA

Proyecto Educativo institucional (PEI): “Marco de referencia de la institución frente a la comunidad de la región y frente a la sociedad del país, en coherencia con la misión institucional de ser comprometida con el desarrollo humano para lo cual funda su transformación en el diálogo de conocimiento y los saberes de la cultura regional y universal. En el PEI la comunidad educativa UCEVA expresa sus acuerdos acerca de los grandes propósitos de formación, así como sobre los fines, objetivos y principios que orientan el quehacer en los diferentes campos de acción institucional” (PEI, 2011, 3).

Infraestructura: Está compuesta por las instalaciones locativas; equipo de cómputo; equipo de laboratorio. La ciudadela universitaria de la UCEVA cuenta con bloques académicos destinados a la ejecución de actividades de docencia; el Centro Administrativo Universitario (CAU); la biblioteca; los laboratorios y escenarios deportivos. Además de salas de sistemas y salas de audiovisuales (Tabla 3-49)

Tabla 3-49 Detalle de infraestructura física de la UCEVA, Fuente: Propia, a partir de oficina de planeación, vicerrectoría administrativa y vicerrectoría de investigaciones

Descripción	No.
Aulas	78
Salas de Audiovisuales	6
Salas de Sistemas	9
Auditorios	5
Sala de profesores	4
Laboratorios	6
Escenarios Deportivos	11
Centros de Experimentación	4
Locales para cafeterías	4
Locales para fotocopiadoras	4
Parqueaderos	6
TOTAL	166

Fuente: Propia a partir de la información de la Oficina Asesora de Planeación

Situación Financiera y Presupuestal: Los ingresos de la UCEVA, se componen en casi el 90% por recursos propios provenientes de la matrícula de sus estudiantes, las transferencias del gobierno se limitan al gobierno central y aunque es una institución de carácter municipal, en sus 40 años de fundación el gobierno municipal ha participado de manera incipiente en estas transferencias, sin embargo la última administración municipal ha realizado aportes significativos con destinación al apoyo de investigación o para infraestructura, razón por la cual se observa un incremento en dichas transferencias. A pesar de que la institución posee unos ingresos que no se comparan con universidades a nivel nacional o departamental se observa que la UCEVA maneja racionalmente sus recursos generando excedentes que le permiten oxigenarse financieramente (Tabla 3-50)

Tabla 3-50 Composición de ingresos (Propia a partir de los estados financieros)

INGRESOS	AÑO 2009	%	AÑO 2010	%	VARIACION	
					Absoluta	Relativa
Recursos Propios	13.555.063.635	89,3%	14.197.364.083	86,6%	642.300.448,00	4,74%
Transferencias	1.629.202.904	10,7%	2.191.986.741	13,4%	562.783.837,00	34,54%
TOTAL INGRESOS	15.184.266.539	100,0%	16.389.350.824	100,0%	1.205.084.285,00	7,94%
Egresos	14.052.816.240	92,5%	15.939.327.036	97,3%	1.886.510.796,00	13,42%
EXCEDENTE NETO	1.131.450.299	7,5%	450.023.788	2,7%	- 681.426.511,00	-60,23%

Fuente: Propia a partir de los estados financieros

Con respecto al presupuesto de la institución se observa que la ejecución de ingresos y gastos del presupuesto no representa el 100% (Tabla 3-51)

Tabla 3-51 Composición y comparación del presupuesto (Propia, a partir de los estados financieros)

DETALLE	AÑO 2009			AÑO 2010		
	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	% DE EJECUCION	PRESUPUESTADO	EJECUTADO	% DE EJECUCION
Ingresos	17.570.114.894	15.781.253.334	89,82%	18.968.995.982	15.506.660.102	81,75%
Egresos	17.570.114.894	15.776.234.608	89,79%	18.968.995.982	16.074.528.442	84,74%

Fuente: Propia a partir de los estados financieros

Programas: En la UCEVA, existen programas de bienestar institucional que se orientan hacia el apoyo académico de los estudiantes por medio de talleres de razonamiento matemático, lecto-escritura, artes y deportes que permiten la integración estudiantil y el aprovechamiento del tiempo libre. Además cuenta con campañas de prevención en el consumo de sustancias psicoactivas y en planificación familiar. También se presta servicio de orientación psicológica, médica y primeros auxilios para docentes, administrativos y estudiantes. El programa de salud ocupacional realiza control permanente en el uso de elementos de protección, campañas médicas en cooperación con algunas EPS, campañas de socialización en el autocuidado, y cuenta con la brigada de emergencias. Sin embargo, no existe un programa estructurado de capacitación de acuerdo con los requerimientos de cada cargo, son embargo existe un descuento económico en la matrícula de funcionarios que se profesionalicen dentro de la institución, así como también su núcleo familiar. Tampoco existe un programa de inducción y entrenamiento para el personal nuevo en los cargos. La institución suscribe una póliza de seguro para estudiantes, administrativos y docentes.

En cuanto a los incentivos a nivel administrativo se realiza un acto donde son exaltados los empleados que obtuvieron las mejores calificaciones en el desempeño laboral y según el tiempo de servicio. En el caso de los docentes, se exaltan según el tiempo de servicio. A nivel estudiantil se dan incentivos económicos representados en becas a los mejores estudiantes y a los estudiantes que se destacan deportivamente. Existe el evento de estudiantes buena nota donde se reconoce públicamente su buen desempeño académico.

Con respecto a los equipos de cómputo el 5,6% corresponde a computadores portátiles destinados al apoyo administrativo o académico, el 55,6% al uso de estudiantes a

través de sus salas de sistemas, el 3,8% equivale a CPU utilizadas en las salas de audiovisuales para uso de actividades docentes, el 25,9% se destinan a labores administrativas y el 9,1% a labores de docencia e investigación, en la fecha de corte de este trabajo de investigación se conoció que se aprobó la compra de 132 equipos que fortalecerán este capital (Tabla 3-52)

Tabla 3-52 Detalle de equipos de cómputo

DESCRIPCION	CANTIDAD	DESTINO	%
Computador portátil	19	Apoyo	5,6%
Computador de escritorio	189	Salas de sistemas	55,6%
Cpu, teclado y mouse	13	Ayudas audiovisuales	3,8%
Computador de escritorio	88	Labores administrativas	25,9%
Computador de escritorio	31	Labores de docencia e investigación	9,1%
TOTAL	340		100,0%

Fuente propia, a partir de inventarios de activos fijos

Bases de Datos: La UCEVA cuenta con las siguientes bases de datos para procesar la información interna:

- **Sistema Integrado de Gestión Académica (SIGA):** permite realizar procesos de inscripción y matrícula de los estudiantes por medio de internet, además de generar horarios, reportes de estudiantes en PDF o en Excel a cada docente y mediante el cual los docentes digitan en línea las notas correspondientes a cada parcial y las faltas de asistencia de los estudiantes.
- **Sistema integrado de información presupuestal y contable (ASCCI):** permite integrar la parte contable, financiera y presupuestal de la institución.
- **Sistema de gestión bibliotecaria (SIABUC):** permite administrar sistemáticamente los préstamos del material bibliográfico de la biblioteca.

Además la biblioteca cuenta con las siguientes bases de datos que permiten realizar consultas en internet de documentos, artículos, libros y tesis digitales. Estas bases de datos son: Hinari, PowerSearch: 26 bases de datos especializadas y multidisciplinarias, entre ellas Engineering Plus, Informe Académico y AcademicOnfile.Multilegis, Notinet y Arancelnet.

Centro de Desarrollo de Tecnología de la UCEVA (CDTU):

Este centro como unidad académica y administrativa agrupa el conocimiento, la tecnología, las herramientas de desarrollo, las aplicaciones y servidores virtuales que sirven de apoyo al desarrollo de conocimiento, presta servicios de asesoría a estudiantes que se encuentran realizando sus proyectos de grado, así como también sirve de apoyo a los procesos administrativos mediante el desarrollo de aplicaciones que faciliten la integración administrativa y académica de la institución, sus creadores vieron la necesidad de apoyo para estudiantes y profesores del programa de ingeniería de sistemas en el manejo de herramientas tecnológicas que coadyuven a la investigación, a la creación de nuevos conocimientos, mejorando el desarrollo institucional. Además le permite a la UCEVA prepararse para las necesidades de tecnología que el medio exige, mediante aplicaciones, motores de bases de datos y software que facilite la interacción estudiante-docente-institución. El centro cuenta con la participación de docentes tiempo completo y una docente hora cátedra y desde el año 2008 se han llevado a cabo más de diez proyectos (www.uceva.edu.co) (Tabla 3-53)

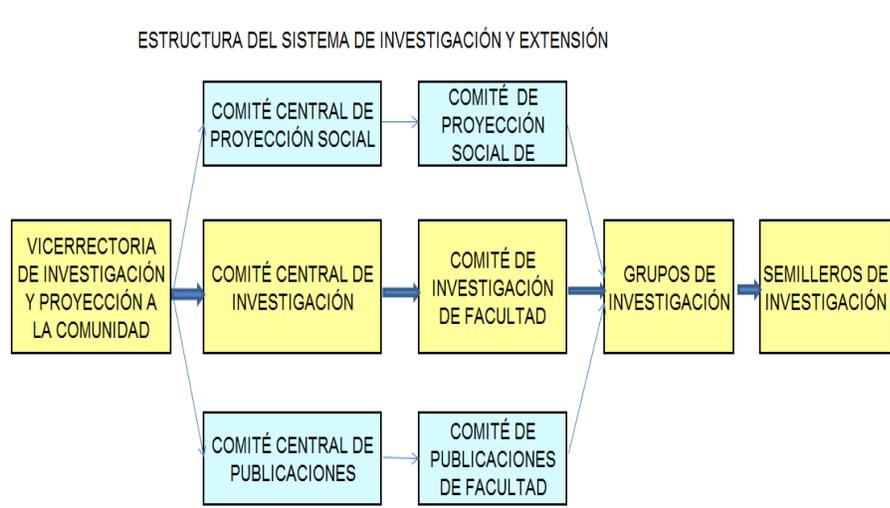
Tabla 3-53 Proyectos adelantados por el CDTU (CDTU)

Nombre del proyecto	Participantes
Año 2008	
PLANET XXI: Sistema de información para el cálculo rendimientos de planta medicinales	Estudiantes: Miguel Fernando Pérez García y Carlos Andrés LenisFandiño.
MEDIEVAL: Sistema de información para la medición del desempeño profesional de los docentes Uceva. Practicantes	Estudiantes: Yudi Johana Anchico Huertas y Lina Marcela Duque Fonseca.
2009	
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN PÁGINAS WEB:	Practicantes: Claudia Yolanda Chávez, Luz María Vela, Diego Alexander Sánchez, Mónica Lorena Salazar, Mairon Andrés Piedrahita, Manuel Campo Herrera,
PLATAFORMA: http://www.uceva.edu.co/plataforma	Estudiantes: Cristian Mauricio Ricardo, Andrés Felipe Chamorro y Jorge Iván Botero
BIBLIOTECA http://www.uceva.edu.co/biblioteca	
FONDEUCEVA http://www.uceva.edu.co/fondeuceva	Estudiantes: Gilberto Gómez Tamayo y John Anderson García
INGENIERIAS http://www.uceva.edu.co/ingenieria	Practicantes: Estudiantes del periodo 2009-1 de tecnología
EDUCACION http://www.uceva.edu.co/educacion/	Estudiantes: Mónica Alejandra Vargas y Jeison David Diez
EGRESADOS http://www.uceva.edu.co/egresados/	
SIGED: Sistema de Gestión estadística del desempeño de los docentes.	

Fuente: Propia a partir de CDTU

Sistema de Investigación y de Extensión: la UCEVA cuenta con un sistema de investigación y de extensión donde a través de su comité central de investigación direcciona y gestiona todos los procesos investigativos de la institución por medio de los comités de cada facultad se conforman los grupos y semilleros de investigación. El sistema se muestra en la gráfica 3-2

Figura 3-2 Estructura del Sistema de Investigación y extensión de la UCEVA



Fuente: Vicerrectoría de investigaciones, 2010

Grupos de Investigación: A través del sistema de investigaciones de la UCEVA se han constituido a la fecha 10 grupos de investigación, de los cuales uno se encuentra clasificado en categoría C; tres en categoría D y los demás se encuentran registrados. Cada grupo posee sus líneas de investigación y desde allí se empiezan a gestionar los proyectos, que deben ser pertinentes a cada línea con el fin de enriquecer el conocimiento que la institución crea (Tabla 3-54)

Tabla 3-54 Detalle de grupos de investigación de la UCEVA (Vicerrectoría de Investigaciones)

No.	Código	Grupo	Estado	Líneas de investigación declaradas por el grupo
1	COL0038896	Educación y currículo	Clasificado en Categoría D	1. Educación Física , Recreación y deportes 2. Rehabilitación Física e inclusión Individual y Social 3. Educación Pedagogía y didáctica 4. Lingüística aplicada
2	COL0037392	Energías	Clasificado en Categoría D	1.- Aplicaciones en la ingeniería 2.- Biotecnología 3.- Ciencias básicas de la ingeniería 4.- Electrónica, telecomunicaciones e informática 5.-Energía solar y otras energías alternativas
3	COL0037075	Grupo de Investigación en Recursos Naturales y Gestión Ambiental – Tolúes	Clasificado en Categoría D	1. Gestión Ambiental 2.- Recursos Naturales
4	COL0038905	Derecho, cultura y sociedad	Clasificado en Categoría C	1.Ciudad y políticas públicas 2.Derecho penal y política criminal 3.Derecho procesal 4.Derecho y cultura 5.Derechos humanos y región
5	COL0038211	Grupo de Investigación y Desarrollo Empresarial "GIDE"	Registrado	1. Desarrollo del Talento Humano 2.- Emprendimiento 3.- Enfoques , Modelos y Teorías administrativas 4.- Historia empresarial 5.- La administración publica 6.- Marketing y Competitividad 7.- Prospectiva 8.- Gestión y desarrollo empresarial
6	COL0034388	Historia cultural	Registrado	Historia Cultural
7	COL0036097	Pioneros I+D	Registrado	1.- Entorno WEB 2.- Ingeniería del software
8	COL0038093	Salud y Sociedad	Registrado	
9	COL0070334	Universidad y Región	Registrado	1. Universidad y Región
10	COL01001144	Grupo de investigación en gobierno gestión y políticas públicas - "GIGOB"	Registrado	1 Gobierno , Gestión y Políticas Públicas

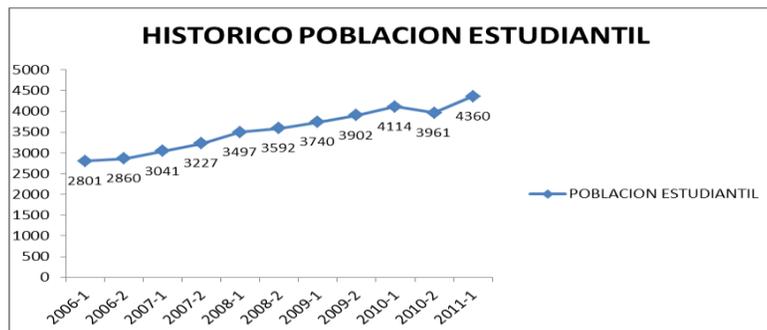
Fuente: Propia a partir de la información suministrada por la Vicerrectoría de Investigaciones

3.1.3 Capital Relacional Ucevista (CRUV)

- Relación con estudiantes:

Los estudiantes son los usuarios en primera instancia de la UCEVA, que ven en ella una oportunidad para adelantar sus estudios universitarios sin tener que desplazarse a otros municipios. Durante los últimos cinco años, su población estudiantil se incrementó de 2801 estudiantes durante el primer periodo académico del año 2006 a 4360 estudiantes en el mismo periodo académico de 2011, como se aprecia en la siguiente gráfica 3-3.

Figura 3-3 Histórico de población estudiantil (Propia, a partir de oficina de registro académico)



Fuente: Propia a partir de registro académico

El 84,5% de los estudiantes se encuentran matriculados en programas presenciales, el 2,7% en programas a distancia propios de la institución y el 12,8% de los estudiantes están matriculados en programas a distancia en convenio con la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC).

Los programas con mayor población estudiantil son: derecho (870), medicina (631) y contaduría pública (509); mientras que el programa con menor número de estudiantes matriculados es logística empresarial (25). La población estudiantil de la UCEVA cuenta con una participación del 54,3% de mujeres y un 45,8% de hombres. Los programas con mayor población de mujeres son en su orden: tecnología en gestión en salud (90,3%), enfermería (87,2%), licenciatura en matemáticas, humanidades y lengua castellana (81,4%), contaduría pública (71,5%), Derecho (68,7%) y comercio internacional (56,9%).

En el caso de los hombres el orden es el siguiente: tecnología de máquinas y herramientas (100%), tecnología en electricidad (93%), tecnología en obras civiles (85,3%), Ing. electrónica (87,9%), Ing. De sistemas (81,6%), tecnología en agropecuaria ambiental (76,2%) y licenciatura en educación básica con énfasis en educación física, recreación y deportes (77,7%). (Tabla 3-55)

Tabla 3-55 Detalle de población estudiantil hasta junio 30 de 2011

PROGRAMA ACADEMICO	FEMENINO	%	MASCULINO	%	TOTAL PROG.
ENFERMERIA	286	87,2%	42	12,8%	328
MEDICINA	367	58,2%	264	41,8%	631
INGENIERIA AMBIENTAL	56	47,1%	63	52,9%	119
INGENIERIA INDUSTRIAL	132	43,1%	174	56,9%	306
INGENIERIA DE SISTEMAS	18	18,4%	80	81,6%	98
INGENIERIA ELECTRONICA	4	12,1%	29	87,9%	33
CONTADURIA PUBLICA	364	71,5%	145	28,5%	509
ADMINISTRACION DE EMPRESAS	95	47,0%	107	53,0%	202
COMERCIO INTERNACIONAL	95	56,9%	72	43,1%	167
LIC. EN EDUCACION BASICA CON ENFASIS EN EDUCACION FISICA, RECREACION Y DEPORTES	61	22,3%	212	77,7%	273
LIC. EN EDUCACION BASICA CON ENFASIS EN LENGUAS EXTRANJERAS	103	68,7%	47	31,3%	150
DERECHO	421	48,4%	449	51,6%	870
TECNOLOGIA EN AGROPECUARIA AMBIENTAL	10	23,8%	32	76,2%	42
TECNOLOGIA EN LOGISTICA EMPRESARIAL	13	52,0%	12	48,0%	25
TECNOLOGIA EN GESTION DE SALUD	65	90,3%	7	9,7%	72
TECNOLOGIA EN OBRAS CIVILES	11	14,7%	64	85,3%	75
TECNOLOGIA EN ELECTRICIDAD	4	6,5%	58	93,5%	62
TECNOLOGIA EN REGENCIA EN FARMACIA	75	64,7%	41	35,3%	116
TECNOLOGIA EN MAQUINAS Y HERRAMIENTAS		0,0%	39	100,0%	39
LIC. EN EDUCACION BASICA CON ENFASIS EN HUMANIDADES, MATEMATICA Y LENGUA CAST.	158	81,4%	36	18,6%	194
LIC. EN EDUCACION BASICA CON ENFASIS EN CIENCIAS SOCIALES	29	56,9%	22	43,1%	51
TOTAL	2367	54,3%	1995	45,8%	4360

Fuente propia a partir de registro académico.

A continuación se presentan los datos recolectados a través del instrumento para este fin el cual arrojó los siguientes resultados.

Características personales:

Edad: La edad de los estudiantes encuestados es la siguiente: el 65,1% de los estudiantes tiene una edad entre los 18 y los 23 años, el 15,9% es mayor de 23 años y menor de 28 años, el 9,4% es menor de 18 años, mientras que el 6,3% es mayor de 28 años y menor de 33 años, el 1,7% son mayores de 33 y menores de 38 años y el mismo porcentaje representa los estudiantes mayores de 38 años (Tabla 3-56).

Tabla 3-56 Edad de los estudiantes encuestados

EDAD		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menor de 18 años	33	9,3	9,4	9,4
	Mayor de 18 y menor de 23 años	229	64,5	65,1	74,4
	Mayor de 23 y menor de 28 años	56	15,8	15,9	90,3
	Mayor de 28 y menor de 33 años	22	6,2	6,3	96,6
	Mayor de 33 y menor de 38 años	6	1,7	1,7	98,3
	Mayor de 38 años	6	1,7	1,7	100,0
	Total	352	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,8		
	Total	355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Los estudiantes menores de 18 años, pertenecen a los siguientes programas: medicina (2), enfermería (6), derecho (8), contaduría pública (5), ing. Electrónica (2), ing. de sistemas (3), Ing. ambiental (4) e ingeniería industrial (2).

Los estudiantes mayores de 18 años y menor a 23, se encuentran matriculados en los siguientes programas: medicina (49), derecho (43), contaduría pública (25), ingeniería industrial (25), enfermería (18), licenciatura en educación básica con énfasis en educación física, recreación y deporte (18), licenciatura en educación básica con énfasis en lenguas extranjeras (11), ing. de sistemas (11), administración de empresas (9), ing. ambiental (6), licenciatura en matemática, humanidades y lengua castellana (2).

En el rango de edad mayor de 23 y menor de 28 años, la distribución de estudiantes es el siguiente: contaduría pública (15), derecho (10), medicina (9), administración de empresas (7), licenciatura en matemática, humanidades y lengua castellana (6), ingeniería industrial (3), ingeniería de sistemas (1), licenciatura en educación básica con énfasis en educación física, recreación y deporte (1) y tecnología en máquinas y herramientas (1).

Los estudiantes encuestados mayores a 28 años y menores de 33 años se encuentran matriculados en los siguientes programas: contaduría pública (7), derecho (4), licenciatura en educación básica con énfasis en educación física, recreación y deporte licenciatura en educación física (4), medicina (1), administración de empresas (1), ing. ambiental (1), tecnología en logística empresarial (1), licenciatura en lenguas extranjeras (1), tecnología en máquinas y herramientas (1). En el rango de edad mayor de 33 años y menor de 38

están ubicados los siguientes estudiantes por programa: derecho (3), contaduría pública (2) y licenciatura en matemática, humanidades y lengua castellana (1) (Tabla 3-57)

Tabla 3-57 Edad de los estudiantes encuestados de acuerdo con el programa académico al cual pertenecen

PROGRAMA ACADEMICO	Menor de 18 años	Mayor de 18 y menor de 23 años	Mayor de 23 y menor de 28 años	Mayor de 28 y menor de 33 años	Mayor de 33 y menor de 38 años	Mayor de 38 años	TOTAL
Medicina	2	49	9	1	1	0	62
Enfermería	6	19	2	0	0	0	27
Derecho	8	43	10	4	1	3	69
Administración de Empresas	0	9	7	1	0	0	17
Contaduría Pública	5	35	15	7	0	2	64
Ing. Electrónica	2	1	0	0	0	0	3
Ing. Sistemas	3	11	1	0	0	0	15
Ing. Ambiental	4	6	0	1	0	0	11
Ing. Industrial	2	25	3	0	0	0	30
Tecnología en Logística Empresarial (D)	0	0	0	1	0	0	1
Lic. En Educación Física	0	18	1	4	0	0	23
Lic. en Lenguas Extranjeras	1	11	1	1	0	0	14
Tecnología en Electricidad (DC)	0	0	0	0	1	0	1
Tecnología en Máquinas y Herramientas	0	0	1	1	0	0	2
Lic. en Matemática, Humanidades y Lengua Castellana (DC)	0	2	6	1	3	1	13
Total	33	229	56	22	6	6	352

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Información laboral:

Del total de los encuestados, el 70,1% no se encuentra vinculado laboralmente, mientras que el 29,9% sí se encuentran trabajando actualmente (Tabla 3-58).

Tabla 3-58 Vinculación laboral de los estudiantes encuestados

Vinculación laboral		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	106	29,9	29,9	29,9
	No	249	70,1	70,1	100,0
	Total	355	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Los estudiantes encuestados que se encuentran vinculados laboralmente, se encuentran matriculados en los siguientes programas académicos: contaduría pública (33), derecho (19), licenciatura en educación física (14), administración de empresas (13), licenciatura en matemática, humanidades y lengua castellana (9), licenciatura en lenguas extranjeras (5), tecnología en máquinas y herramientas (2), ingeniería de sistemas (1), ingeniería ambiental (1) y tecnología en logística empresarial (1) (Tabla 3-59).

Tabla 3-59 Distribución de los estudiantes encuestados que trabajan

Relación programa académico & vinculación laboral.		TRABAJA		Total
		Si	No	
PROGACAD	Medicina	5	57	62
	Enfermería	0	27	27
	Derecho	19	51	70
	Administración de Empresas	13	4	17
	Contaduría Pública	33	32	65
	Ing. Electrónica	0	3	3
	Ing. Sistemas	1	14	15
	Ing. Ambiental	1	10	11
	Ing. Industrial	2	28	30
	Tecnología en Logística Empresarial (D)	1	0	1
	Lic. En Educación Física	14	9	23
	Lic. en Lenguas Extranjeras	5	9	14
	Tecnología en Electricidad (DC)	1	0	1
	Tecnología en Máquinas y Herramientas	2	0	2
Lic. en Matemática, Humanidades y Lengua Castellana (DC)	9	5	14	
Total		106	249	355

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Dedicación de tiempo al proceso formativo:

El 45,2% dedica más de 5 y menos de 10 horas semanales, el 22,7% invierten más de 10 y menos de 20 horas semanales, el 20,2% invierte menos de 5 horas semanales, el 7,7% de los estudiantes encuestados invierte más de 20 horas semanales y menos de 30 y solamente el 4,3% de los encuestados afirman invertir más de 30 horas semanales en su proceso formativo independiente (Tabla 3-60)

Tabla 3-60 Dedicación de tiempo al proceso formativo

Tiempo invertido en el proceso formativo.		Frecuencia	Porcenta je	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de 5 horas semanales	71	20,0	20,2	20,2
	Más de 5 y menos de 10 horas semanales	159	44,8	45,2	65,3
	Más de 10 y menos de 20 horas semanales	80	22,5	22,7	88,1
	Más de 20 y menos de 30 horas semanales	27	7,6	7,7	95,7
	Más de 30 horas semanales	15	4,2	4,3	100,0
Total		352	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,8		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Los estudiantes encuestados que invierten más de 30 horas semanales pertenecen a los programas de medicina (12), enfermería (2) y licenciatura en lenguas extranjeras (1). En cuanto a los estudiantes encuestados que invierten más de 10 horas semanales y menos de 20 horas se encuentran distribuidos en los siguientes programas académicos: medicina (21), contaduría pública (14), derecho (10), ingeniería de sistemas (7), licenciatura en matemática, humanidades y lengua castellana (7), licenciatura en educación física (5), enfermería (5), licenciatura en lenguas extranjeras (4), ingeniería industrial (3), administración de empresas (2), ingeniería ambiental (1) y tecnología en máquinas y herramientas (1) (Tabla 3-61)

Tabla 3-61 Relación entre la dedicación de tiempo al proceso formativo y el programa académico

Clasificación	Menos de 5 horas semanales	Más de 5 y menos de 10 horas semanales	Más de 10 y menos de 20 horas semanales	Más de 20 y menos de 30 horas semanales	Más de 30 horas semanales	TOTAL
Medicina	3	15	21	11	12	62
Enfermería	9	9	5	2	2	27
Derecho	23	36	10	0	0	69
Administración de Empresas	7	7	2	1	0	17
Contaduría Pública	12	33	14	4	0	63
Ing. Electrónica	2	0	0	1	0	3
Ing. Sistemas	3	4	7	1	0	15
Ing. Ambiental	1	8	1	1	0	11
Ing. Industrial	5	21	3	1	0	30
Tecnología en Logística Empresarial (D)	0	1	0	0	0	1
Lic. En Educación Física	3	13	5	2	0	23
Lic. en Lenguas Extranjeras	0	7	4	2	1	14
Tecnología en Electricidad (DC)	1	0	0	0	0	1
Tecnología en Máquinas y Herramientas	1	0	1	0	0	2
Lic. en Matemática, Humanidades y Lengua Castellana (DC)	1	5	7	1	0	14
Total	71	159	80	27	15	352

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Si se relaciona el tiempo invertido en el proceso formativo con la vinculación laboral, se observa que del total de los encuestados 106 estudiantes trabajan y se evidencia que los estudiantes que no tienen ningún vínculo laboral solamente 11 dedican más de 30 horas semanales y 106 dedican más de 5 horas semanales y menos de 10 (Tabla 3-64)

Tabla 3-62 Relación tiempo invertido en el proceso formativo con respecto a la vinculación laboral

Opciones		TRABAJA		Total
		Si	No	
INVTIEMP	Menos de 5 horas semanales	23	48	71
	Más de 5 y menos de 10 horas semanales	53	106	159
	Más de 10 y menos de 20 horas semanales	20	60	80
	Más de 20 y menos de 30 horas semanales	6	21	27
	Más de 30 horas semanales	4	11	15
Total		106	246	352

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Nivel de satisfacción:

Afirmación 1: El programa académico cumple con las expectativas personales

El 59,4% de los estudiantes encuestados afirman que casi siempre el programa académico cumple con sus expectativas, mientras que para el 28,2% el programa académico siempre cumple con sus expectativas, para el 11,5% algunas veces el programa académico cumple con sus expectativas, para el 0,6% algunas veces el programa académico cumple con sus expectativas y para el 0,3% nunca las cumple (Tabla 3-63)

Tabla 3-63 El programa académico cumple con las expectativas personales

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	,3	,3	,3
	Ocasionalmente	2	,6	,6	,8
	Algunas veces	41	11,5	11,5	12,4
	Casi siempre	211	59,4	59,4	71,8
	Siempre	100	28,2	28,2	100,0
	Total	355	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Del total de los estudiantes encuestados de los programas de derecho y contaduría pública 18 expresaron que dicho programa siempre cumple con sus expectativas, mientras que para 42 estudiantes de derecho el programa casi siempre cumple con sus

expectativas, en el caso del programa de contaduría pública para 41 estudiantes casi siempre el programa cumple con sus expectativas, para 37 estudiantes de medicina el programa casi siempre cumple con sus expectativas (Tabla 3-64)

Tabla 3-64 Relación entre las expectativas del programa académico con respecto al programa al cual pertenece

Clasificación		El programa académico cumple con las expectativas personales					Total
		Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	
PROGACAD	Medicina	0	1	10	37	14	62
	Enfermería	0	1	3	10	13	27
	Derecho	1	0	9	42	18	70
	Administración de Empresas	0	0	3	11	3	17
	Contaduría Pública	0	0	6	41	18	65
	Ing. Electrónica	0	0	0	2	1	3
	Ing. Sistemas	0	0	2	11	2	15
	Ing. Ambiental	0	0	0	6	5	11
	Ing. Industrial	0	0	2	21	7	30
	Tecnología en Logística Empresarial (D)	0	0	1	0	0	1
	Lic. En Educación Física	0	0	0	13	10	23
	Lic. en Lenguas Extranjeras	0	0	0	7	7	14
	Tecnología en Electricidad (DC)	0	0	0	1	0	1
	Tecnología en Máquinas y Herramientas	0	0	0	1	1	2
	Lic. en Matemática, Humanidades y Lengua Castellana (DC)	0	0	5	8	1	14
Total	1	2	41	211	100	355	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 2: El contenido de las asignaturas cumple con sus expectativas

El 27,4% siempre las cumple, el 55,1% casi siempre, el 15,8% algunas veces, el 0,8% ocasionalmente y para el 0,8% el contenido de las asignaturas no aplica (Tabla 3-67).

Tabla 3-65 El contenido de las asignaturas cumple con sus expectativas

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ocasionalmente	3	,8	,8	,8
	Algunas veces	56	15,8	15,8	16,7
	Casi siempre	195	54,9	55,1	71,8
	Siempre	97	27,3	27,4	99,2
	No aplica	3	,8	,8	100,0
	Total	354	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 3: Dispone la biblioteca de las herramientas tecnológicas (Bases de datos, material digital, sistema de búsqueda bibliográfica, etc) requeridas para su proceso formativo

Para 43,2% de los estudiantes encuestados afirman que ella siempre dispone de herramientas tecnológicas como base de datos, material digital o sistema de búsqueda bibliográfica requeridas para el proceso formativo, mientras que el 37,8% consideran que casi siempre la biblioteca cuenta con estas herramientas, el 15,1% que algunas veces, el 3,1% ocasionalmente, el 0,6% nunca y 0,3% considera que no aplica (Tabla 3-66)

Tabla 3-66 Dispone la biblioteca de las herramientas tecnológicas (Bases de datos, material digital, sistema de búsqueda bibliográfica, etc) requeridas para su proceso formativo

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	,6	,6	,6
	Ocasionalmente	11	3,1	3,1	3,7
	Algunas veces	53	14,9	15,1	18,8
	Casi siempre	133	37,5	37,8	56,5
	Siempre	152	42,8	43,2	99,7
	No aplica	1	,3	,3	100,0
	Total	352	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,8		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 4: En la biblioteca como unidad de apoyo académico consigue el material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado

El 28,9% de los estudiantes encuestados afirman que siempre consiguen material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado en la biblioteca como unidad de apoyo académico, el 46,5% casi siempre, el 19% algunas veces, el 5,1% ocasionalmente, el 0,3% nunca consiguen material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado en la biblioteca (Tabla 3-67)

Tabla 3-67 En la biblioteca como unidad de apoyo académico consigue el material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	,3	,3	,3
	Ocasionalmente	18	5,1	5,1	5,4
	Algunas veces	67	18,9	19,0	24,4
	Casi siempre	164	46,2	46,5	70,8
	Siempre	102	28,7	28,9	99,7
	No aplica	1	,3	,3	100,0
	Total	353	99,4	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,6		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 5: El servicio prestado en los laboratorios satisface las necesidades que las asignaturas prácticas requieren.

El 17,3% de los estudiantes encuestados afirman que el servicio prestado en los laboratorios siempre satisface las necesidades que las asignaturas prácticas requieren, el 28,8% casi siempre, el 25,4% algunas veces, el 8,6% ocasionalmente, el 2,9% nunca. El 17% de los estudiantes no reciben este servicio, por lo tanto no aplica la pregunta para ellos (Tabla 3-68)

Tabla 3-68 El servicio prestado en los laboratorios satisface las necesidades que las asignaturas prácticas requieren

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	10	2,8	2,9	2,9
	Ocasionalmente	30	8,5	8,6	11,5
	Algunas veces	88	24,8	25,4	36,9
	Casi siempre	100	28,2	28,8	65,7
	Siempre	60	16,9	17,3	83,0
	No aplica	59	16,6	17,0	100,0
	Total	347	97,7	100,0	
Perdidos	Sistema	8	2,3		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 6: Los equipos de laboratorio son los requeridos para el desarrollo de las prácticas

Para el 18,1% de los estudiantes encuestados los equipos de laboratorio siempre son los requeridos para el desarrollo de las prácticas, para el 28,9% casi siempre, el 23% considera que algunas veces, el 7,6% ocasionalmente y el 2,9% los equipos de laboratorio nunca son los requeridos para el desarrollo de las prácticas de igual manera el 19,5% de los encuestados no realizan prácticas en el laboratorio por lo tanto para ellos no aplica (Tabla 3-69).

Tabla 3-69 Los equipos de laboratorio son los requeridos para el desarrollo de las prácticas

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	10	2,8	2,9	2,9
	Ocasionalmente	26	7,3	7,6	10,5
	Algunas veces	79	22,3	23,0	33,5
	Casi siempre	99	27,9	28,9	62,4
	Siempre	62	17,5	18,1	80,5
	No aplica	67	18,9	19,5	100,0
	Total	343	96,6	100,0	
Perdidos	Sistema	12	3,4		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 7: En las salas de sistemas se presta el apoyo requerido por el proceso de aprendizaje

El 24,3% de los estudiantes encuestados consideran que en las salas de sistemas siempre se presta el apoyo requerido por el proceso de aprendizaje, mientras que el 45,1% consideran que casi siempre, el 22,6% algunas veces, el 5,1% ocasionalmente, el 2% las salas de sistemas nunca se presta el apoyo requerido por el proceso de aprendizaje. Para el 0,9% no aplica y el 1,4% no respondió la pregunta (Tabla 3-70).

Tabla 3-70 En las salas de sistemas se presta el apoyo requerido por el proceso de aprendizaje

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	2,0	2,0	2,0
	Ocasionalmente	18	5,1	5,1	7,1
	Algunas veces	79	22,3	22,6	29,7
	Casi siempre	158	44,5	45,1	74,9
	Siempre	85	23,9	24,3	99,1
	No aplica	3	,8	,9	100,0
	Total	350	98,6	100,0	
Perdidos	Sistema	5	1,4		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 8: La ventilación e iluminación de las salas de audiovisuales son adecuadas para el proceso de aprendizaje

El 36,8% de los estudiantes encuestados consideran que la ventilación e iluminación de las salas de audiovisuales siempre son las adecuadas, el 24,1% algunas veces, el 23,5% siempre, el 11% ocasionalmente, el 3,4% nunca, para el 1,1% no aplica y el 0,6% no respondió la pregunta (Tabla 3-71)

Tabla 3-71 La ventilación e iluminación de las salas de audiovisuales son adecuadas para el proceso de aprendizaje

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	12	3,4	3,4	3,4
	Ocasionalmente	39	11,0	11,0	14,4
	Algunas veces	85	23,9	24,1	38,5
	Casi siempre	130	36,6	36,8	75,4
	Siempre	83	23,4	23,5	98,9
	No aplica	4	1,1	1,1	100,0
	Total	353	99,4	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,6		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 9: La planta física de la institución permite el desarrollo de actividades de recreación y esparcimiento diferentes a las requeridas por el proceso de aprendizaje

El 38,2% de los estudiantes encuestados la planta física de la institución siempre permite el desarrollo de actividades de recreación y esparcimiento diferentes a las requeridas por el proceso de aprendizaje, para el 34% casi siempre, el 16,4% considera que algunas veces, el 8,8% ocasionalmente, el 1,7% nunca y el 0,8% no aplica (Tabla 3-72)

Tabla 3-72 La planta física de la institución permite el desarrollo de actividades de recreación y esparcimiento diferentes a las requeridas por el proceso de aprendizaje

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	1,7	1,7	1,7
	Ocasionalmente	31	8,7	8,8	10,5
	Algunas veces	58	16,3	16,4	26,9
	Casi siempre	120	33,8	34,0	60,9
	Siempre	135	38,0	38,2	99,2
	No aplica	3	,8	,8	100,0
	Total	353	99,4	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,6		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 10: Aulas, baterías sanitarias, espacios de recreación, laboratorios, salas de sistemas y salas audiovisuales cumplen con estándares mínimos de limpieza.

Cuando se indagó sobre los estándares mínimos de limpieza de aulas, baterías sanitarias, espacios de recreación, laboratorios, salas de sistemas y salas de audiovisuales el 42% consideran que casi siempre se cumplen estos estándares, el 26,1% algunas veces, el 19,3% siempre, el 8,2% ocasionalmente, el 2,6% nunca, el 1,7% no aplica y el 0,8% no contestó esta pregunta (Tabla 3-73)

Tabla 3-73 Aulas, baterías sanitarias, espacios de recreación, laboratorios, salas de sistemas y salas audiovisuales cumplen con estándares mínimos de limpieza

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	2,5	2,6	2,6
	Ocasionalmente	29	8,2	8,2	10,8
	Algunas veces	92	25,9	26,1	36,9
	Casi siempre	148	41,7	42,0	79,0
	Siempre	68	19,2	19,3	98,3
	No aplica	6	1,7	1,7	100,0
	Total	352	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,8		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 11: Los espacios de recreación y esparcimiento son adecuados y suficientes para el desarrollo de actividades lúdicas y deportivas.

El 41,4% de los estudiantes encuestados consideran que los espacios de recreación y esparcimiento siempre son adecuadas y suficientes para el desarrollo de actividades lúdicas y deportivas, el 37,7% casi siempre, el 14,9% algunas veces, el 3,9% ocasionalmente y el 2% los espacios de recreación y esparcimiento nunca son adecuadas y suficientes para el desarrollo de actividades lúdicas y deportivas (Tabla 3-74)

Tabla 3-74 Los espacios de recreación y esparcimiento son adecuados y suficientes para el desarrollo de actividades lúdicas y deportivas

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	2,0	2,0	2,0
	Ocasionalmente	14	3,9	3,9	5,9
	Algunas veces	53	14,9	14,9	20,8
	Casi siempre	134	37,7	37,7	58,6
	Siempre	147	41,4	41,4	100,0
	Total	355	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 12: Usar espacios de estudio diferentes a la biblioteca facilita la interacción entre los estudiantes y docentes.

El 45% de los estudiantes encuestados considera que usar los espacios de estudio diferentes a la biblioteca casi siempre facilita la interacción entre los estudiantes y docente, el 34,3% siempre, el 13% algunas veces, el 5,4% ocasionalmente, el 0,8% nunca, para el 1,4% no aplica (Tabla 3-75)

Tabla 3-75 Usar espacios de estudio diferentes a la biblioteca facilita la interacción entre los estudiantes y docentes

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	,8	,8	,8
	Ocasionalmente	19	5,4	5,4	6,2
	Algunas veces	46	13,0	13,0	19,3
	Casi siempre	159	44,8	45,0	64,3
	Siempre	121	34,1	34,3	98,6
	No aplica	5	1,4	1,4	100,0
	Total	353	99,4	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,6		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 13: La política de evaluación docente que posee la institución mejora el proceso de aprendizaje.

El 47,2% de los estudiantes encuestados opinaron que la política de evaluación docente que posee la institución casi siempre mejora el proceso de aprendizaje, el 23,6% algunas veces, el 18,8% siempre lo mejora, el 6% ocasionalmente lo mejora, el 3,1% considera

que la política de evaluación docente que posee la institución nunca mejora el proceso de aprendizaje, para el 1,4% no aplica (Tabla 3-76)

Tabla 3-76 La política de evaluación docente que posee la institución mejora el proceso de aprendizaje

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	11	3,1	3,1	3,1
	Ocasionalmente	21	5,9	6,0	9,1
	Algunas veces	83	23,4	23,6	32,7
	Casi siempre	166	46,8	47,2	79,8
	Siempre	66	18,6	18,8	98,6
	No aplica	5	1,4	1,4	100,0
	Total	352	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,8		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 14: La planeación de clases, talleres y actividades académicas es un factor evidente en los docentes.

El 50,8% de los estudiantes encuestados consideran que ésta capacidad casi siempre es un factor evidente en sus docentes, el 35,3% siempre es un factor evidente, el 13% considera que algunas veces se evidencia este factor, el 0,8% ocasionalmente evidencian esta capacidad en sus docentes (Tabla 3-77)

Tabla 3-77 La planeación de clases, talleres y actividades académicas es un factor evidente en los docentes

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ocasionalmente	3	,8	,8	,8
	Algunas veces	46	13,0	13,0	13,8
	Casi siempre	180	50,7	50,8	64,7
	Siempre	125	35,2	35,3	100,0
	Total	354	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 15: Los docentes ofrecen condiciones para ampliar, adecuar o adquirir nuevos conocimientos y capacidades de acuerdo con el entorno

Para el 49,4% de los estudiantes encuestados los docentes siempre ofrecen condiciones para ampliar, adecuar o adquirir nuevos conocimientos y capacidades de acuerdo con el entorno, mientras que el 34,5% de los encuestados opinan que los docentes siempre ofrecen estas condiciones, el 15,3% opina que los docentes algunas veces lo hacen, el 0,8% piensa que ocasionalmente los docentes ofrecen las condiciones para ampliar, adecuar o adquirir nuevos conocimientos y capacidades de acuerdo con el entorno (Tabla 3-78).

Tabla 3-78 Los docentes ofrecen condiciones para ampliar, adecuar o adquirir nuevos conocimientos y capacidades de acuerdo con el entorno

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ocasionalmente	3	,8	,8	,8
	Algunas veces	54	15,2	15,3	16,1
	Casi siempre	175	49,3	49,4	65,5
	Siempre	122	34,4	34,5	100,0
	Total	354	99,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,3		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 16: Los docentes estimulan y motivan la creación de nuevas ideas

El 39,7% de los estudiantes encuestados consideran que los docentes casi siempre estimulan y motivan la creación de nuevas ideas, el 29% considera que los docentes siempre lo hacen, el 26,5% algunas veces, el 4,2% ocasionalmente, el 0,3% nunca y el 0,3% considera que no aplica esta pregunta (Tabla 3-79)

Tabla 3-79 Los docentes estimulan y motivan la creación de nuevas ideas

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	,3	,3	,3
	Ocasionalmente	15	4,2	4,2	4,5
	Algunas veces	94	26,5	26,5	31,0
	Casi siempre	141	39,7	39,7	70,7
	Siempre	103	29,0	29,0	99,7
	No aplica	1	,3	,3	100,0
	Total	355	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Relación de los estudiantes con la UCEVA:

Afirmación 17: Los docentes interactúan con los estudiantes para conocer sus intereses, capacidades y habilidades, logrando mejorar la relación UCEVA-estudiante

El 39,4% de los estudiantes encuestados consideran que los docentes casi siempre interactúan con los estudiantes para conocer sus intereses, capacidades y habilidades, logrando mejorar la relación docente-estudiante; el 28,7% opina que siempre se los docentes interactúan con los estudiantes, el 27,6% algunas veces, el 3,9% ocasionalmente y el 0,3% docentes nunca interactúan con los estudiantes para conocer sus intereses, capacidades y habilidades (Tabla 3-80)

Tabla 3-80 Los docentes interactúan con los estudiantes para conocer sus intereses, capacidades y habilidades, logrando mejorar la relación docente-estudiante

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	,3	,3	,3
	Ocasionalmente	14	3,9	3,9	4,2
	Algunas veces	98	27,6	27,6	31,8
	Casi siempre	140	39,4	39,4	71,3
	Siempre	102	28,7	28,7	100,0
	Total	355	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 18: El trato recibido por los docentes es respetuoso, amable y cortés.

El 43,1% de los estudiantes encuestados consideran que el trato recibido por los docentes siempre es respetuoso, amable y cortés; el 42,8% casi siempre, el 10,7% algunas veces, el 1,7% ocasionalmente y para el 1,7% el trato recibido por los docentes nunca es respetuoso, amable y cortés (Tabla 3-83)

Tabla 3-81 El trato recibido por los docentes es respetuoso, amable y cortés

El trato recibido por los docentes es respetuoso, amable y cortés.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	1,7	1,7	1,7
	Ocasionalmente	6	1,7	1,7	3,4
	Algunas veces	38	10,7	10,7	14,1
	Casi siempre	152	42,8	42,8	56,9
	Siempre	153	43,1	43,1	100,0
	Total	355	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 19: El trato recibido por el personal administrativo es respetuoso, amable y cortés.

El 40,8% de los encuestados afirma que el trato recibido por el personal administrativo siempre es respetuoso, amable y cortés, el 38,9% casi siempre, el 14,1% algunas veces, el 3,9% ocasionalmente, el 2% considera que trato recibido por el personal administrativo nunca es respetuoso, amable y cortés y el 0,3% considera que no aplica (Tabla 3-82)

Tabla 3-82 El trato recibido por el personal administrativo es respetuoso, amable y cortés

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	2,0	2,0	2,0
	Ocasionalmente	14	3,9	3,9	5,9
	Algunas veces	50	14,1	14,1	20,0
	Casi siempre	138	38,9	38,9	58,9
	Siempre	145	40,8	40,8	99,7
	No aplica	1	,3	,3	100,0
	Total	355	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 20: Los servicios prestados por bienestar institucional contribuyen con el mejoramiento de la calidad de vida del estudiante.

Para el 41,6% de los encuestados los servicios prestados por bienestar institucional casi siempre contribuyen con el mejoramiento de la calidad de vida del estudiante, el 24,5% siempre, el 24,5% algunas veces, el 6,6% ocasionalmente, el 1,7% nunca, el 1,1% no aplica (Tabla 3-83)

Tabla 3-83 Los servicios prestados por bienestar institucional contribuyen con el mejoramiento de la calidad de vida del estudiante

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	1,7	1,7	1,7
	Ocasionalmente	23	6,5	6,6	8,3
	Algunas veces	86	24,2	24,5	32,8
	Casi siempre	146	41,1	41,6	74,4
	Siempre	86	24,2	24,5	98,9
	No aplica	4	1,1	1,1	100,0
	Total	351	98,9	100,0	
Perdidos	Sistema	4	1,1		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 21: La creación de nuevos conocimientos se logra con la participación activa de los estudiantes.

El 42,5% de los estudiantes encuestados considera que la creación de nuevos conocimientos casi siempre se logra con la participación activa de los estudiantes, el 40,3% siempre, el 11,8% algunas veces, el 2,8% ocasionalmente, el 2% nunca y el 0,6% no aplica (Tabla 3-84)

Tabla 3-84 La creación de nuevos conocimientos se logra con la participación activa de los estudiantes

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	2,0	2,0	2,0
	Ocasionalmente	10	2,8	2,8	4,8
	Algunas veces	42	11,8	11,8	16,6
	Casi siempre	151	42,5	42,5	59,2
	Siempre	143	40,3	40,3	99,4
	No aplica	2	,6	,6	100,0
	Total	355	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 22: Los estudiantes, docentes, personal administrativo y representantes de los diferentes sectores productivos interactúan continuamente en espacios de discusión y de trabajo en equipo.

El 40,1% de los estudiantes encuestados opinan que los estudiantes, docentes, personal administrativo y representantes de los diferentes sectores productivos casi siempre interactúan continuamente en espacios de discusión y de trabajo en equipo, mientras que el 30,1% opina que algunas veces se evidencia esta interacción, el 19,6% opinan que siempre, el 6,8% ocasionalmente, el 1,7% los estudiantes, docentes, personal administrativo y representantes de los diferentes sectores productivos nunca interactúan continuamente en espacios de discusión y de trabajo en equipo y para el 1,7% no aplica (Tabla 3-85)

Tabla 3-85 Los estudiantes, docentes, personal administrativo y representantes de los diferentes sectores productivos interactúan continuamente en espacios de discusión y de trabajo en equipo

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	1,7	1,7	1,7
	Ocasionalmente	24	6,8	6,8	8,5
	Algunas veces	106	29,9	30,1	38,6
	Casi siempre	141	39,7	40,1	78,7
	Siempre	69	19,4	19,6	98,3
	No aplica	6	1,7	1,7	100,0
	Total	352	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,8		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Impacto de la participación de los estudiantes en los órganos de dirección:

Afirmación 23: La participación de la comunidad estudiantil en los órganos de dirección como: consejo directivo, consejo académico y consejos de facultad tiene un impacto positivo en los estudiantes.

El 36,1% de los estudiantes encuestados consideran que la participación de la comunidad estudiantil en los órganos de dirección como: consejo directivo, consejo académico y consejos de facultad casi siempre tienen un impacto positivo en los estudiantes, el 12,5% considera que siempre esta participación tiene un impacto positivo, el 34,9% algunas veces, el 11,6% ocasionalmente, el 3,1% nunca, para el 1,7% no aplica (Tabla 3-86)

Tabla 3-86 La participación de la comunidad estudiantil en los órganos de dirección como: consejo directivo, consejo académico y consejos de facultad tiene un impacto positivo en los estudiantes

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	11	3,1	3,1	3,1
	Ocasionalmente	41	11,5	11,6	14,8
	Algunas veces	123	34,6	34,9	49,7
	Casi siempre	127	35,8	36,1	85,8
	Siempre	44	12,4	12,5	98,3
	No aplica	6	1,7	1,7	100,0
	Total	352	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	3	,8		
Total		355	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

- Relación con los egresados:

Los egresados son todos los profesionales que han adquirido su título profesional a través de la UCEVA y se convierten en la mejor referencia que ella pueda tener y de los posibles nuevos usuarios ya sea para un programa de pregrado o de posgrado

Esta relación se fundamenta básicamente en: el encuentro de egresados que se realiza cada dos años; el seguimiento a graduados que se aplica cinco años después del grado; la aplicación de encuestas al momento del grado; la actualización de correos electrónicos; el envío de información permanente por correo electrónico y a la creación de la Asociación de Egresados de la Unidad Central del Valle del Cauca, creada el 9 de agosto de 2007 (Vicerrectoría de Investigaciones, 2010). Desde sus inicios le ha otorgado el título a 8.392 (Oficina de registro, 2011) profesionales de la región distribuidos en cada uno de sus programa académicos (Tabla 3-87)

Tabla 3-87 Detalle de egresados por programa

PROGRAMA ACADEMICO	TOTAL HASTA DIC/2010
ENFERMERIA	456
MEDICINA	171
INGENIERIA AMBIENTAL	376
INGENIERIA INDUSTRIAL	514
INGENIERIA DE SISTEMAS	63
CONTADURIA PUBLICA	1757
ADMINISTRACION DE EMPRESAS	1307
LIC. EN EDUCACION BASICA CON ENFASIS EN EDUCACION FISICA, RECREACION Y DEPORTES	1086
LIC. EN EDUCACION BASICA CON ENFASIS EN LENGUAS EXTRANJERAS	8
LICENCIATURA EN CIENCIAS SOCIALES	578
DERECHO	1914
ESPECIALIZACION EN DERECHO CONSTITUCIONAL	51
TECNOLOGIA EN AGROPECUARIA AMBIENTAL	111
TOTAL	8392

Fuente: Propia a partir de la información suministrada por la Oficina de Registro Académico

Información general:

Género: El 56,1% de los egresados encuestados son mujeres y el 43,9% son hombres (Tabla 3-88)

Tabla 3-88 Distribución de egresados de acuerdo con el género

Género		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	156	53,4	56,1	56,1
	Masculino	122	41,8	43,9	100,0
	Total	278	95,2	100,0	
Perdidos	Sistema	14	4,8		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Edad: el 32,4% de los egresados encuestados tienen entre 26 y 32 años, el 22,5% entre 33 y 39 años, el 22,2% entre 40 y 46 años, el 10,2% entre 47 y 53 años, el 6,3% más de 53 años y el 6,3% menos de 25 años (Tabla 3-89)

Tabla 3-89 Edad de egresados encuestados

EDAD		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menor de 25 años	18	6,2	6,3	6,3
	Entre 26 y 32 años	92	31,5	32,4	38,7
	Entre 33 y 39 años	64	21,9	22,5	61,3
	Entre 40 y 46 años	63	21,6	22,2	83,5
	Entre 47 y 53 años	29	9,9	10,2	93,7
	Mayor de 53 años	18	6,2	6,3	100,0
	Total	284	97,3	100,0	
Perdidos	Sistema	8	2,7		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Programa académico:

El 24,7% de los egresados encuestados son contadores públicos, el 17,1% abogados, el 16,4 % licenciados en educación física, el 10,6% ingenieros industriales, el 10,6% administradores de empresas, el 8,2% licenciados en ciencias sociales, el 6,8% enfermeros (as), el 1,7% licenciados en lenguas extranjeras, el 1,4% tecnólogos en obras civiles, el 1% ingenieros de sistemas, el 1% médicos y el 0,3% licenciados en matemáticas, humanidades y lengua castellana (Tabla 3-90)

Tabla 3-90 Programa académico

PROGRAMA ACADEMICO		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Medicina	3	1,0	1,0	1,0
	Enfermería	20	6,8	6,8	7,9
	Derecho	50	17,1	17,1	25,0
	Administración de Empresas	31	10,6	10,6	35,6
	Contaduría Pública	72	24,7	24,7	60,3
	Ing. de Sistemas	3	1,0	1,0	61,3
	Ing. Industrial	31	10,6	10,6	71,9
	Lic. en Educación Física	48	16,4	16,4	88,4
	Lic. en Lenguas Extranjeras	5	1,7	1,7	90,1
	Tec. en Obras Civiles	4	1,4	1,4	91,4
	Lic. en Matemática, Humanidades y Lengua Castellana	1	,3	,3	91,8
	Lic. en Ciencias Sociales (Pres)	24	8,2	8,2	100,0
	Total	292	100,0	100,0	

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Año de graduación:

El 34,3% de los egresados encuestados se graduaron en el periodo comprendido entre el 2007 y 2010; el 32,7% entre el 2000 y el 2006; el 17,7% entre 1993 y el años 1999; el 10,6% entre el año 1985 y 1992, el 4,7% se graduó en el periodo de 1979 y 1985 (Tabla 3-91)

Tabla 3-91 Año de graduación

Año de Graduación		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Entre 1979 y 1985	12	4,1	4,7	4,7
	Entre 1986 y 1992	27	9,2	10,6	15,4
	Entre 1993 y 1999	45	15,4	17,7	33,1
	Entre 2000 y 2006	83	28,4	32,7	65,7
	Entre 2007 y 2010	87	29,8	34,3	100,0
	Total	254	87,0	100,0	
Perdidos	Sistema	38	13,0		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Nivel de formación en posgrado:

Del total de los encuestados, el 67,7% no han realizado estudios de posgrado, el 29,1% ha realizado estudios de especialización y el 3,2% de maestría (Tabla 3-92)

Tabla 3-92 Nivel de estudios de posgrado

NIVEL DE ESTUDIOS DE POSGRADO		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Especialización	82	28,1	29,1	29,1
	Maestría	9	3,1	3,2	32,3
	Ninguno	191	65,4	67,7	100,0
	Total	282	96,6	100,0	
Perdidos	Sistema	10	3,4		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Expectativas de postgrado:

En cuanto a la expectativa de posgrado que los egresados encuestados el 59,4% aspiran a seguir el nivel de especialización, el 40,1% maestría, el 0,5% doctorado (Tabla 3-93)

Tabla 3-93 Expectativas de postgrado

EXPECTATIVA DE POSTGRADO		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Especialización	129	44,2	59,4	59,4
	Maestría	87	29,8	40,1	99,5
	Doctorado	1	,3	,5	100,0
	Total	217	74,3	100,0	
Perdidos	Sistema	75	25,7		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

En los egresados del programa de medicina se observa que desean seguir estudios a nivel de especialización; los egresados (as) de enfermería 9 desean continuar estudios de especialización y 8 de maestría; en derecho se observa que 21 de los egresados prefieren continuar con estudios de especialización y 15 de maestría, 17 de los egresados de administración desearían continuar estudios a nivel de especialización y 4 en maestría; 43 egresados de contaduría pública aspiran seguir sus estudios a nivel de especialización y 12 de maestría; los 3 egresados del programa de ingeniería de sistemas desean seguir una especialización, en el caso de los egresados de ingeniería

industrial, 11 desean especialización y 12 maestría; 17 egresados del programa de licenciatura en educación física preferirían seguir estudios de especialización e igual número de egresados maestría; los 5 licenciados en lenguas extranjeras desean adelantar estudios de maestría; los tecnólogos en obras civiles desearían: 1 especialización y 2 maestría; para el licenciado en matemática, humanidades y lengua castellana la maestría es la expectativa de postgrado; en cuanto a los licenciados en ciencias sociales a distancia 11 desean continuar estudios de maestría y 4 especialización (Tabla 3-94)

Tabla 3-94 Expectativa de formación de posgrado con respecto al programa académico

RELACION EXPECTATIVA DE POSGRADO & PROGRAMA ACADEMICO		EXPECTATIVA DE POSTGRADO			Total
		Especialización	Maestría	Doctorado	
PROGACAD	Medicina	3	0	0	3
	Enfermería	9	8	0	17
	Derecho	21	15	1	37
	Administración de Empresas	17	4	0	21
	Contaduría Pública	43	12	0	55
	Ing. de Sistemas	3	0	0	3
	Ing. Industrial	11	12	0	23
	Lic. en Educación Física	17	17	0	34
	Lic. en Lenguas Extranjeras	0	5	0	5
	Tec. en Obras Civiles	1	2	0	3
	Lic. en Matemática, Humanidades y Lengua Castellana	0	1	0	1
	Lic. en Ciencias Sociales (Pres)	4	11	0	15
Total		129	87	1	217

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Información laboral:

Tipo de empresa: El 69,3% de los egresados encuestados se encuentran vinculados a empresas privadas y el 30,4% a empresas públicas (Tabla 3-95).

Tabla 3-95 Tipo de empresa en la cual laboran los egresados encuestados

TIPO DE EMPRESA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	privado	201	68,8	69,6	69,6
	publico	88	30,1	30,4	100,0
	Total	289	99,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	1,0		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Sector: El 18,3% de los encuestados trabajan en empresas prestadoras de servicios de educación, el 18% a empresas de otros servicios en general, el 14,8% en empresas prestadoras de servicios de salud, el 11,3% a empresas comerciales, el 9,2% al sector industrial o manufacturero, el 5,6% en empresas de servicios de recreación y deporte; el 4,2% servicios bancarios; el 3,9% al sector cooperativo; el 1,8% en empresas prestadoras de servicios de asesoría o consultoría; el 1,1% al sector de turismo y hotel; el 1% al sector agropecuario. De los egresados que trabajan en el sector público, el 7,4% se desempeñan en la rama judicial de notariado y registro, mientras que el 3,5% se encuentra vinculado a Alcaldías y Gobernaciones (Tabla 3-96).

Tabla 3-96 Sector empresarial donde laboran los egresados encuestados

SECTOR EMPRESARIAL		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Agropecuario	3	1,0	1,1	1,1
	Comercial	32	11,0	11,3	12,3
	Industrial/manufacturero	26	8,9	9,2	21,5
	Servicios bancarios/financieros	12	4,1	4,2	25,7
	Servicios de turismo y hotel	3	1,0	1,1	26,8
	Servicios de Salud	42	14,4	14,8	41,5
	Servicios de recreación y deporte	16	5,5	5,6	47,2
	Servicios de asesoría / consultoría	5	1,7	1,8	48,9
	Cooperativo	11	3,8	3,9	52,8
	Servicios de Educación	52	17,8	18,3	71,1
	Otros servicios en general	51	17,5	18,0	89,1
	Judicial, notariado y registro	21	7,2	7,4	96,5
	Alcaldías y Gobernaciones	10	3,4	3,5	100,0
	Total	284	97,3	100,0	
Perdidos	Sistema	8	2,7		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Nivel jerárquico al cual pertenece el egresado: El 26,6% de los encuestados se encuentran laborando en el nivel directivo/ ejecutivo, el 14 % pertenecen al nivel operativo/ auxiliar; 13,1% de los encuestados son docentes y el 30,6% pertenecen a otro nivel de la organización y el 15,7% en el nivel asesor (Tabla 3-97)

Tabla 3-97 Nivel jerárquico al cual pertenecen los egresados encuestados

NIVEL LABORAL		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Asesor	36	12,3	15,7	15,7
	Directivo/ejecutivo	70	24,0	30,6	46,3
	Operativo/auxiliar	32	11,0	14,0	60,3
	Docente	30	10,3	13,1	73,4
	Otro	61	20,9	26,6	100,0
	Total	229	78,4	100,0	
Perdidos	Sistema	63	21,6		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Nivel salarial: El 46,5% de los egresados encuestados se encuentra en el rango de salarios mayores a 2 SMLV y menor a 4; el 33% en el rango entre 1 y 2 SMLV; el 16,5% mayor a 4 y menor a SMLV (Tabla 3-98)

Tabla 3-98 Nivel salarial de los egresados encuestados

NIVEL SALARIAL		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Entre 1 y 2 S.M.L.V	90	30,8	33,0	33,0
	Mayor a 2 y menor a 4 SMLV	127	43,5	46,5	79,5
	Mayor a 4 y menor a 6 SMLV	45	15,4	16,5	96,0
	Mayor a 6 SMLV	11	3,8	4,0	100,0
	Total	273	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	19	6,5		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Nivel de satisfacción:

Afirmación 1: Aplica los conocimientos, capacidades y destrezas adquiridos en la universidad para la solución de conflictos y problemas laborales

El 45,8% de los egresados encuestados casi siempre aplica los conocimientos, capacidades y destrezas adquiridos en la universidad para la solución de conflictos y problemas laborales; el 36,4% siempre los aplica; el 12,9% algunas veces los aplica; el 4,2% ocasionalmente; el 0,7% nunca los utiliza y el 2,1% no respondió (Tabla 3-99)

Tabla 3-99 Aplica los conocimientos, capacidades y destrezas adquiridos en la universidad para la solución de conflictos y problemas laborales

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	,7	,7	,7
	Ocasionalmente	12	4,1	4,2	4,9
	Algunas Veces	37	12,7	12,9	17,8
	Casi siempre	131	44,9	45,8	63,6
	Siempre	104	35,6	36,4	100,0
	Total	286	97,9	100,0	
Perdidos	Sistema	6	2,1		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 2: Con los temas vistos en cada una de las asignaturas del programa académico ha adquirido la capacidad de responder positivamente a los requerimientos laborales.

Para el 53,1% de los encuestados con los temas vistos en cada una de las asignaturas del programa académico ha adquirido casi siempre la capacidad de responder positivamente a los requerimientos laborales; el 29,3% ha adquirido siempre esta capacidad de respuesta; el 12,8% algunas veces; el 4,1% ocasionalmente; para el 0,7% nunca (Tabla 3-100)

Tabla 3-100 Con los temas vistos en cada una de las asignaturas del programa académico ha adquirido la capacidad de responder positivamente a los requerimientos laborales

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	,7	,7	,7
	Ocasionalmente	12	4,1	4,1	4,8
	Algunas Veces	37	12,7	12,8	17,6
	Casi siempre	154	52,7	53,1	70,7
	Siempre	85	29,1	29,3	100,0
	Total	290	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,7		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 3: Durante el desarrollo del programa académico contaba con el conocimiento suficiente sobre dónde dirigirse en caso de presentarse algún inconveniente académico o administrativo.

El 43,6% de los estudiantes consideran que durante el desarrollo del programa académico casi siempre contaba con el conocimiento suficiente sobre dónde dirigirse en caso de presentarse algún inconveniente académico o administrativo; el 25,6% siempre; el 20,8% algunas veces; 6,9% ocasionalmente y el 3,1% nunca (Tabla 3-101)

Tabla 3-101 Durante el desarrollo del programa académico contaba con el conocimiento suficiente sobre dónde dirigirse en caso de presentarse algún inconveniente académico o administrativo

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	3,1	3,1	3,1
	Ocasionalmente	20	6,8	6,9	10,0
	Algunas Veces	60	20,5	20,8	30,8
	Casi siempre	126	43,2	43,6	74,4
	Siempre	74	25,3	25,6	100,0
	Total	289	99,0	100,0	
Perdidos	Sistema	3	1,0		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 4: Durante el desarrollo del programa académico se llevaron a cabo actividades de apoyo al proceso de aprendizaje (seminarios, congresos, visitas de campo, excursiones, etc).

El 22,7% de los encuestados opinan que durante el desarrollo del programa académico siempre se llevaron a cabo actividades de apoyo al proceso de aprendizaje (seminarios, congresos, visitas de campo, excursiones, etc); el 32,9% casi siempre; el 27,6% opina que algunas veces se llevaban a cabo estas actividades; el 10,1% ocasionalmente; el 6,6% consideró que durante el desarrollo del programa académico nunca se llevaron a cabo actividades de apoyo al proceso de aprendizaje (seminarios, congresos, visitas de campo, excursiones, etc) (Tabla 3-102)

Tabla 3-102 Durante el desarrollo del programa académico se llevaron a cabo actividades de apoyo al proceso de aprendizaje (seminarios, congresos, visitas de campo, excursiones, etc)

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	19	6,5	6,6	6,6
	Ocasionalmente	29	9,9	10,1	16,8
	Algunas Veces	79	27,1	27,6	44,4
	Casi siempre	94	32,2	32,9	77,3
	Siempre	65	22,3	22,7	100,0
	Total	286	97,9	100,0	
Perdidos	Sistema	6	2,1		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 5: Los laboratorios respondían con los requerimientos para el proceso de aprendizaje

El 28,8% de los encuestados opinaron que los laboratorios casi siempre respondían con los requerimientos para el proceso de aprendizaje; el 27,3% algunas veces; el 15,1% ocasionalmente; para el 12,2% la pregunta no aplica; el 8,5% opinaron que los laboratorios siempre respondían con los requerimientos para el proceso de aprendizaje y el 8,1% opinan que los laboratorios nunca respondían con los requerimientos para el proceso de aprendizaje (Tabla 3-103)

Tabla 3-103 Los laboratorios respondían con los requerimientos para el proceso de aprendizaje

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	22	7,5	8,1	8,1
	Ocasionalmente	41	14,0	15,1	23,2
	Algunas Veces	74	25,3	27,3	50,6
	Casi siempre	78	26,7	28,8	79,3
	Siempre	23	7,9	8,5	87,8
	No aplica	33	11,3	12,2	100,0
	Total	271	92,8	100,0	
Perdidos	Sistema	21	7,2		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 6: La biblioteca disponía de las herramientas tecnológicas para responder a las necesidades del proceso de aprendizaje

El 38,9% de los encuestados opinó que la biblioteca casi siempre disponía de las herramientas tecnológicas para responder a las necesidades del proceso de aprendizaje; el 27,7% considera que algunas veces; el 16,8% siempre; el 13,3% ocasionalmente y 3,2% considera que la biblioteca nunca disponía de las herramientas tecnológicas para responder a las necesidades del proceso de aprendizaje (Tabla 3-104)

Tabla 3-104 La biblioteca disponía de las herramientas tecnológicas para responder a las necesidades del proceso de aprendizaje

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	3,1	3,2	3,2
	Ocasionalmente	38	13,0	13,3	16,5
	Algunas Veces	79	27,1	27,7	44,2
	Casi siempre	111	38,0	38,9	83,2
	Siempre	48	16,4	16,8	100,0
	Total	285	97,6	100,0	
Perdidos	Sistema	7	2,4		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 7: Los docentes cumplían con el perfil adecuado al programa académico

El 44,5% de los egresados opinan que los docentes casi siempre cumplían con el perfil adecuado al programa académico; el 29,7% opinan que algunas veces; el 19,4% siempre; el 4,2% ocasionalmente y el 2,1% considera que los docentes nunca cumplieron con el perfil adecuado al programa académico (Tabla 3-105)

Tabla 3-105 Los docentes cumplían con el perfil adecuado al programa académico

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	2,1	2,1	2,1
	Ocasionalmente	12	4,1	4,2	6,4
	Algunas Veces	84	28,8	29,7	36,0
	Casi siempre	126	43,2	44,5	80,6
	Siempre	55	18,8	19,4	100,0
	Total	283	96,9	100,0	
Perdidos	Sistema	9	3,1		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 8: Los nuevos conocimientos creados se lograron con la participación activa de los estudiantes

El 46,5% de los egresados encuestados considera que los nuevos conocimientos creados casi siempre se lograron con la participación activa de los estudiantes; mientras que el 30,9% consideran que algunas veces; el 13,1% consideran que siempre; el 6,9% considera que ocasionalmente; el 2,5% considera que los nuevos conocimientos nunca se lograron con la participación activa de los estudiantes (Tabla 3-106)

Tabla 3-106 Los nuevos conocimientos creados se lograron con la participación activa de los estudiantes

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	7	2,4	2,5	2,5
	Ocasionalmente	19	6,5	6,9	9,5
	Algunas Veces	85	29,1	30,9	40,4
	Casi siempre	128	43,8	46,5	86,9
	Siempre	36	12,3	13,1	100,0
	Total	275	94,2	100,0	
Perdidos	Sistema	17	5,8		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Relación con la UCEVA:

Afirmación 9: Ofrece la institución servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional.

Para el 33,2% la institución algunas veces ofrece servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional; el 28,3% casi siempre; 16,3% siempre; el 15,9% ocasionalmente, el 6,4% nunca ofrece servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional (Tabla 3-107).

Tabla 3-107 Ofrece la institución servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	18	6,2	6,4	6,4
	Ocasionalmente	45	15,4	15,9	22,3
	Algunas Veces	94	32,2	33,2	55,5
	Casi siempre	80	27,4	28,3	83,7
	Siempre	46	15,8	16,3	100,0
	Total	283	96,9	100,0	
Perdidos	Sistema	9	3,1		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Es importante relacionar esta pregunta con el programa académico para así observar a través de cual o cuales programas académicos ofrecen en mayor proporción estos servicios y la siguiente tabla muestra que de los egresados los más que más sobresales son: 16 de los egresados del programa de derecho opinan que la institución casi siempre ofrece servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional; 13 egresados piensan que la institución siempre ofrece estos servicios; 11 piensan que algunas veces, 7 ocasionalmente, 2 nunca . En el programa de contaduría pública se observa que 22 de los egresados opinan que la institución casi siempre ofrece servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional; 24 piensan que algunas veces; 12 ocasionalmente; 8 piensan que la institución nunca ofrece servicios que permitan actualizar el

conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional. En el programa de licenciatura en educación física, 13 de los egresados piensan que la institución alguna veces ofrece servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional; 12 casi siempre; 11 siempre; 9 ocasionalmente y 4 egresados opinan que la institución nunca ofrece servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional. En los egresados del programa de administración de empresas se observa que 14 piensan que la institución algunas veces ofrece servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional; 9 egresados piensan que casi siempre, 4 que siempre, 2 ocasionalmente y para 1 egresado la institución nunca ofrece servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional. Para los egresados del programa de enfermería 7 piensan que la institución casi siempre servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional; 5 egresados piensan que siempre la institución ofrece estos servicios y 6 algunas veces (Tabla 3-108)

Tabla 3-108 Relación programa académico con respecto a los servicios ofrecidos por la institución para actualizar el conocimiento

PROGRAMA ACADEMICO	Ofrece la institución servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional					Total
	Nunca	Ocasionalmente	Algunas Veces	Casi siempre	Siempre	
Medicina	0	0	3	0	0	3
Enfermería	0	2	6	7	5	20
Derecho	2	7	11	16	13	49
Administración de Empresas	1	2	14	9	4	30
Contaduría Pública	8	12	24	22	2	68
Ing. de Sistemas	0	1	2	0	0	3
Ing. Industrial	4	9	9	5	4	31
Lic., en Educación Física	3	8	13	12	11	47
Lic. en Lenguas Extranjeras	0	0	0	1	3	4
Tec. en Obras Civiles	0	1	3	0	0	4
Lic. en Matemática, Humanidades y Lengua Castellana	0	0	0	1	0	1
Lic. en Ciencias Sociales (Pres)	0	3	9	7	4	23
Total	18	45	94	80	46	283

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 10: La institución invita a sus egresados a actualizar sus datos.

Para el 23,3% de los egresados la institución algunas veces invita a sus egresados a actualizar sus datos; el 18,1% ocasionalmente; el 20,4% la institución nunca invita a sus egresados a actualizar sus datos; el 19,3% casi siempre; el 18,9% considera que la institución siempre invita a sus egresados a actualizar sus datos (Tabla 3-109).

Tabla 3-109 La institución invita a sus egresados a actualizar sus datos

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	55	18,8	20,4	20,4
	Ocasionalmente	49	16,8	18,1	38,5
	Algunas Veces	63	21,6	23,3	61,9
	Casi siempre	52	17,8	19,3	81,1
	Siempre	51	17,5	18,9	100,0
	Total	270	92,5	100,0	
Perdidos	Sistema	22	7,5		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 11: Los estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados y representantes de los diferentes sectores productivos interactúan en espacios de discusión y de trabajo en equipo.

El 32% de los egresados encuestados opinan que los estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados y representantes de los diferentes sectores productivos algunas veces interactúan en espacios de discusión y de trabajo en equipo; el 25,2% considera que casi siempre; el 21,2% considera que los estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados y representantes de los diferentes sectores productivos ocasionalmente interactúan en espacios de discusión y de trabajo en equipo; el 12,2% opinan que los estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados y representantes de los diferentes sectores productivos interactúan en espacios de discusión y de trabajo en equipo y el 9,4% considera que los estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados y representantes de los diferentes sectores

productivos siempre interactúan en espacios de discusión y de trabajo en equipo (Tabla 3-110)

Tabla 3-110 Los estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados y representantes de los diferentes sectores productivos interactúan en espacios de discusión y de trabajo en equipo

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	34	11,6	12,2	12,2
	Ocasionalmente	59	20,2	21,2	33,5
	Algunas Veces	89	30,5	32,0	65,5
	Casi siempre	70	24,0	25,2	90,6
	Siempre	26	8,9	9,4	100,0
	Total	278	95,2	100,0	
Perdidos	Sistema	14	4,8		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

Afirmación 12: La participación de los egresados en los órganos de dirección de la institución genera un impacto positivo en los egresados.

El 30,2% de los encuestados consideran que la participación de los egresados en los órganos de dirección de la institución algunas veces genera un impacto positivo; el 28,7% piensa que casi siempre; el 18,3% ocasionalmente; el 13,4% considera que siempre y el 9,3% considera que la participación de los egresados en los órganos de dirección de la institución nunca genera un impacto positivo en los egresados (Tabla 3-111)

Tabla 3-111 La participación de los egresados en los órganos de dirección de la institución genera un impacto positivo en los egresados

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	25	8,6	9,3	9,3
	Ocasionalmente	49	16,8	18,3	27,6
	Algunas Veces	81	27,7	30,2	57,8
	Casi siempre	77	26,4	28,7	86,6
	Siempre	36	12,3	13,4	100,0
	Total	268	91,8	100,0	
Perdidos	Sistema	24	8,2		
Total		292	100,0		

Fuente: Propia a partir de las Sistematización en SPSS

- Relación con el Entorno

Medios de Comunicación y de Socialización del Conocimiento:

En la UCEVA existe el periódico “El Central” como principal medio de comunicación escrito donde se vinculan artículos y noticias de la institución, además existen textos académicos donde los docentes socializan los conocimientos adquiridos a través de proyectos de investigación o por medio de habilidades y destrezas que permiten mejorar el proceso pedagógicos de sus estudiantes (Tabla 3-112)

Tabla 3-112 Publicaciones de la UCEVA

TIPO	NOMBRE	No. De Publicaciones o vol.	ORIGEN (Dependencia o programa académico)
PERIODICOS	EL CENTRAL	33	INSTITUCIONAL
R E V I S T A S	SABER Y OFICIO	2 En Proceso	INSTITUCIONAL
	PENSAR UCEVA	17	INSTITUCIONAL
	SOCIOJURÍDICA	8	
	BOLETIN CONSULTORIO JURIDICO	10	Facultad de Ciencias Jurídicas y Humanísticas
	BALANCE Y GESTIÓN	5	Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables
	PAGINA AMBIENTAL	11	Facultad de Ingenierías
	ATLETA	22	Facultad de Ciencias de La Educación
	BABEL	4	Facultad de Ciencias de la Salud
COLECCIÓN TEXTOS ACADÉMICOS Y DE INVESTIGACIÓN	SALUD Y CULTURA	3	Facultad de Ciencias de la Salud
	TEXTOS ACADÉMICOS	80	INSTITUCIONAL
	COLECCIÓN CANTARANA	16	INSTITUCIONAL
	RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	Presentación de publicaciones Uceva.ppsx	INSTITUCIONAL

Fuente: Propia a partir de la información suministrada por Vicerrectoría de Investigaciones

En relación con los medios de comunicación orales se encuentra la emisora TVuceva Radio que realiza sus emisiones de prueba por internet además cuenta un programa de televisión llamado “Aventura UCEVA” que se trasmite el fin de semana por uno de los canales de televisión local.

En el ámbito tecnológico existe la intranet que permite la comunicación interna donde cada docente, dependencia y funcionario posee su correo electrónico institucional. La página www.uceva.edu.co es la página que utiliza la institución para darse a conocer en

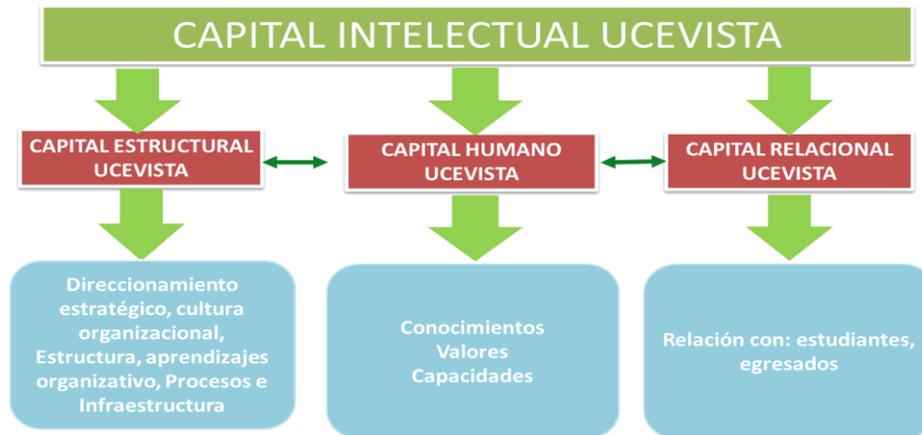
internet, en esta página se encuentra gran información que permite formarse la primer imagen de la institución.

Los convenios de cooperación están representados por el convenio con la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC) que consiste en la oferta de programas a distancia y en el convenio con la Universidad de las Palmas de Gran Canaria de España que facilitará la movilidad de estudiantes y docentes entre las dos instituciones entre otros beneficios.

Las prácticas de estudiantes en el sector empresarial se dan informalmente, sin embargo en el caso de los programas de salud se cuenta con pólizas de seguro que ampara los estudiantes en caso de presentarse algún accidente. Existe un convenio con el Hospital Universitario Evaristo García de la ciudad de Cali que brinda la oportunidad a los mejores estudiantes de medicina para desarrollar el internado en esta institución. El Consultorio Jurídico es la herramienta por medio del cual la UCEVA ofrece apoyo y orientación a la comunidad en aspectos legales y jurídicos, y además ofrece servicios de conciliación de conflictos de cualquier índole a través de las prácticas de los estudiantes del programa de Derecho bajo la asesoría de sus docentes. La UCEVA además cuenta con la Banda de Música que fomenta y promueve el valor cultural.

3.2 Caracterización del Capital Intelectual UCEVISTA

Figura 3-4 Componentes del capital intelectual UCEVISTA



Fuente: Elaboración propia a partir del diagnóstico.

El capital intelectual UCEVISTA (CIUV), es el conjunto de conocimientos, valores y capacidades del personal administrativo y del personal docente que permiten la formación de ciudadanos democráticos y emprendedores que a través de su estructura, procesos e infraestructura le permitirán a la UCEVA reconocerse por su liderazgo en el desarrollo regional, por la alta calidad académica y la articulación de sus funciones misionales y fortalecer su relación con los estudiantes, egresados y con otras instituciones. Sus componentes son: el capital humano Ucevista (CHUV), el capital estructural Ucevista (CEUV) y el capital relacional Ucevista (CRUV).

Capital Humano Ucevista (CHUV): Son todos los conocimientos, valores y capacidades de cada una de las 500 personas vinculadas laboralmente a la UCEVA que permiten directa o indirectamente formar ciudadanos democráticos y emprendedores desde la docencia, la proyección social y la investigación. Este capital no es de propiedad de la UCEVA, por lo tanto requiere potencializar y fortalecer este conocimiento para convertirlo en único, inimitable y generador de ventaja competitiva. Dentro del capital humano Ucevista, se identificaron dos clases a saber:

Capital Humano Docente: corresponde a 389 docentes que a través de sus conocimientos, valores y capacidades ejecutan procesos de docencia, investigación y proyección social, permitiendo de esta manera la formación de ciudadanos democráticos y emprendedores. Este tipo de capital permite la alta calidad académica de la UCEVA, en su mayoría son hombres mayores de 40 años y cuenta con las siguientes características:

- **Conocimientos:** con educación avanzada enfocada a la especialización; gran experiencia profesional dominio de la profesión y experiencia docente.
- **Valores:** sentido de pertenencia y compromiso que se puede ver reflejado en los años de vinculación con la UCEVA y porque la mayoría manifiestan recomendar la UCEVA como centro de formación profesional.
- **Capacidades:** planeación y control de las actividades docentes; desarrollo de herramientas de apoyo en la labor docente; innovación en las prácticas docentes; interacción con los estudiantes; adquisición de nuevos conocimientos y aprovechamiento de espacios y de herramientas institucionales.

Capital Humano Administrativo: representa las 111 personas que ponen a disposición de la UCEVA conocimientos, valores y capacidades para ejecutar procesos de apoyo en la formación de ciudadanos democráticos y emprendedores; contribuyen con la articulación de funciones misionales con funciones de apoyo. La mayoría de estas personas son mujeres, lo que evidencia una gran participación de la mujer en la toma de decisiones administrativas y en el que hacer de la UCEVA y su edad oscila entre los 30 y los 60 años, presenta además las siguientes características:

Conocimientos: nivel de formación académica en los niveles tecnológico y profesional, la mayoría de los profesionales han obtenido su título en la institución, en la actualidad un bajo número adelantan estudios. Con experiencia profesional suficiente y amplia experiencia laboral que genera dominio técnico en el desempeño de sus funciones.

Valores: cooperación, liderazgo, proactividad y eficiencia debido a la realización de las funciones con calidad y de acuerdo con la cantidad de trabajo programado.

Capacidades: planeación de actividades diarias, socialización del conocimiento y adquisición de nuevos conocimientos.

3.2.1 Capital Estructural Ucevista (CEUV)

Es el conjunto de conocimientos extraídos de su capital humano a través de procesos de sistematización que se evidencia en su cultura organizacional, su estructura, el aprendizaje organizativo, sus procesos y su capacidad tecnológica que le permiten a la UCEVA ser reconocida por su liderazgo y su calidad académica en el contexto regional. Está conformado por el capital organizativo Ucevista (COUV) y por el capital tecnológico Ucevista (CTUV). Se integra por:

- **Direccionamiento estratégico:** La misión describe ampliamente el propósito de la institución y quienes se beneficiaran con el cumplimiento de éste; la visión refleja su proyección hacia el futuro y son conocidos por su capital humano (Arango, Valencia, 2010).
- **Cultura Organizacional:** Existe un clima laboral que no permite al capital humano percibir condiciones laborales que favorezcan el desarrollo integral de las personas y que facilite el logro de la misión (Arango, Valencia, 2010).
- **Estructura:** existen niveles de responsabilidad bien definidos que se relacionan con los perfiles.
- **Aprendizaje organizativo:** manual de procedimientos, aunque éste no es actualizado regularmente; crecimiento de la población estudiantil a través de los años de fundación y en el nivel de cobertura.
- **Procesos:** Existen procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación que permiten al capital humano contribuir al logro de los objetivos institucionales a través de la ejecución de labores de acuerdo con el proceso al que pertenece.
- **Infraestructura:** las edificaciones permiten la ejecución de todos sus procesos a través de: aulas de clase, salas de cómputo, salas de audiovisuales, laboratorios y áreas de esparcimiento e integración cultural. También cuenta con bases de datos para: la administración del presupuesto y de la información contable; la administración académica; gestión documental y de la biblioteca. Además por los

equipos de cómputo. Sin embargo, el principal componente es el CDTU por ser la unidad que permite la gestión tecnológica y de conocimiento de la institución, facilitando además la creación de nuevo conocimiento a través de la sistematización del conocimiento individual y organizacional de la institución. Es el “puente” que sirve de conexión entre los demás capitales, puesto que este capital relaciona todos los componentes del capital intelectual a través del uso de herramientas informacionales y digitales para el mejoramiento de los procesos institucionales.

3.2.2 Capital Relacional Ucevista (CRUV).

Este capital representa las relaciones que la UCEVA tiene: con sus estudiantes, con sus egresados, con los proveedores y con el entorno.

La relación con los estudiantes le permite a la UCEVA saber que son jóvenes con edades que oscilan entre los 18 y los 23 años y que en su mayoría no se encuentran vinculados laboralmente con alguna empresa y que su dedicación de tiempo semanal al proceso de aprendizaje oscila entre las 5 y las 10 horas, que quienes dedican mayor tiempo de estudio en su mayoría son aquellos estudiantes que trabajan lo que podría interpretarse como la responsabilidad que los estudiantes tienen con respecto a su desempeño académico ligado a su proyecto de vida laboral.

Se sienten satisfechos con sus programas académicos, con los docentes y con la infraestructura, sin embargo, requieren de espacios diferentes a la biblioteca para llevar a cabo procesos de aprendizaje e interacción entre ellos y sus docentes. En la actualidad el único espacio con el que cuentan para el desarrollo de trabajos en grupo y actividades fuera del aula es la biblioteca y esto ha generado una alteración en el ambiente de este espacio cuyo fin exclusivo es el enriquecimiento intelectual del individuo.

La relación de la institución con los estudiantes inicia con la relación docente-estudiante y se fortalece con los programas de apoyo académico, de orientación psicológica, de consulta médica y de prevención en el consumo de sustancias psicoactivas y de embarazos no deseados prestados por bienestar institucional. Sin embargo, es necesario

fortalecer estos servicios mediante la sensibilización de la población estudiantil en demandar el servicio prestado por bienestar institucional.

En cuanto a la relación con los egresados se identifica que se encuentran vinculados básicamente en el sector privado ocupando cargos en todos los niveles de la organización aunque no son ajenos a la situación de ser subutilizados en niveles operativos donde puede verse lesionado su motivación y no se recupera la inversión efectuada en el proceso formativo. En cuanto al nivel salarial se encuentra entre salarios menores a 2SMLV y algunos prefirieron no aportar esta información.

La capacidad de liderazgo que tienen los egresados de la UCEVA se reconoce por la gran cantidad de alcaldes, gerentes, asesores financieros, jueces, magistrados y docentes que ponen en alto el nombre de la institución.

Sin embargo, se evidencia que la relación UCEVA- egresados presenta debilidades que se evidencian por la carencia de una base de datos que recopile su información y que facilite su contacto, tampoco existe un programa institucional de egresados que ofrezca ofertas laborales, convocatorias a cursos de formación continuada y cursos de extensión solidaria. Aunque los egresados reconocen a la institución como su principal fuente de conocimientos reclaman una mayor oferta de servicios que permitan la actualización de los conocimientos adquiridos durante el desarrollo del programa académico y de programas que les permitan adquirir nuevos conocimientos que fortalezcan su desempeño laboral con la comodidad de no desplazarse hacia otras ciudades donde existen instituciones que satisfacen esta necesidad. Además la cantidad de egresados de la institución se convierte en un mercado potencial que se puede aprovechar en el diseño de programas de educación continuada que supla esta necesidad.

4. Propuesta del Instrumento de Medición del Capital Intelectual UCEVISTA

El instrumento de medición del capital intelectual que le permitirá a las directivas de la UCEVA definir estrategias para posibilitar su inserción en la gestión administrativa nace a partir del Cuadro de Mando Integral (Kaplan y Norton, 1997) y del modelo Intellectus (Bueno, 2003).

Desde la misión y la visión como componentes del direccionamiento estratégico de Kaplan y Norton es posible que la UCEVA pueda lograr sus objetivos. Del modelo Intellectus los aportes fueron: la relación que debe existir entre los componentes, los elementos de cada uno de los componentes del capital intelectual y la interdependencia existente entre el capital humano, el capital estructural y el capital relacional. El modelo Intellectus, es un modelo flexible que permite a cada organización diseñar sus variables de acuerdo con sus elementos y facilita el diseño de indicadores en cuatro niveles.

El instrumento de medición del capital intelectual UCEVISTA, propuesto se genera a partir de los siguientes lineamientos fundamentales:

1. Direccionamiento estratégico, representado por la misión y la visión.
2. Relación directa y en doble vía entre el direccionamiento estratégico con los componentes del capital intelectual.
3. La persona como fuente fundamental de conocimiento y eje central.
4. Relación en doble vía que representa retroalimentación e interdependencia entre los componentes puesto que la debilidad de cualquiera de ellos debilita los demás componentes.

A partir de los lineamientos anteriores, se presenta un instrumento de medición que parte de la misión y la visión de la UCEVA, como principales orientadores del quehacer institucional, para de esta manera constituir el primer nivel del instrumento propuesto.

Existe una interdependencia reflejada por flechas en doble sentido entre el direccionamiento estratégico y los conocimientos: individual, institucional y del entorno.

En el centro del segundo nivel se ubica el conocimiento individual como eje fundamental, porque a través de este conocimiento se genera el conocimiento institucional y el conocimiento del entorno. Estos conocimientos deben estar en continua retroalimentación para evitar de esta manera su desactualización, además una falla en cualquiera de ellos afecta los otros dos.

En el tercer nivel se encuentra el capital humano UCEVISTA, el capital estructural UCEVISTA, y el capital relacional UCEVISTA como resultado del conocimiento individual, institucional y del entorno, respectivamente.

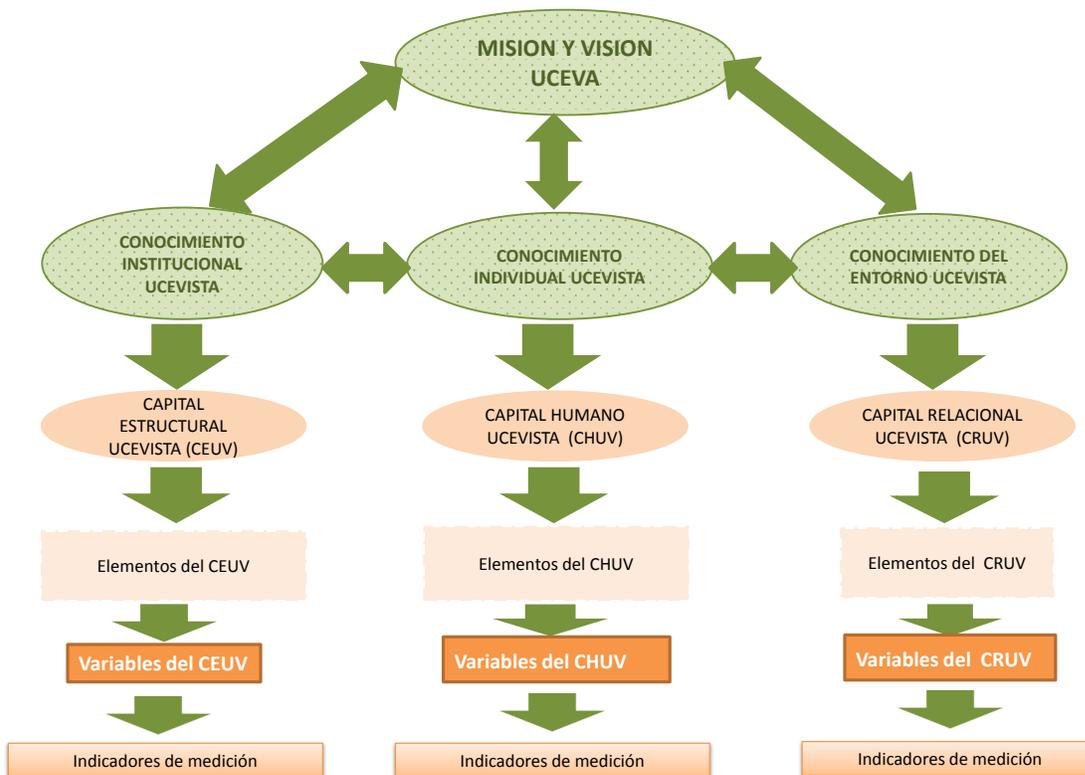
En el cuarto nivel se ubican los elementos o grupos de intangibles que integran cada uno de los capitales (Bueno, Merino & Salmador, 2008), para el caso del instrumento de medición del capital intelectual UCEVISTA, son los grupos de intangibles encontrados en el diagnóstico realizado y que necesitan complementarse con elementos del modelo Intellectus.

Los grupos de intangibles que componen el capital humano Ucevista y que constituyen sus los elementos son: valores, actitudes, conocimientos y capacidades de docentes y administrativos.

El quinto nivel lo componen las variables de cada elemento y estas corresponden a cada intangible susceptible de medida (Bueno, Merino & Salmador, 2008), estas fueron diseñadas con base en la información recolectada en el trabajo de campo y con base en la fundamentación teórica.

En el sexto nivel se encuentran los indicadores que permiten medir el capital intelectual en cada componente para de esta manera contribuir al mejoramiento de la gestión administrativa de la UCEVA. Como se evidencia en la figura 4-1

Figura 4-1 Instrumento de Medición del Capital Intelectual UCEVISTA propuesto.



Fuente: propia, a partir de Kaplan y Norton (2004) y Bueno, Merino & Salmador (2008).

Los elementos tenidos en cuenta para el instrumento de medición del capital intelectual UCEVISTA se observan de una manera global en la figura 4-2 y son:

Capital Humano UCEVISTA:

- **Valores y Actitudes:** Representaciones del contexto laboral de cada persona vinculada a la UCEVA y que contribuyen al buen desempeño de sus funciones. Sus variables son compromiso y cooperación.
- **Conocimientos:** Fundamentación teórica y práctica que las personas vinculadas a la UCEVA han adquirido en centros de formación y a través del desempeño laboral o profesional. Sus variables son: formación académica y experiencia profesional.

- **Capacidades:** Destrezas de las personas vinculadas a la UCEVA y que permiten el buen desempeño de sus labores. En el caso de la UCEVA, las variables que integran este elemento son: planeación de actividades, control de actividades, desarrollo de herramientas de apoyo a la labor desempeñada, comunicación e interacción con estudiantes esta última capacidad solamente se observa en los docentes.

El capital estructural UCEVISTA está integrado por los siguientes elementos: direccionamiento estratégico, cultura organizacional; estructura; aprendizaje organizativo; procesos; esfuerzo en I+D+i; dotación tecnológica; infraestructura y propiedad intelectual.

- **Direccionamiento estratégico:** Es la misión y la visión que son los orientadores de todos los esfuerzos para lograr los objetivos misionales. Sus variables son: actualización y socialización.
- **Cultura organizacional:** Características internas que permiten a las personas interactuar dentro de la UCEVA y que facilita su que hacer diario. Las variables de este elemento son: el sentido de pertenencia, la motivación y el liderazgo.
- **Estructura:** Niveles de responsabilidad de acuerdo con los perfiles que existen dentro de la UCEVA y que permiten la diferenciación de cargos. Sus variables son: Cargos y número de niveles.
- **Aprendizaje organizativo:** Condiciones que brinda la UCEVA para sistematizar y socializar el conocimiento de cada persona. Sus variables son: programas de capacitación, inducción y manuales de procedimiento.
- **Procesos:** Actividades que se deben ejecutar dentro de la UCEVA para lograr la presentación de un servicio de educación superior con calidad. Sus variables son: trámites, tiempo y calidad.

- **Esfuerzo en I+D+i:** Actividades que se fomentan en la UCEVA para lograr investigación, desarrollo e innovación. Sus variables son: selección de proyectos, ejecución y publicación de resultados.
- **Dotación tecnológica:** Conjunto de herramientas que dispone la UCEVA para el procesamiento, la transferencia y la sistematización de información dentro de la institución. Permite y garantiza el intercambio de datos dentro de la institución y de ésta con el entorno. Sus variables son: equipos e infraestructura tecnológica.
- **Infraestructura:** Condiciones físicas que dispone la UCEVA para que se puedan alcanzar la misión y los objetivos institucionales. Sus variables son: reparación, mantenimiento y crecimiento.
- **Propiedad intelectual:** Reconocimiento legal que la UCEVA hace de ideas desarrolladas en los laboratorios, de resultados de investigación y el posicionamiento de la UCEVA en el entorno. Sus variables son: licencias, patentes, derechos de autor y marcas

En el caso del capital relacional sus elementos son: relaciones con el consejo directivo, relaciones con los clientes, relaciones con proveedores, relaciones con los aliados, relaciones con competidores, relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa, relaciones con las instituciones de promoción y mejora de la calidad; relaciones con administraciones públicas, relaciones con la defensa del medio ambiente, relaciones sociales, reputación corporativa y otras relaciones con la sociedad

Relaciones con el consejo directivo: representa la interacción que la UCEVA tiene con cada uno de los miembros del consejo directivo como su principal órgano. Sus variables son: Sesiones y Asistencia.

Relaciones con los clientes: representa la interacción que la UCEVA sostiene con sus estudiantes y con sus egresados. Sus variables son: satisfacción y bienestar.

Relaciones con proveedores: es la interacción entre la UCEVA y quienes ofrecen bienes y/o servicios para lograr su funcionamiento. Su variable es: cumplimiento

Relaciones con los aliados: son todas las acciones encaminadas hacia el fortalecimiento de los nexos entre la UCEVA y las instituciones con quienes ha establecido alianzas estratégicas. Sus variables son: convenios y visitas.

Relaciones con competidores: acciones que realiza la UCEVA hacia la interacción con otras instituciones de educación superior. Está dada por la variable: suscripciones a asociaciones de programas.

Relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa: acciones que realiza la UCEVA para la interacción con los medios de comunicación y de actividades para el posicionamiento de la imagen de la UCEVA en el entorno. La integra la variable: pautas publicitarias.

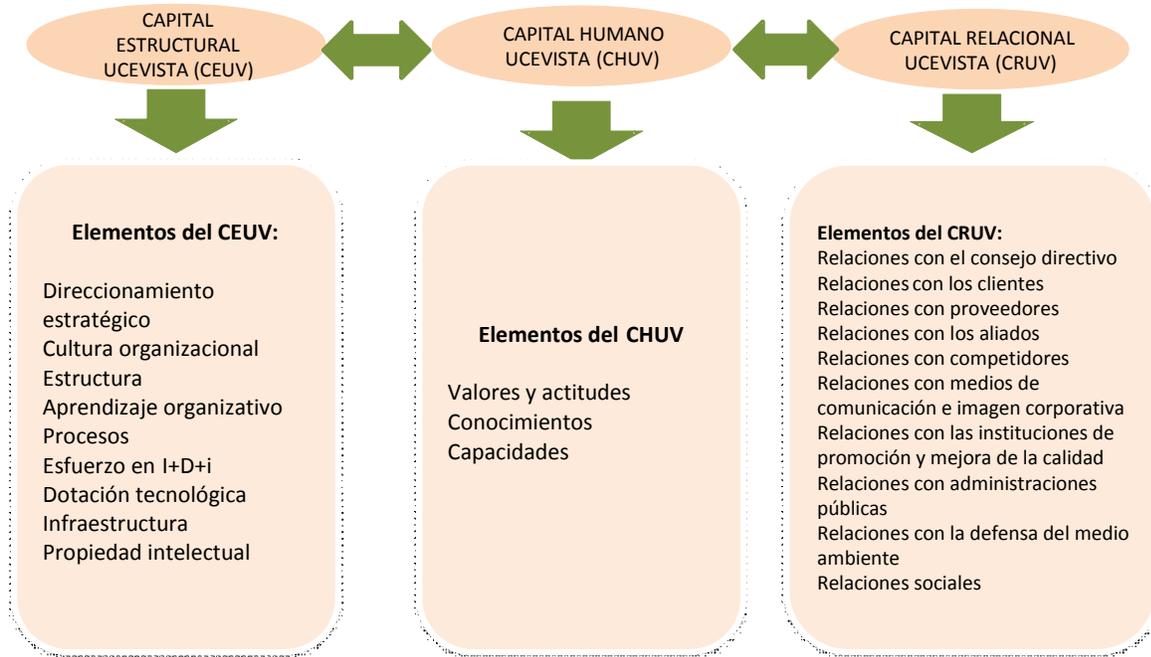
Relaciones con las instituciones de promoción y mejora de la calidad: representan los registros calificados de cada uno de los programas académicos que ofrece la UCEVA y con los entes de control. Sus variables son: registros calificados, distinciones y premiaciones.

Relaciones con administraciones públicas: son todas las acciones encaminadas al fortalecimiento de los nexos entre la UCEVA y las distintas alcaldías de la región, se compone de la variable: encuentros.

Relaciones con la defensa del medio ambiente: son todos los esfuerzos que realiza la UCEVA para la conservación y el respeto por el medio ambiente. Su variables es: campañas.

Relaciones sociales: son los espacios generados por la UCEVA para el fortalecimiento de la interacción con los empresarios y con la comunidad de la región. Sus variables son: seminarios, talleres, conversatorios y congresos

Figura 4-2 Elementos de los componentes del Capital Intelectual UCEVISTA.



Fuente: propia, a partir de Bueno, Merino & Salmador, 2008

Para el diseño de los indicadores para la medición del capital intelectual UCEVISTA, se tuvo en cuenta el tipo de variable y su objetivo, razón por la cual se presentan los indicadores para el capital humano UCEVISTA en la tabla 4-1

Tabla 4-1 Variables e indicadores del Capital Humano UCEVISTA.

COMPONENTE	ELEMENTO	VARIABLE	INDICADOR
CAPITAL HUMANO UCEVISTA	Valores y actitudes	Compromiso	Pagos de nómina realizados en la fecha establecida/No. De pagos nómina realizados al año
			No. De demandas efectuadas por docentes o funcionarios/Total demandas interpuestas.
			No. De cambios de cargo sufridos por los funcionarios de nivel asistencial y operativo/ 365 días
		Cooperación	No. De actividades a realizar en equipo programadas
	Conocimiento	Formación académica	No. De permisos remunerados concedidos para la formación académica/ No. Permisos concedidos al año
		Experiencia laboral	No. De actividades para intercambio de experiencias laborales, profesionales y/o docentes programadas al año
	Capacidades	Planeación de actividades	No. De talleres para el fortalecimiento de la planeación ejecutadas al año
		Control de actividades	No. De auditorías realizadas al año.
		Desarrollo de herramientas de apoyo a la labor desempeñada	No. De talleres para el desarrollo de herramientas de apoyo a la labor desempeñada ejecutados al año
		Interacción con estudiantes	No. De talleres ofrecidos a los docentes para el fortalecimiento de la interacción con los estudiantes

Fuente: propia, a partir de Bueno, Merino & Salmador, 2008

Tabla 4-2 Indicadores del Capital Estructural UCEVISTA

COMPONENTE	ELEMENTO	VARIABLE	INDICADOR
CAPITAL ESTRUCTURAL UCEVISTA	Direccionamiento estratégico	Actualización	No. De actividades para la actualización de la misión y la visión
		Socialización	No. De actividades para la socialización de la misión y la visión
	Cultura organizacional	Sentido de pertenencia	No. De actividades para el fortalecimiento de la identidad de la UCEVA programadas
		Motivación	No. De docentes y/o funcionarios que asisten a las capacitaciones programadas/ total docentes y/o funcionarios
		Liderazgo	No. De taller de liderazgo programados al año
	Estructura	Cargos	Número de cargos/número de administrativos
		Niveles de responsabilidad	No. De actividades para el análisis de los niveles de responsabilidad ejecutados cada 5 años.
	Aprendizaje organizativo	Programas de capacitación	No. De actividades de capacitación ejecutadas/ No. De actividades de capacitación programadas
		Inducción del personal	Número de horas destinadas al conocimiento interno de la UCEVA
		Manuales de procedimientos	Número de actividades para la actualización de rutinas de trabajo realizadas al año
	Procesos	Trámites	No. De trámites que se deben realizar por proceso
		Tiempo	No. De horas que se tarda la UCEVA para la ejecución de sus procesos
		Calidad	No. De quejas y reclamos atendidos en el periodo
	Esfuerzo en I+D+i	Selección de proyectos	No. De proyectos radicados
			No. De proyectos con alto impacto en investigación seleccionados
			No. De proyectos radicados/No. De proyectos de alto impacto en investigación seleccionados.
		Ejecución	No. De horas de duración del proyecto/ No. De horas programadas
			No. De auditorias realizadas al proyecto de investigación
		Publicación de resultados	No. De libros sobre publicación de resultados impresos
			No. De actividades para la publicación de resultados de proyectos de investigación realizadas
No. De grupos de investigación con alta calidad			
	No. De talleres de investigación realizados al año.		

Fuente: propia, a partir de Bueno, Merino & Salmador, 2008

Tabla 4-3 Continuación tabla 4-2

COMPONENTE	ELEMENTO	VARIABLE	INDICADOR
CAPITAL ESTRUCTURAL UCEVISTA	Dotación tecnológica	Equipos	Número de equipos de cómputo adquiridos
			Nivel de tecnología de los equipos de cómputo
			Nivel de tecnología de los videoproyectores
			Número de servidores
			Nivel de tecnología de los servidores
			Número de equipos de audio en servicio
			Nivel de Tecnología de los equipos de audio
			Número de equipos de video en servicio
		Infraestructura tecnológica	Nivel de actualización del material bibliográfico de la biblioteca
			Número de libros existentes en la biblioteca
			Número de suscripciones a revistas
			Nivel de conectividad de las redes de datos y comunicación
			Nivel de capacidad de almacenamiento de los equipos de cómputo
			Nivel de velocidad de las redes de datos y comunicación
	Infraestructura	Reparación	No. De obras de reparación realizadas a la infraestructura
		Mantenimiento	No. De obras de mantenimiento realizadas a la infraestructura
		Crecimiento	No. De aulas nuevas
			No. De escenarios deportivos nuevos
			No. De auditorios nuevos
			No. De salas de sistemas nuevas
			No. De salas de audiovisuales nuevas
			No. De puestos de trabajo nuevos
			No. De salas de profesores nuevas
No. De espacios para parquear nuevos			
Propiedad intelectual	Licencias	Número de licencias registradas	
	Patentes	Número de fórmulas registradas	
	Derechos de autor	Número de documentos con derechos de autor registrados	
		Número de trabajos de grado de calidad registrados	
Marcas	Número de marcas registradas		

Fuente: propia, a partir de Bueno, Merino & Salmador, 2008

Tabla 4-4 Variables e indicadores del Capital Relacional UCEVISTA

COMPONENTE	ELEMENTO	VARIABLE	INDICADOR	
CAPITAL RELACIONAL UCEVISTA	Relaciones con el consejo directivo	Sesiones	No. De sesiones realizadas al año	
		Asistencia	No. De faltas de asistencia por miembro.	
	Relaciones con los clientes	Satisfacción		No. De actividades programadas para conocer el grado de satisfacción percibida por estudiantes y egresados
				No. De estudiantes que participan en los procesos democráticos/total estudiantes matriculados.
				% de deserción estudiantil
				No. De actividades de actualización del conocimiento programada
				No. De egresados que asisten a las actividades de actualización del conocimiento/total egresados
				No. De egresados que pertenecen a la asociación/ Total egresados
		Bienestar		No. De campañas de prevención realizadas/No. De actividades de prevención programadas.
				No. De horas docentes destinados al mejoramiento académico
				No. De estudiantes que participan en las actividades de bienestar/total estudiantes.
				% de egresados que pertenecen a la asociación de egresados
				Número de actividades de actualización del conocimiento programadas
				% de participación en actividades de actualización

Fuente: propia, a partir de Bueno, Merino & Salmador, 2008

Tabla 4-5 Continuación tabla 4-4

COMPONENTE	ELEMENTO	VARIABLE	INDICADOR
CAPITAL RELACIONAL UCEVISTA	Relaciones con proveedores	Cumplimiento	No. De pagos efectuados en la fecha correspondiente/Total pagos realizados por periodo
	Relaciones con los aliados	Convenios	Número de convenios suscritos
		Visitas	No. De visitas realizadas para socializar información/No. De visitas programadas
	Relaciones con los competidores	Suscripción a asociaciones de programas académicos	No. De suscripciones vigentes/total programas académicos.
	Relaciones con medios de comunicación e imagen corporativa	Pautas Publicitarias	No. De pautas publicitarias contratadas en el periodo
	Relaciones con las instituciones de promoción y mejora de la calidad	Registros calificados	Número de registros calificados obtenidos
		Distinciones	No. De distinciones recibidas al año
		Premiaciones	No. De premiaciones por alta calidad recibidas
	Relaciones con administraciones públicas	Encuentros	Número de sanciones impuestas
	Relaciones con la defensa del medio ambiente	Campañas	No. De encuentros realizados/ No. De encuentros programados
	Relaciones sociales	Campañas	Número de campañas por la defensa del medio ambiente realizadas al año
		Seminarios	No. De participantes
		Talleres	
Conversatorios			
Congresos			

Fuente: propia, a partir de Bueno, Merino & Salmador, 2008

5. Conclusiones

El direccionamiento estratégico propuesto por el CMI de Kaplan y Norton desde la misión permite que una organización de cualquier tipo se proponga retos y genere cambios a largo plazo y refleja las motivaciones de su capital humano para lograrlos y desde la visión proyecta la organización hacia el futuro. Las perspectivas que se plantean en el CMI se pueden validar con los componentes del Capital Intelectual. El modelo Intellectus es un modelo flexible que le da la libertad a cada organización para diseñar sus variables e indicadores de acuerdo con su realidad y que hacer.

El requisito básico para que sea posible aprovechar estas bondades antes mencionadas es el conocimiento profundo del estado actual del capital intelectual de una organización en este caso la UCEVA con el fin de identificar las características del capital humano, del capital estructural y del capital relacional para luego establecer comparaciones con lo propuesto por Kaplan y Norton a través de su Cuadro de Mando Integral y de Eduardo Bueno con el Modelo Intellectus. Por lo tanto el diagnóstico fue la herramienta esencial para evidenciar el conocimiento, las capacidades y los valores que posee el capital humano Ucevista y permitió también identificar la infraestructura, la capacidad tecnológica actual y el estado actual de las relaciones que la UCEVA sostiene con el medio. Desde el diagnóstico se lograron establecer las características propias de su personal, de su cultura organizacional, de su estructura, de sus procesos y de todos los elementos que hacen del capital intelectual un insumo importante para la gestión administrativa de la UCEVA. El diagnóstico permitió además detectar falencias en la

investigación, en la proyección social y en las relaciones con algunos de sus grupos de interés, pues no pose convenios macro que permitan generar desarrollo regional. Esta falencia en el capital relacional afecta al capital estructural porque es la proyección de limitaciones a nivel administrativo y de gestión que no potencializan su capital humano.

El instrumento de medición del capital intelectual Ucevista, es el resultado de analizar las variables del CMI y del modelo Intellectus que permiten realizar una medición del capital intelectual desde el direccionamiento estratégico, para de esta manera generar un instrumento sencillo, flexible y útil. En este instrumento se evidencia la interdependencia que debe existir entre el capital humano Ucevista, el capital estructural Ucevista y el capital relacional Ucevista porque una falencia de cualquiera de ellos disminuye el valor de la institución y no permite lograr su misión así como también entorpece la proyección hacia el futuro de la UCEVA. Permitirá a las directivas de la UCEVA medir sus variables a partir de indicadores que se ajustan a su realidad.

Por todo lo anterior, el capital intelectual se convierte en una herramienta clave en la gestión administrativa de la UCEVA porque por medio de su identificación y caracterización es posible medirlo a través de un instrumento que permita a las directivas de la UCEVA diseñar políticas de gestión y estrategias efectivas que busquen el crecimiento institucional y mejoren el impacto que la UCEVA tiene en la comunidad del centro y norte del departamento.

Es importante para la UCEVA implementar el instrumento de medición del capital intelectual UCEVISTA propuesto para de esta manera evaluar la efectividad de los indicadores y la eficiencia del instrumento. Los ajustes que puedan surgir como producto de la evaluación del instrumento serán un aporte que mejorará el instrumento.

A. Anexo: Encuesta Docentes

ENCUESTA - DOCENTES No. ____

Fecha: ____/____/____

Uno de los componentes del capital intelectual de la UCEVA es el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades, destrezas y motivaciones que posee su personal docente, quienes tienen a su cargo la ejecución de los procesos de docencia, investigación, extensión y proyección social. Recuperar esta información posibilita la realización del diagnóstico de este capital intelectual.

Por lo anterior estimado(a) docente, usted ha sido escogido(a) para participar en el proyecto de investigación desarrollado por un estudiante del programa de Maestría en Administración con Énfasis en Finanzas de la cohorte Palmira de la Universidad Nacional de Manizales, denominado: “EL CAPITAL INTELECTUAL: UNA HERRAMIENTA CLAVE EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA – UCEVA”, cuyo objetivo es caracterizar los componentes del capital intelectual de la UCEVA para de esta manera diseñar un instrumento que le permita a las directivas de la institución definir estrategias que posibiliten la inserción del capital intelectual en la gestión administrativa.

La información suministrada será utilizada para alcanzar el objetivo de la investigación, por lo tanto es de carácter académico y no compromete a las directivas de la institución ni al encuestado.

INFORMACIÓN GENERAL DEL DOCENTE:

Nombre	: _____
Profesión	: _____
Docente TC	___ Docente Hora Cátedra: _____
Programa	: _____

Para valorar cada una de las afirmaciones suministradas asigne la calificación que según su criterio corresponde de acuerdo con la siguiente escala:

5	4	3	2	1
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	OCASIONALMENTE	NUNCA

No.	PREGUNTA	ESCALA					
		5	4	3	2	1	N/R
1.	Antes de iniciar las labores académicas determina los espacios físicos donde llevará a cabo cada sesión de clase (aula, laboratorio, sala de sistemas, espacios abiertos, sala de audiovisuales, etc.)						
2.	Al inicio de las labores académicas está preparado el contenido de cada sesión, material de lectura, material audiovisual y las guías de evaluación de cada una de estas actividades.						
3.	Programa las actividades que deberá realizar el estudiante fuera del aula de clase.						
4.	Hace un seguimiento a la planeación académica diseñada y realiza los ajustes de acuerdo con las necesidades detectadas						
5.	Realiza una evaluación diagnóstica a los estudiantes para conocer sus conocimientos, habilidades o destrezas y utiliza la evaluación para						

	realizar los ajustes necesarios a su planeación académica.						
6.	Lleva a cabo actividades que le permiten conocer el progreso de los estudiantes en el proceso formativo.						
7	Utiliza lecturas comentadas, discusiones grupales, exposición, proyectos de investigación, solución de ejercicios individuales, presentación de películas y videos como herramientas de apoyo en la labor docente.						
8	Son actividades para que los estudiantes realicen fuera del aula de clase, la elaboración de ensayos por escrito, la participación en foros, la resolución de casos prácticos, la elaboración de trabajos de investigación y reporte de lecturas.						
9.	En el aula de clase se propician espacios para estimular ideas y opiniones de los estudiantes.						
10.	Usa el chat, el correo electrónico y las consultas en páginas web como herramientas para el desarrollo de la asignatura que usted imparte.						
11.	En el aula de clase se evidencia que la participación del estudiante es continua y fluida.						
12.	Publica artículos en los medios (revistas o periódico) que la institución posee para difundir el conocimiento.						
13.	Utiliza las bases de datos que la biblioteca ofrece como herramientas tecnológicas para la ampliación del conocimiento						
14.	Hace uso de los servicios que bienestar institucional ofrece a los docentes de la UCEVA.						
15.	Participa en congresos, seminarios o eventos académicos que actualizan el conocimiento.						
16.	En la biblioteca como unidad de apoyo académico consigue material bibliográfico suficiente,						

	pertinente, actualizado						
17.	Dispone la biblioteca de las herramientas tecnológicas requeridas para el proceso formativo						
18.	Cuando alguien solicita su consejo sobre cual institución de educación superior escoger para profesionalizarse, usted recomienda la UCEVA como primera opción.						

Por su activa participación y contribución al desarrollo del proyecto de investigación, se presentan los más sinceros agradecimientos.

B. Anexo: Encuesta Egresados

ENCUESTA - EGRESADOS No. ____

Fecha: ____/____/____

El capital intelectual es el conjunto de conocimientos, habilidades, capacidades y destrezas de cada individuo de la organización, sin importar su objeto social; los conocimientos que la organización ha podido formalizar como bases de datos, sistemas de gestión, tecnología y sistemas de información y el conocimiento que la organización tiene de su entorno.

Uno de los componentes del capital intelectual de la UCEVA es el conocimiento que tiene de sus egresados como beneficiarios del servicio prestado por la institución. Recuperar esta información posibilita la realización del diagnóstico de este capital intelectual.

Por lo anterior estimado(a) egresado, usted ha sido escogido(a) para participar en el proyecto de investigación desarrollado por un estudiante del programa de Maestría en Administración con Énfasis en Finanzas de la Universidad Nacional de Manizales, cohorte Palmira denominado: “EL CAPITAL INTELECTUAL: UNA HERRAMIENTA CLAVE EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA – UCEVA”, cuyo objetivo es caracterizar los componentes del capital intelectual de la UCEVA para de esta manera diseñar un instrumento que le permita a las directivas de la institución definir estrategias que posibiliten la inserción del capital intelectual en la gestión administrativa.

Los fines de esta encuesta son netamente académicos y la información suministrada será utilizada para alcanzar el objetivo de la investigación, es de carácter confidencial y no compromete ni a las directivas de la institución ni al encuestado.

INFORMACIÓN GENERAL DEL EGRESADO:

Nombre: _____	Programa académico: _____
Año de graduación: _____	Información laboral
Edad: _____ Menor de 25 años _____ Entre 26 y 32 años _____ Entre 33 y 39 años _____ Entre 40 y 46 años _____ Entre 47 y 53 años _____ Mayor a 53 años _____	Empresa: _____ Tipo: _____ Sector: _____ Cargo desempeñado: _____ Nivel del cargo desempeñado: Directivo: _____ Asesor: _____ Auxiliar: _____ Otro: _____ ¿Cuál?: _____
Ha continuado estudios de posgrados?: Sí ___ No ___	Nivel de salario: Entre 1 y 2 S.M.L.V _____ Mayor a 2 y menor a 4 S.M.L.V _____ Mayor a 4 y menor a 6 S.M.L.V _____ Mayor a 6 S.M.L.V _____
En qué nivel? Especialización: _____ Maestría: _____ Doctorado: _____	
Cuál es su expectativa de estudios de posgrado: Especialización: _____ Maestría: _____ Doctorado _____	

Califique según su criterio cada interrogante de acuerdo con la siguiente escala:

5	4	3	2	1
EXCELENTE /SIEMPRE	BUENO/CASI SIEMPRE	REGULAR/ ALGUNAS VECES	BAJO/ OCASIONALMENTE	MUY BAJO/ NUNCA

No.	PREGUNTA	5	4	3	2	1	N/A
1.	Aplica los conocimientos, capacidades y destrezas adquiridos en la universidad para la solución de conflictos y problemas laborales.						
2.	Con los temas vistos en cada una de las asignaturas del programa académico ha adquirido la capacidad de responder positivamente a los requerimientos laborales.						
3.	Durante el desarrollo del programa académico contaba con el conocimiento suficiente sobre dónde dirigirse en caso de presentarse algún inconveniente académico o administrativo						
4.	Durante el desarrollo del programa académico se llevaron a cabo actividades de apoyo al proceso de aprendizaje (seminarios, congresos, visitas de campo, excursiones, etc.).						
5.	Los laboratorios respondían con los requerimientos para el proceso de aprendizaje.						
6.	La biblioteca disponía de las herramientas tecnológicas para						

	responder a las necesidades del proceso de aprendizaje.						
7	Los docentes cumplían con el perfil adecuado al programa académico.						
8	Los nuevos conocimientos creados se lograron con la participación activa de los estudiantes.						
9	Ofrece la institución servicios que permitan actualizar el conocimiento recibido a través del desarrollo de su carrera profesional						
10	La institución invita a sus egresados a actualizar sus datos.						
11.	Los estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados y representantes de los diferentes sectores productivos interactúan en espacios de discusión y de trabajo en equipo.						
12	La participación de los egresados en los órganos de dirección de la institución genera un impacto positivo en los egresados.						

Por su activa participación y contribución al desarrollo del proyecto de investigación, se presentan los más sinceros agradecimientos.

C. Anexo: Encuesta Estudiantes

ENCUESTA - ESTUDIANTES No. ____

Fecha: ____/____/____

El capital intelectual es el conjunto de conocimientos, habilidades, capacidades y destrezas de cada individuo de la organización, sin importar su objeto social; los conocimientos que la organización ha podido formalizar como bases de datos, sistemas de gestión, tecnología y sistemas de información y el conocimiento que la organización tiene de su entorno.

Uno de los componentes del capital intelectual de la UCEVA es el conocimiento que tiene de sus estudiantes como sus principales usuarios. Recuperar esta información posibilita la realización del diagnóstico de este capital intelectual.

Por lo anterior estimado(a) estudiante, usted ha sido escogido(a) para participar en el proyecto de investigación desarrollado por un estudiante del programa de Maestría en Administración con Énfasis en Finanzas de la Universidad Nacional de Manizales, cohorte Palmira denominado: “EL CAPITAL INTELECTUAL: UNA HERRAMIENTA CLAVE EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA – UCEVA”, cuyo objetivo es caracterizar los componentes del capital intelectual de la UCEVA para de esta manera diseñar un instrumento que le permita a las directivas de la institución definir estrategias que posibiliten la inserción del capital intelectual en la gestión administrativa.

Los fines de esta encuesta son netamente académicos y la información suministrada será utilizada para alcanzar el objetivo de la investigación, es de carácter confidencial y no compromete ni a las directivas de la institución ni al encuestado.

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTUDIANTE:

Nombre:	Programa académico:
Código:	Semestre:
Edad: Menor de 18 años _____ Entre 18 y 23 años _____ Entre 24 y 28 años _____ Entre 29 y 33 años _____ Entre 34 y 38 años _____ Mayor a 38 años _____	Se encuentra vinculado laboralmente a alguna empresa? Si: _____ No: _____

El tiempo semanal diferente al horario de clase que invierte para desarrollar labores de estudio o de trabajo académico independiente es:

Menos de 5 horas semanales _____

Entre 6 y 10 horas semanales _____

Entre 11 y 20 horas semanales _____

Entre 21 y 30 horas semanales _____

Más de 30 horas semanales _____

Califique según su criterio cada interrogante de acuerdo con la siguiente escala:

5	4	3	2	1
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	OCASIONALMENTE	NUNCA

No.	PREGUNTA	5	4	3	2	1	N/A
1.	El programa académico cumple con sus expectativas						
2.	El contenido de las asignaturas cumple con sus expectativas						
3.	Dispone la biblioteca de las herramientas tecnológicas (Bases de datos, material digital, sistema de búsqueda bibliográfica, etc.) requeridas para su proceso formativo.						
4.	En la biblioteca como unidad de apoyo académico consigue el material bibliográfico suficiente, pertinente y actualizado.						
5.	El servicio prestado en los laboratorios satisface las necesidades que las asignaturas prácticas requieren.						
6.	Los equipos de laboratorio son los requeridos para el desarrollo de las prácticas.						

7.	En las salas de sistemas se presta el apoyo requerido por el proceso de aprendizaje.						
8.	La ventilación e iluminación de las salas de audiovisuales son adecuadas para el proceso de aprendizaje.						
9.	La planta física de la institución permite el desarrollo de actividades de recreación y esparcimiento diferentes a las requeridas por el proceso de aprendizaje.						
10.	Aulas, baterías sanitarias, espacios de recreación, laboratorios, salas de sistemas y salas de audiovisuales cumplen con estándares mínimos de limpieza.						
11.	Los espacios de recreación y esparcimiento son adecuados y suficientes para el desarrollo de actividades lúdicas y deportivas.						
12.	Usar espacios de estudio diferentes a la biblioteca facilita la interacción entre estudiantes y docentes.						
13.	La política de evaluación docente que posee la institución mejora el proceso de aprendizaje.						
14.	La planeación de clases, talleres y actividades académicas es un factor evidente en los docentes.						

No.	PREGUNTA	5	4	3	2	1	N/A
15.	Los docentes ofrecen condiciones para ampliar, adecuar o adquirir nuevos conocimientos y capacidades de acuerdo con el entorno.						
16.	Los docentes estimulan y motivan la creación de nuevas ideas.						
17.	Los docentes interactúan con los estudiantes para conocer sus intereses, capacidades y habilidades, logrando mejorar la relación docente-estudiante.						
18.	El trato recibido por los docentes es respetuoso, amable y cortés.						
19.	El trato recibido por el personal administrativo es respetuoso, amable y cortés.						
20.	Los servicios prestados por bienestar institucional contribuyen con el mejoramiento de la calidad de vida del estudiante.						
21.	La creación de nuevos conocimientos se logra con la participación activa de los estudiantes.						
22.	Los estudiantes, docentes, personal administrativo y representantes de los diferentes sectores productivos interactúan continuamente en espacios de discusión y de trabajo en equipo.						
23.	La participación de la comunidad estudiantil en los órganos de dirección como: consejo directivo, consejo académico y consejos de facultad tiene un impacto positivo en los estudiantes.						

D. Anexo: Encuesta Funcionarios

ENCUESTA - FUNCIONARIOS No. ____

Fecha: _____

El capital intelectual es el conjunto de conocimientos, habilidades, capacidades y destrezas de cada individuo de la organización, sin importar su objeto social; los conocimientos que la organización ha podido formalizar como bases de datos, sistemas de gestión, tecnología y sistemas de información y el conocimiento que la organización tiene de su entorno.

Uno de los componentes del capital intelectual de la UCEVA es el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades, destrezas y motivaciones que poseen las personas vinculadas laboralmente a ella, quienes tienen a su cargo la ejecución de los procesos de dirección, administración y operación dentro de ella. Recuperar esta información posibilita la realización del diagnóstico de este capital intelectual.

Por lo anterior estimado(a) funcionario, usted ha sido escogido(a) para participar en el proyecto de investigación desarrollado por un estudiante del programa de Maestría en Administración con Énfasis en Finanzas de la Universidad Nacional de Manizales, cohorte Palmira denominado: "EL CAPITAL INTELECTUAL: UNA HERRAMIENTA CLAVE EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA – UCEVA", cuyo objetivo es caracterizar los componentes del capital intelectual de la UCEVA para de esta manera diseñar un instrumento que le permita a las directivas de la institución definir estrategias que posibiliten la inserción del capital intelectual en la gestión administrativa.

Los fines de esta encuesta son netamente académicos y la información suministrada será utilizada para alcanzar el objetivo de la investigación, es de carácter confidencial y no compromete ni a las directivas de la institución ni al encuestado.

INFORMACIÓN GENERAL DEL FUNCIONARIO:

Nombre	:	_____	Profesión:	_____
Cargo		_____		
	Nivel:	_____		
Personas	a cargo:	_____	Fecha de vinculación :	____/____/____
		dd / mm / aa		

Asigne la calificación que según su criterio corresponde a cada interrogante de acuerdo con la siguiente escala:

5	4	3	2	1
EXCELENTE/ SIEMPRE	BUENO/CASI SIEMPRE	REGULAR/ ALGUNAS VECES	BAJO/ OCASIONALMENTE	MUY BAJO/ NUNCA

No.	PREGUNTA	5	4	3	2	1
1.	Tiene en cuenta la importancia de las tareas y el tiempo que requiere para llevarlas a cabo.					
2.	Logra con precisión y pulcritud los resultados laborales planeados.					
3.	Concluye de manera efectiva las tareas encomendadas en el periodo de tiempo estipulado.					
4.	Utiliza los conocimientos y habilidades para desarrollar con eficacia, eficiencia y efectividad las funciones del cargo.					
5.	Aplica los conocimientos adquiridos en el desempeño de sus funciones.					

6.	Requiere de orientación rigurosa cuando se presenta una situación distinta a las cotidianas.					
7.	Puede dirigir, orientar o guiar a las personas del entorno laboral hacia el logro de resultados efectivos.					
8.	Cuando se presentan situaciones que generan duda, admite sugerencias de otros.					
9.	Colabora con otras personas del entorno laboral para lograr resultados que beneficien su dependencia.					
10.	Cuando encuentra manera de ejecutar una labor que da como resultado el mejoramiento de la institución la comparte con otros.					
11.	Se preocupa por adquirir nuevos conocimientos.					

Por su activa participación y contribución al desarrollo del proyecto de investigación, se presentan los más sinceros agradecimientos.

Bibliografía

Arango, L & Valencia A (2010). Diagnóstico institucional de clima y cultura organizacional de la UCEVA.

Araya, S & Chaparro, J (2005). Una aplicación del Análisis de Recursos y Capacidades en el ámbito de instituciones de Educación Superior Universitaria. Ponencia presentada en el IX Congreso de ingeniería de Organización, Gijón, 8 y 9 de septiembre de 2005. Recuperado el 02 de febrero de 2011 de <http://io.us.es/cio2005/items/ponencias/110.pdf>

Asociación Colombiana de Universidades – ASCUN (2007). Política de Calidad de la Educación Superior. En línea <http://www.ascun.org.co/documentos/terceramisiondelauniversidad.pdf>. Recuperado el octubre 28 de 2009.

Avendaño, L (1979). El control a su alcance. Editorial Norma.

Barney, J(1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.

Becker, G (1964). Human Capital. A Theoretical and empirical analysis, with special reference to education. National Bureau of Economic Research.

Bernal, C. (2006). Metodología de la Investigación. Editorial Pearson. México D.F. México.

Bontis, N.(1996). There is a Price on Your Head: Managing Intellectual Capital Strategically. *Business Quarterly*, vol 60 No. 4 pp 40-47.

Bontis, N (2001). “Assessing knowledge assets: A review of the models used to measure intellectual capital”, *International Journal of Management Reviews*, 3, 1, 41-60.

Bueno, E (2003). *Gestión del Conocimiento en Universidades y Organismos Públicos de Investigación*. Dirección General de Educación, Madrid. En Línea <https://www.aneca.edu>. Recuperado el 10 de septiembre de 2009.

Bueno, E; Merino C & Salmador M (2008). Génesis, Concepto y Desarrollo del Capital Intelectual en la Economía del Conocimiento. *Estudios de Economía Aplicada*. 2008. 43-64 Vol. 26-

Bueno, E; Rodríguez, O & Salmador M (2003). La importancia del capital social en la sociedad del conocimiento: propuesta de un modelo integrador de capital intelectual. Recuperado el 02 de febrero de 2011 de <http://www.iade.org/files/rediris1.pdf>

Bustos, E. (2008). “La influencia del capital intelectual en la gestión de la calidad de Instituciones de Educación Superior: El Caso de la Escuela Superior de Cómputo del Instituto Politécnico Nacional”. Tesis para obtener el grado de Doctorado en Ciencias Administrativas. Versión electrónica.

Castaño, R (1995). *Ideas Económicas*. Ecoe Ediciones. Bogotá. Colombia.

Cerón, H & Uribe, A (2010). *La investigación y la extensión en la UCEVA 2005-2010*.

Cuesta, A (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Ecoe ediciones. Bogotá D.C. Colombia

Davenport, T (1999). *Capital Humano*. Ediciones Deusto. España.

Drucker, P. (1977). *La Nueva Sociedad*. Traducido por Martha Mercader. Editorial.Sudamericana. Buenos Aires. Argentina

Drucker, P. (1987). Una Nueva Dimensión de la Administración. Grupo Editorial Norma. Colombia

Edvinsson, L (1997). Knowledge Management at Skandia, en the Technology Management, Jhon Wiley & Sons, Chichester, Sussex.

Edvinsson, L. y Malone, M. S. (2004). El Capital Intelectual. Cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa. Grupo Editorial Norma. Colombia.

EUROFORUM (1998). Modelo de medición del Capital Intelectual. I.U. Euroforum Escorial, Madrid.

Giménez, G & Simón, B. (2002). Una nueva perspectiva del capital humano. Documento de trabajo 2002-02. Universidad de Zaragoza. Recuperado el 03 de marzo de 2011 de <http://www.dteconz.unizar.es/DT2002-02.pdf>

Giraldo, U, Abad, D & Díaz, E (2005). Bases para una Política de Calidad de la Educación Superior en Colombia. Documento socializado en el Seminario "Política de la Calidad de la Educación Superior: Moda ó Necesidad? Celebrado en Medellín, en agosto 4 y 5 de 2005.

González, J. (2009). El capital intelectual y sus indicadores en la universidad pública. Recuperado el 02 de febrero de 2011 de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/2250/225017552008.pdf>

Hernández, R. Fernández, C & Baptista P (2006). Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill. México D.F. México.

Hessen, J. Teoría del conocimiento. Recuperado el 02 de abril de 2011 de: [http://exordio.qfb.umich.mx/archivos%20PDF%20de%20trabajo%20UMSNH/tesis/JOHANNESHESSEN\[1\].pdf](http://exordio.qfb.umich.mx/archivos%20PDF%20de%20trabajo%20UMSNH/tesis/JOHANNESHESSEN[1].pdf)

IADE (2008). Gestión Del Conocimiento en Universidades y Organismos Públicos de Investigación. Instituto Universitario de Administración de Empresas. Recuperado en diciembre 29 de 2009 en: http://www.madrimasd.org/informacionidi/biblioteca/Publicacion/doc/16_GestionConocimientoUniversidadesOPIS.pdf

Ibarra, A. (2000). Formación de los recursos humanos y competencia laboral. Recuperado el 13 de mayo de 2010 de <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/boletin/149/pdf/ibarra.pdf>

Kaplan, R & Norton, D (1996). El Cuadro de Mando Integral. Editorial Planeta. Bogotá D.C. Colombia

Kaplan, R. & Norton, D. (1997). El Cuadro de mando integral: The Balanced Scorecard. (2da. Ed.). Barcelona: Gestión 2000.

Kaplan, R. & Norton, D. (2004). Mapas Estratégicos. Editorial Planeta. Bogotá. Colombia.

Mantilla, S.A (2004). El Capital Intelectual. Editorial. Ecoe Ediciones. Bogotá.

Márquez, M. (2005). Medición del capital intelectual en las universidades. Modelo para el subsistema de la investigación científica de la UNAM. Recuperado el 02 de 2011 de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1078547>

Martínez, C (2006). El método de estudio de caso, estrategia metodológica de la investigación científica. Recuperado el 08 de septiembre de 2011 de http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_metodo_de_estudio_de_caso.pdf

Mintzber, H. Ahlstrand, B & Lampel J (1999). Safari a la Estrategia. Traducción de Adriana Oklander. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.

Mochón, F (1993). Economía Teoría y Política. Mc Graw Hill. España

Mora, J (1999). La Universidad: una empresa al servicio de la sociedad del conocimiento. Cuadernos IRC, Revista de evaluación, planificación y gestión Universitaria, 1,41-55.

Nonaka, I & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company. Oxford University Press, Nueva York.

Ordoñez de Pablos, P (2003). Las cuentas del capital intelectual como complemento del informe anual. Recuperado el 22 de noviembre de 20 de 2011 de http://www.mityc.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/357/07_PatriciaOrdonez_357.pdf

Ordoñez de Pablos, P (2004). El capital estructural organizativo como fuente de competitividad empresarial: Un estudio de indicadores. Recuperado el 10 de noviembre de 2010 de http://www.mityc.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/357/13_PatriciaOrdonez_357.pdf

Ordoñez de Pablos, P (s.f). Las cuentas de capital intelectual como complemento del informe anual. . Recuperado el 10 de noviembre de 2010 de http://www.mityc.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/357/07_PatriciaOrdonez_357.pdf

Ordorika, I (2006). Educación superior y globalización: las universidades públicas frente a una nueva hegemonía. Recuperado el 23 de junio de 2010 de <http://firgoa.usc.es/drupal/node/42473>

Orientaciones Técnicas para la Implementación de Red de Datos y Conectividad a Internet. Recuperado el 03 de diciembre de 2011 de http://www.enlaces.cl/bazar_tec/uploads/media/Orientaciones_Tecnicas_Implementacion_Red_y_Conectividad.pdf

Ortega y Gasset, J (1930). Misión de la Universidad. Revista de Occidente- El Arquero. España.

Plaz, R. Merino, C & Villar, L (2004). Capital Intelectual en la Administración Pública Española: Proyecto SICAP. Revista Electrónica de Ciencia Administrativa. V.3. Recuperado en abril 17 de 2010 en: <http://revistas.facecla.com.br/index.php/recadm/>

Proyecto Educativo Institucional (PEI). 2010. Recuperado el 20 de abril de www.uceva.edu.co

Ramírez, Y (sf). Como gestionar el capital intelectual en las universidades públicas españolas: El Cuadro de Mando Integral. Recuperado el 04 de abril de 2011 de <http://arquitectura.ulagos.cl/wp-content/uploads/Cuadro-de-Mando-Integral-CMI-Ramirez.pdf>

Rodríguez, G. 2007. "¿Qué son las competencias laborales?" en Contribuciones a la Economía, enero 2007. Recuperado el 15 de enero de 2012 de <http://www.eumed.net/ce/>

Rodríguez, O (2003). Indicadores de Capital Intelectual: Concepto y elaboración. Ponencia presentada en el I congreso Internacional y Virtual de Intangibles. Recuperado el 30 de noviembre de 2011 de <http://www.iade.org/files/rediris2.pdf>

Sabino, C (2000). El Proceso de Investigación. Emfasar Editores. Colombia.

Sanabria, F. (2006). Complejidad, Universidad y Libertad. Revista Universidad de Caldas, Enero - Diciembre 2006, págs. 187 – 205. Recuperado el 17 de enero de 2012 de [http://200.21.104.25/udecaldas/downloads/RevistaUC26\(1_2\)_11.pdf](http://200.21.104.25/udecaldas/downloads/RevistaUC26(1_2)_11.pdf)

Sánchez, P (2007). La gestión estratégica de la universidad contemporánea: reflexiones sobre la potencialidad de los modelos de capital intelectual. Recuperado el 02 de febrero de 2011 de <http://www.madrimasd.org/revista/revista42/tribuna/tribuna1.asp>

Sandoval, C.(2002). Investigación Cualitativa. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior – ICFES. Versión Electrónica.

Senge, P (2002). La Quinta Disciplina. Grupo Editorial Norma.

Schultz, T (1960). Capital formation by education. *Journal of political economy*, 69,571-83.

Sisión, A (2006). Tiempo, capital y capital humano. Revista La experiencia social del tiempo. 213-236

Stewart, T (1998). La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual, Gránica.

Sveiby, K.(1997). The New Organizational Wealth,.Berret-Koehler Publisher Inc.

Toffler, A. (1990) El Cambio del Poder – Barcelona: Plaza & Janes Editores S.A.

Universidad del Valle de México, (s.f). Planeación didáctica, recuperado el 10 de mayo de 2011 de <http://www.sanluispotosi.uvmnet.edu/info/PDP.pdf>

Valbuena, M. Morillo, R & Salas, D. 2006. Sistema de Valores en las Organizaciones. Omnia. Año/Vol. 12, número 003. Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela pp 60-78. Recuperado el 10 de enero de 2012 de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/737/73712303.pdf>

Valdes, L (2002). La Re-evolución Empresarial del Siglo XXI. Grupo Editorial Norma. Colombia.

Valenzuela, E (2002). Capital intelectual y sus modelos de medición. Documentos de trabajo. Serie de investigación No. 84. Facultad de Ciencias económicas y administrativas, departamento de administración. Universidad de Chile.

Valenzuela, E. (2004). La adaptación del cuadro de mando integral a la gestión universitaria. Recuperado el 05 de mayo de 2011 de http://www.cybertesis.cl/sdx/uchile/these/uchile/2004/cea_a/pdf/cea_a.pdf

Valbuena, M. Morillo R. & Salas, D. (2006). Sistema de Valores en las Organizaciones. Revista Omnia. Vol. 12 Número 03 . pp 60-78. Recuperado el 26 de mayo de 2011 de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/737/73712303.pdf>

Vicerrectoría de investigaciones (2011). Presentación en PowerPoint

Vidal, E (2004). Diagnostico Organizacional. Ecoe Ediciones. Segunda edición. Bogotá D.C. Colombia