



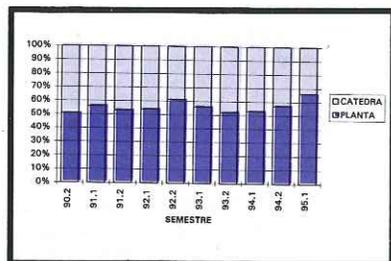
# BOLETIN DE NOTICIAS

## FACULTAD DE ADMINISTRACION 12

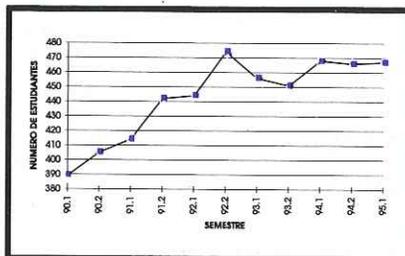
### UNIVERSIDAD DE LOS ANDES

Octubre de 1995 - Director: Carlos Dávila - Editora: Helena Durán - Comité de Publicaciones

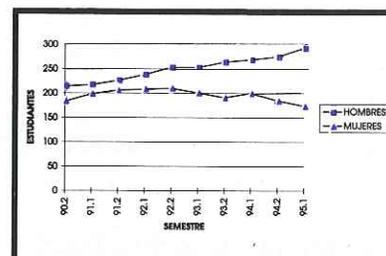
## UN BALANCE DEL PREGRADO (1990-1995)



Planta docente

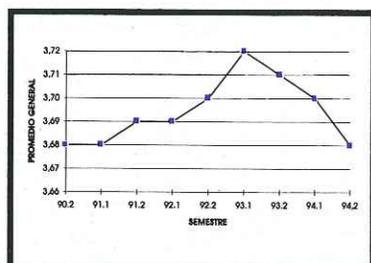


Población

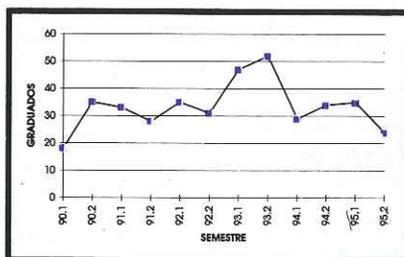


Población por sexo

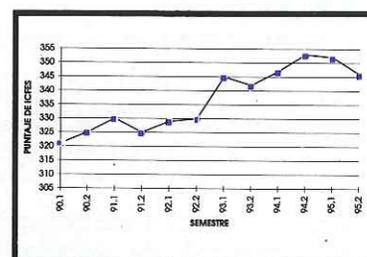
Recoger y organizar la información que sobre el Programa de Pregrado de Administración existía, fue el principal objetivo del estudio realizado durante el primer semestre de 1995 por la directora del Programa **ELVIRA SALGADO**, con la colaboración de Carolina Moya, estudiante del mismo. Estos son sólo ocho de los gráficos que conforman el estudio y presentan datos estadísticos generales que reflejan la situación del programa en los últimos cinco años. La Facultad publicará próximamente la totalidad del estudio en cuestión.



Promedio General



Grados



Puntaje ICES

### RAMON DE ZUBIRIA

Desde la aparición del último boletín, el fallecimiento de un miembro de la comunidad uniandina, el 3 de julio pasado, ha sido profundamente lamentado por la facultad. **RAMON DE ZUBIRIA**, Don Ramón, fue miembro del Consejo Directivo, Rector de la Universidad a mediados de la década del sesenta y reputado profesor de humanidades. Don Ramón tuvo una fecunda labor intelectual y una gran influencia en la vida de la Universidad. En 1969, después de su rectoría, fue nombrado embajador de Colombia en los Países Bajos y regresó a Uniandes a mediados de la década del setenta.

### En esta entrega...

- Balance del Pregrado (1990-1995)
- Nombramientos y retiros
- Los diez primeros años de la Especialización en Administración: Gerencia de Recursos Humanos
- El pregrado en cifras: segundo semestre de 1995
- Despedida de Elvira Salgado
- Eventos
- Noticias de Desarrollo Gerencial
- El proceso de horarios de los estudiantes
- Investigaciones
- Experiencias de los estudiantes en el exterior
- Cursos de vacaciones
- Un nuevo libro

## NOMBRAMIENTOS

### □ NUEVA DIRECTORA PROGRAMA DE PREGRADO

A partir del mes de septiembre se vinculó como directora de Pregrado **MARIA LORENA GUTIERREZ**, en reemplazo de Elvira Salgado. María Lorena, se había desempeñado anteriormente como secretaria general de la facultad y como profesora del área de finanzas.

### □ NUEVA DIRECTORA DE DESARROLLO GERENCIAL

**CLAUDIA CASTELLANOS**, se vinculó a la Facultad como directora del Programa Desarrollo Gerencial en reemplazo de Juanita Sanz de Santamaría. Claudia es licenciada de lenguas modernas y especialista en mercados de Uniandes. Ha sido profesora en el área de humanidades de las universidades de París, Orleans y Grenoble en Francia. Durante varios años, trabajó en el área de educación continuada en la Embajada de Francia.

### □ NUEVOS DIRECTORES DE ALTA GERENCIA Y DE LA ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Como nuevo director del programa alta gerencia, en reemplazo de Alfredo Ceballos y Ricardo Matamala, fue nombrado **GUILLERMO OTALORA**, quien se encontraba en la dirección de la especialización en gerencia de recursos humanos, cargo en el que fue nombrado **JESUS ANTONIO MUÑOZ**, profesor del área de organizaciones.

### □ NUEVO COORDINADOR AREA DE PRODUCCION

En el mes de junio **JAVIER YAÑEZ** se vinculó a la Facultad como nuevo coordinador del Area de Producción y dictó el curso de vacaciones "Elementos de competitividad en mercados globales". Yañez es ingeniero mecánico de Uniandes y M.S. en Manufacturing Systems

Engineering de Lehigh University, Pennsylvania. Estuvo trabajando hace algunos años con el CIFI. Su tesis de magister la realizó sobre la evaluación de competitividad de una empresa exportadora colombiana en Estados Unidos.

### □ AREA DE FINANZAS

Se vinculó este semestre **LUIS ALBERTO GODOY**, como profesor del área de finanzas. Godoy es economista de la Universidad Javeriana, especialista en finanzas y contabilidad y M.S. en investigación operacional y sistemas de información de London School of Economics and Political Science.

### □ NUEVOS PROFESORES AREA DE MERCADOS

Los siguientes profesores vincularon al área de mercados este semestre:

\* **MELINDA SMITH DE BORRERO**, quien en 1994 había estado vinculada a la Facultad, este semestre volvió como profesora de tiempo completo. Melinda es B.S., University of Carolina; M.S., Virginia Polytechnic Institute; Ph.D, University of South Carolina. Ha sido profesora asistente en Lehigh University en el departamento de mercados.

\* **DAGOBERTO PARAMO**, profesor de tiempo completo. Licenciado en mercadotecnia de la Universidad de Ejecutivos de Ventas y Mercadotecnia de México. Postgrado en Comercio Exterior del Instituto Mexicano de Comercio Exterior. Master en Gestión Internacional de la Universidad Católica de Lovaina en Bélgica. Ex-director del programa de mercadotecnia de la Corporación Universitaria de Ibagué.

\* **EDGAR ZAPATA**, se vinculó como profesor de medio tiempo. Zapata es Administrador de Empresas de la Universidad Nacional. Master en Administración (MBA) de Uniandes. Doctorado en Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México -UNAM-. Ha sido profesor de la UPTC.

## □ AREA DE ORGANIZACIONES

Este semestre se encuentra en la Facultad el profesor francés **ROBERT OLLIVIER**, quien fue invitado por la Facultad, dentro del intercambio profesoral que existe actualmente con la Escuela Superior de Comercio de Toulouse de Francia. Ollivier dicta actualmente el curso denominado "Management Intercultural" para estudiantes de pregrado. Es egresado del I.C.N (Instituto Comercial de Nancy) donde realizó el Magister en Administración (MBA); realizó sus estudios de postgrado en Estrategia y Recursos Humanos en el Instituto de Administración de Empresas Aix en Provence, Francia. Ollivier es profesor de la Escuela Superior de Comercio de Toulouse, donde ha dictado cursos de gestión de recursos humanos.

**ANA PATRICIA MEJIA**, quien actualmente se desempeña como Jefe de Selección de Personal del Departamento de Recursos Humanos de Uniandes, se vinculó a la Facultad como profesora de cátedra y actualmente dicta el curso Persona y Organización.

### NUEVOS PROFESORES DE CATEDRA

**MARIA MERCEDES BOTERO**

Historia del desarrollo empresarial

**DANIEL LIBREROS**

Introducción a la gestión pública

**FERNANDO BORDA**

Finanzas 1

**CARLOS UPEGUI**

Fundamentos de mercadeo

**JAIME EDUARDO SANTOS**

Temas jurídicos comercial

**GABRIELA ALCOZER**

Finanzas internacionales

**NELSON MARIÑO**

Modelos matemáticos

**CONSTANZA FERNANDEZ**

Política de empresas

## VIAJES DE ESTUDIOS

**JOSE MARIA DEL CASTILLO**, viajó a Inglaterra para realizar un M.A. en Finanzas en la Universidad de Exeter.

**MAURICIO RUIZ**, viajó a Estados Unidos a para realizar un MBA con énfasis en Management & Technology en Rensselaer Polytechnic Institute durante dos años. Ruiz obtuvo una beca del BID.

**MARCELO BUCHELI**, quien se desempeñaba en la Facultad como profesor del curso Historia del Desarrollo Empresarial, viajó a la Universidad de Stanford, para realizar el Ph.D en Historia. Bucheli obtuvo una beca de esta universidad.

## RETIROS

**ELVIRA SALGADO** se retiró de la dirección de Pregrado, cargo que desempeñó desde 1989. Continuará como profesora de medio tiempo en la Facultad.

**RICARDO MATAMALA**, se retiró de la Facultad desde el mes de julio después de haber estado vinculado como profesor de pregrado y director de programa Alta Gerencia, desde 1990.

**JUANITA SANZ DE SANTAMARIA**, se retiró de la Facultad desde el mes de julio. Juanita estuvo vinculada a la Facultad como directora del Programa Desarrollo Gerencial, durante cinco años.

**DAVID GLEISER**, se retiró de la Facultad y desde agosto pasó al Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad.

**MARA VIVEROS** se retiró de la Facultad para vincularse de tiempo completo con la Universidad Externado de Colombia.

**KATRINA HUBBARD** terminó su período de intercambio como profesora de la Facultad, por lo cual regresó a Estados Unidos en días pasados.

**ALFREDO CEBALLOS** se retiró de la dirección del programa Alta Gerencia, promoción de Bogotá.

## PUBLICACIONES

### LIBROS

**LUZ GABRIELA ARANGO, MARA VIVEROS, ROSA BERNAL** (comps.), Ediciones Uniandes-Ecoe Ediciones, 1995, 275 pp. (ver pág. 12)

### ARTICULOS

**ENRIQUE OGLIASTRI**, "El estilo negociador de los angloamericanos", Revista El Mundo al Vuelo, Mayo de 1995, pp. 54-60.

Por: *Elvira Salgado*  
*Ex-directora del Pregrado de Administración*

Cuando acepté la dirección del Pregrado en octubre de 1989, lo hice con el propósito claro de quedarme al menos los cinco años que se toma un grupo de estudiantes del inicio al grado. En la ceremonia de grados del pasado 11 de marzo se graduaron los primeros estudiantes del grupo a quien dí la bienvenida en enero de 1990. Es un largo camino el que ellos y yo hemos recorrido.

Tomé la decisión de permanecer al menos cinco años porque aunque entiendo que es saludable que en las direcciones de los programas haya rotación y con ella ideas nuevas, el Pregrado es un programa diferente a los demás. Y lo es en algo esencial: aunque legalmente es un programa profesional, para nosotros es un programa de formación, en todo el sentido de la palabra. Recibimos mujeres y hombres adolescentes y queremos entregar a la sociedad jóvenes adultos con unos valores que supuestamente compartimos como docentes de la Universidad de los Andes. Es un trabajo arduo, de largo plazo, de una responsabilidad infinita. A ratos me pregunto qué tanto estamos logrando de eso que nos proponemos. Aquí en mi oficina cada estudiante es un ser humano diferente y yo voy viendo como crecen y maduran, por miles de circunstancias ajenas a nosotros, y nunca me puedo responder a cabalidad qué papel jugamos realmente nosotros en todo ello. Esta es una idea que compartimos todos aquí en la Facultad -la importancia del programa-, pero siento que algunas personas comparten esta posición pero no la viven. Ahí hay una diferencia fundamental.

Mi agenda de trabajo al entrar al Pregrado estaba hecha: la habíamos definido los profesores de la Facultad en una reunión de planeación estratégica que tuvo lugar en Albán en agosto de 1989. Siento que cumplí lo que me fue encomendado y pude hacerlo porque fue un compromiso de muchos profesores de la Facultad y, muy importante, de los tres decanos con los que me

correspondió trabajar. Se quería tener un programa de muy buena calidad, con una alta proporción de profesores de planta, un alto número de cursos electivos." Queremos propiciar y apoyar la participación estudiantil. A mí me correspondió la primera inscripción de los primeros estudiantes de práctica (en su segunda versión) y despedir los primeros que viajaron a Nancy y Milán.

Creo que la Universidad atraviesa un momento crucial, en el que debe desprenderse de una vieja y muy querida imagen que ya no es su realidad y construir de forma conciente y activa otra. Los pregrados sufren por la carencia de recursos, no sólo profesoriales de planta sino físicos. Y digo profesoriales, en el caso de la Facultad, porque aunque son muchos los profesores, una buena proporción de ellos tienen otros valores e intereses que los alejan de esa dedicación intensa que supone formar parte en el proceso de crecimiento -a todo nivel- de un ser humano.

Hubiera querido hacer muchas cosas que no hice: tener más intercambios y algunos con países latinoamericanos y con facultades colombianas. Hubiera querido estrechar los lazos con nuestros ex-alumnos que, en este momento incluyendo los economistas industriales, llegan casi a los ochocientos. Hubiera querido mantener los cursos más pequeños, como estuvieron en un momento. Ofrecerles a los estudiantes de la Facultad más espacios para sus actividades por fuera de clase. Hubiera querido que hubiese más estudiantes interesados en el inglés y la segunda lengua extranjera, en aventurarse a hacer opciones y tomar cursos diferentes a los nuestros, así como estar abiertos a conocer mejor nuestro país (como lo están haciendo los más jóvenes). Quisiera que los estudiantes aprendieran más de nuestras cualidades y no sólo de nuestros defectos.

Le dediqué casi seis años, de tiempo completo, al Pregrado y sé que voy a extrañar mucho a los estudiantes.

Por: Guillermo Otálora, ex-director Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

Cuando en 1.984 la Facultad de Administración inició una nueva etapa con las especializaciones en Finanzas y Mercados, incursionando en la educación formal para adultos, surgieron distintas inquietudes y necesidades entre ellas la de revisar aspectos de logística,\* como también otras de mayor envergadura traducidas en la posibilidad de unir esfuerzos con otras unidades académicas de la Universidad, para aprovechar de esa manera el acervo adquirido a través del trabajo continuado de algunos de sus profesores en áreas de la administración.

Así, se invitó al departamento de psicología a participar en la concepción y puesta en marcha de una especialización sustentada en el área de organizaciones, en la que los participantes tuvieran acceso al trabajo de varios años, de profesores de administración y psicología, en teoría organizacional. Se puso en ejecución entonces, la **Especialización en Administración: Gerencia de Recursos Humanos**, nombre cuya extensión obedeció más a razones legales que a cualquier otro tipo de consideración, por cuanto para ese momento ya se contaba la autorización gubernamental que permitía a la Universidad ofrecer especializaciones en administración, siempre y cuando tuvieran énfasis en temas específicos.

En un tiempo muy breve, Manuel Rodríguez quien era el decano de la facultad de administración y María Consuelo de Santamaría, jefe del departamento de psicología, lideraron el proceso de estructuración del Programa, se dedicaron personalmente a la elaboración del folleto en todos sus aspectos y nombraron a Rocío Vallejo de Borrero, profesora del departamento de psicología, como su primera directora. En agosto de 1.984 iniciaron sus estudios veinticuatro mujeres y catorce hombres, quienes un año más tarde recibieron su título de Especialistas en Administración: Gerencia de Recursos Humanos. En 1.986 el departamento de psicología dejó de estar vinculado institucionalmente al programa.

La especialización no ha sido ajena en estos diez años a los avatares normales de todo programa académico. Ha habido dificultades pero también éxitos. El programa ha ido evolucionando en cuanto a su forma y contenido, amoldándose a nuevas teorías y corrientes mediante la gestión de profesores interesados en el área de organizaciones que han participado como directores de la especialización o como miembros de su comité directivo. La demanda por el ingreso al programa va en ascenso y en cada promoción aumenta la heterogeneidad de los participantes en cuanto a sus carreras de origen y experiencia profesional, al igual que el interés por aprender a gerenciar el desarrollo de las personas dentro de la organización, sin que ello sugiera la necesidad de pertenecer obligatoriamente, al área funcional de recursos humanos. Hace diez años estuvieron representadas 8 profesiones y 11 universidades, teniendo el mayor porcentaje de participantes (29%), la de los Andes. Hoy, en la décima promoción que culminará sus estudios el próximo diciembre, están presentes 37 estudiantes provenientes de 12 profesiones y 15 universidades, teniendo el mayor porcentaje de participantes la Javeriana (22%), la Santo Tomás (19%), la Nacional (11%) y la de los Andes (8%).

Es importante resaltar cómo la Facultad ha buscado mantener en el diseño de la especialización y en el contenido de sus cursos la idea de que se trata de un programa de gerencia y por consiguiente, no es una alternativa para quienes desean adquirir conocimientos en la instrumentalidad de las relaciones industriales, sino que es una posibilidad interesante para aquellos que desean desarrollar su capacidad para intervenir en procesos de cambio

\* Se hizo necesario en ese momento volver sobre el artículo clásico de Herzberg y definir cuáles eran los factores higiénicos para los participantes. La adecuación de salones, la actualización de equipos y otras ayudas docentes, fueron consecuencia de ello.

organizacional, actuando como consultores internos, al mismo tiempo que adquieren elementos para discernir entre metodologías de trabajo, conceptos de moda y las teorías sustentadas en serias actividades de investigación. Así, al examinar el curriculum se encuentran cursos en área de gestión, en el área de computadores y de sistemas de información, en el área de finanzas, en economía y en derecho, además de los cursos de organizaciones, que como se ha expresado constituyen el eje sobre el cual gira la especialización. Igualmente, se ofrecen cursos electivos que les permiten a los participantes la aproximación a las tendencias del momento; entre se han dictado los siguientes: Educación, cultura y empleo, administración a escala humana; Intraempresariado; Sistemas de Información en la Gerencia de Recursos Humanos; Reingeniería; Planeación Estratégica de la Calidad Total. De otra parte, el programa se ha ido adecuando a la realidad del medio, tal como se puede observar, por ejemplo, en el tema de *sindicalismo* en donde la posición no ha sido de adoptar una actitud simplista de abandonar este campo de estudio ante el acelerado decrecimiento de la actividad sindical y de su participación dentro de la fuerza laboral colombiana, sino que por el contrario el curso de relaciones laborales en Colombia permanece en el curriculum adquiriendo una perspectiva que busca explicar el fenómeno, con base en el análisis sistemático y bien fundamentado del profesor Mauricio Cárdenas.

Han sido directores de la especialización, **ROCÍO DE BORRERO** (1.984-1.986), **MAURICIO CÁRDENAS** (1.986-1.990), **DAVID GLEISER** (1.990-1.993), **GUILLERMO OTÁLORA** (1.993-1.995) Y **JESÚS ANTONIO MUÑOZ** quien recientemente asumió la dirección. En el Comité Directivo participan **MAURICIO CARDENAS**, **CARLOS DAVILA**, **RAUL GOMEZ**, **ENRIQUE OGLIASTRI** y **RAUL SANABRIA**.

Finalmente, fueron admitidos al ciclo nivelatorio de la décimo primera promoción treinta y tres mujeres y quince hombres, quienes iniciaron formalmente el programa en el mes de agosto.

## EL PREGRADO EN CIFRAS (SEGUNDO SEMESTRE DE 1995)

### ESTADISTICAS ESTUDIANTES DE PREGRADO

* Estudiantes matriculados	464 *	
* Estudiantes mujeres	191	41%
* Estudiantes hombres	273	59%
* Profesores de planta	40	
* Profesores de cátedra	34	
* Cursos	52	
* Secciones	88	
* Estudiantes en práctica empresarial	14	
* Estudiantes en intercambio internacional	5	
* Graduandos mujeres	12	50%
* Graduandos hombres	12	50%

\*Incluidos los estudiantes de primer semestre

### ESTADISTICAS ESTUDIANTES DE PRIMER SEMESTRE 1995

* Estudiantes de primer semestre	40	
* Estudiantes mujeres	18	45%
* Estudiantes hombres	22	55%
* Edad		
♦ De 17 años	3	8%
♦ De 18 años	13	34%
♦ De 19 años	20	50%
♦ De 20 años	3	8%
* Lugar de nacimiento		
♦ De Bogotá	27	68%
♦ De Fuera de Bogotá	13	32%
* Colegio		
♦ De colegio bilingüe	29	73%
♦ De colegio no bilingüe	11	27%

## TRES ENCUENTROS CON EL IESA

El decano, **RAUL SANABRIA**, viajó a Caracas para visitar el Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA) en Caracas (Venezuela), los días 17 y 18 de julio, con el propósito de conocer a las autoridades y profesores de dicha institución. El IESA adelanta no menos de 6 proyectos de investigación y desarrollo gerencial que tienen relación con Colombia, algunos de ellos promovidos conjuntamente con la Facultad de Administración de Uniandes. La acelerada integración de las dos economías obliga al acercamiento entre sus respectivas instituciones académicas y son muchas las oportunidades que se le abren a las dos escuelas para atender nuevas necesidades de la comunidad empresarial.

Seguidamente, los días 24 y 25 de julio y luego del 8 al 12 de septiembre Henry Gómez-Samper, profesor emérito del IESA, estuvo en la Facultad en su calidad de miembro externo del comité de ordenamiento profesoral. Aprovechó su visita para conversar largamente con **CARLOS DAVILA**, **JAIME RUIZ**, **MAURICIO CARDENAS** y **MELINDA SMITH** sobre los proyectos que las dos instituciones actualmente adelantan, así como para apoyar el seguimiento a las actividades previamente acordadas con el decano durante su visita a Caracas.

## AGILE COMPETITION

La Universidad de los Andes ha tomado la iniciativa de liderar la creación del *Agility Forum -Colombian Chapter* con el propósito de robustecer el tema de competitividad. El objetivo del *Forum* es el estudio práctico y la contextualización del concepto para su aplicación efectiva en la realidad colombiana.

El resultado de esta agilización de procesos es anticipar las necesidades del cliente, crear nuevos mercados, ser ágil y balancear los recursos de personal, procesos y tecnología de la empresa para satisfacer al cliente en tiempos mínimos, enriqueciéndolo y aumentando la rentabilidad de la empresa, gracias al aprovechamiento de los impactos positivos de la información y del recurso humano en todos los procesos.

Dicho programa se adelantará con la asesoría del Iaccoca Institute de Lehigh University. Su director ejecutivo, Roger N. Nagel, estuvo en Colombia el día 22 de septiembre y presentó los temas de competencia ágil y organizaciones virtuales y dió comienzo oficialmente al *Forum*.

Las empresas participantes y sus asesores (dos) se reunirán una vez cada mes para compartir las

experiencias y ajustar derroteros. El coordinador del programa es **JAVIER YAÑEZ** y los asesores serán **RAUL SANABRIA**, **ENRIQUE LUQUE**, **ANTONIO BURBANO**, **JOSE MIGUEL OSPINA**, **MELINDA SMITH DE BORRERO** y **LUIS ALBERTO GODOY**.

Las compañías que se vincularon como miembros fundadores del *Agility Forum-Colombian Chapter* son: Petroquímica Colombiana, Nestlé de Colombia, Carulla & Cia., Banco del Estado, Icasa., Cadenalco y El Tiempo.

## CONVENIOS CON LA EHESS

Durante el mes de junio el profesor **JAIME RUIZ** estuvo en París donde estableció un protocolo de acuerdo para la realización de actividades académicas conjuntas entre la Escuela de Altos Estudios de Ciencias Sociales (EHESS), de París, (el profesor Ruiz tiene un doctorado de esta universidad) a través de su Centro de Análisis y Matemáticas Sociales (C.A.M.S.) y la Facultad de Administración de Uniandes.

Como parte de este acuerdo se concretaron las siguientes actividades:

- Intercambio de publicaciones entre la Facultad de Administración y el Centro de Análisis y Matemáticas Sociales.
- Visita de dos profesores del Centro de Análisis y Matemáticas Sociales y del Laboratorio de Demografía Histórica, de la EHESS, a la Facultad de Administración, el curso del primer semestre de 1996, con el fin de realizar un primer seminario sobre la utilización de métodos cuantitativos en las ciencias sociales.

A partir de estos primeros contactos y para el futuro se posibilita la realización de proyectos de investigación conjuntos y el intercambio de profesores y estudiantes entre las dos instituciones.

La EHESS es una de las entidades de más alto prestigio en Francia en lo relativo a la investigación, formación y difusión de conocimiento en los muy diversos campos de las ciencias sociales, heredera de la sexta sección de la Escuela Práctica de Altos Estudios, entidad que acogió en su sede a las más importantes inteligencias en ciencias sociales de la postguerra. En el seno de esta institución es donde, a partir de 1955, y por iniciativa de G.T. Guilbaud, se funda el Centro de Análisis y Matemáticas Sociales, entidad única en Francia en el estudio, investigación y desarrollo de métodos cuantitativos en las ciencias sociales.

## DIPLOMADO EN GERENCIA

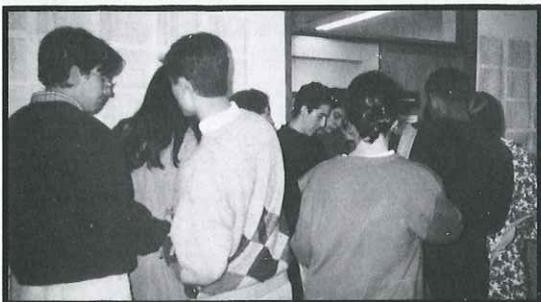
El programa Desarrollo Gerencial está realizando un *Diplomado en Gerencia* para funcionarios del Banco Ganadero y sus filiales en Colombia, Venezuela, Panamá y Estados Unidos. En la primera promoción participan 40 ejecutivos y está a cargo de profesores de la Universidad y conferencistas invitados. Está siendo coordinado por **HUMBERTO SERNA** e inició actividades el 25 de agosto.

## SEMINARIOS PARA ESTE SEMESTRE

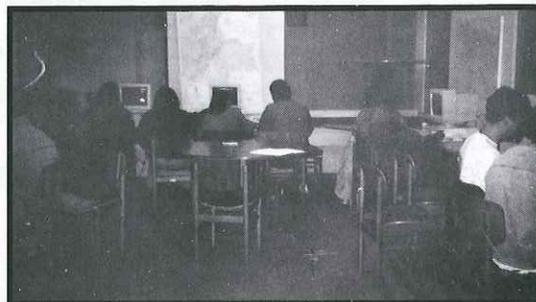
Para el segundo semestre de 1995, el Programa Desarrollo Gerencial de la Facultad de Administración ofrece 42 seminarios en total distribuidos así:

→ Area de Finanzas:	15
→ Area de Organizaciones:	9
→ Area de Gestión:	13
→ Area de Mercados:	5

## EL PROCESO DE LOS HORARIOS...!!!



*"Se me cruzan todas las materias. Ojalá haya cupo en...."*



*"Después de una hora logré entrar a los computadores... pero no hay cupo.... ¿es esta la sistematización?"*



*¿Reminiscencias de una entidad pública?"*



*"Dos días de cola para que me digan que vuelva mañana"*



*"Al fin! Pero.... ¿habrá cupo en el curso?"*



*Elvira me dice que no hay cupo en esa materia. En el salón no caben más estudiantes. Ya no sé que hacer. Me tocó meter una materia que no quería.,  
¡Siempre es así!*

## SEMINARIO

### *“El manejo de un cambio radical en mi formación y el desarrollo de una pasión incierta el management socio-político”*

Aprovechando la visita de **AMPARO JIMENEZ** como profesora de un curso de vacaciones en Pregrado, el Comité de Investigaciones la invitó el 29 de junio a la sexta reunión del seminario de profesores del año, para que presentara ante las 30 personas asistentes, su experiencia en los estudios de Ph.D en management socio-político que actualmente adelanta en la Universidad de Quebec (Montreal, Canadá).

## SEMINARIO

### *“De cómo la tortuga alcanza la rana. Aprendizajes en el proceso de definir un tema de tesis doctoral”*

El pasado 24 de agosto se llevó a cabo la séptima reunión del seminario de profesores de este año que estuvo a cargo de **ISABEL LONDOÑO**, quien actualmente es directora de Colfuturo y es candidata doctoral en la Universidad de Harvard. Al seminario asistieron 35 personas, entre profesores de la facultad y de la universidad en general, quienes tuvieron la oportunidad de escuchar la experiencia de Isabel en la elaboración de su tesis en *“Descentralization as learning”*.

---

## INVESTIGACION: LOS COSTOS DE LA CORRUPCION EN COLOMBIA

El pasado 14 de junio se celebró una reunión interinstitucional entre la Consejería Presidencial para la Administración Pública, el Departamento Nacional de Planeación la Cámara de Comercio de Bogotá y la Universidad de los Andes, con el objetivo de medir los costos de la corrupción en Colombia. Inicialmente se trabajará en el sector de infraestructura vial.

---

## LA EXPERIENCIA DE GUSTAVO GONZALEZ EN LA VICERRECTORIA

“Estos primeros 10 meses de trabajo en la Vicerrectoría los definiría de perplejidad ante la complejidad de una organización cuyo actual modelo de relaciones de trabajo queda mejor descrito por el modelo hacendario que primó en el país desde el siglo XVIII. Percibo que está en transición hacia el de una institución aún no muy claramente definida. Ojalá fuera algo así como el de la Polis definida por Aristóteles cuyo simil más cercano es el del barco”.

*Gustavo González*

## INTERCAMBIO CON LA UNIVERSIDAD LUIGI BOCCONI, MILAN (ITALIA)

POR: ALAIN FOUCRIER (Estudiante de Administración)

Definitivamente no cambian mucho las cosas en Bogotá, ni aquí en la Universidad de los Andes. Siempre la misma gente y la misma rutina, sin insinuar que ésto sea malo o bueno, digo simplemente que todo sigue igual. Lo que sí cambió mucho durante el semestre anterior fue mi vida, pues tuve la suerte de participar en el programa de intercambio con la Universidad Luigi Bocconi de Milán, Italia. Y decir que por alguna especie de temor ilógico e infundado, casi decido no irme...! Gracias a Dios, a Elvira, al Comité Previo y a cualquiera que tuvo algo que ver con ello.

Así pues, sin hablar ni "jota" de italiano, sin conocer a nadie, con un frío horrible y con la pierna "rota" (por ponerme a esquiar) llegué a Milano a finales de enero. Nunca pensé dejar atrás tantas adversidades y tan rápido. Un taxista al que lo poco que le entendí fueron elogios a la Bocconi (pues milagrosamente logré explicarle qué hacía un colombiano en Milán), me llevó por algunas liras a la residencia estudiantil. Allí conocí a algunos de los ochenta extranjeros que se encontraban en la misma o peor situación que yo. Fuimos a comer (pizza obviamente), luego a un bar y así poco a poco iba imaginándome lo que representaría ese período para mí: un semestre inolvidable. No sólo no me equivoqué, sino que creo que esos seis meses han sido la mejor experiencia de mi vida.

No se cansaron de organizarnos fiestas, cocteles, reuniones, etc, con lo cual la soledad que pensé me iba a durar seis meses, me duró sólo diez minutos: los del primer día con el famoso taxista. Gracias al curso gratis de italiano y a la práctica durante cinco meses, terminamos todos hablando "benissimo", con la excepción de dos holandeses y una polaca, para quienes el italiano fue y seguirá siendo "chino". Con Alejandro, un argentino, compramos un carro (que vendimos luego), gracias al cual viajamos a Austria, República Checa, Holanda, Francia, etc. Cómo nos divertimos y qué experiencia!!

Y si a ustedes lo que les interesa (o los asusta) es ir a comer libros, olvidéno, pues la riqueza de la experiencia está en "pasarla rico". No es que sea fácil, los cursos aburridos o la universidad mala; en absoluto: Bocconi es la tercera mejor universidad de Europa en Economía y Administración. Simplemente se darán cuenta que al lado de viajar, conocer gente, confrontarse así mismos, entender otras culturas y hablar una nueva lengua, no hay nada comparable. *Mi consejo para todos es vencer los temores y aprovechar esta magnífica oportunidad, que seguramente, como a mí, los marcará de por vida.*

## OPCION LATINOAMERICANA

POR: CLAUDIA MILENA TORRES Y CARLOS ALFREDO MONCAYO (Estudiantes de Administración)

Cada día es más alto el número de estudiantes que se deciden a dejar por un semestre sus estudios y su familia para dedicar su tiempo a hacer algo por sí mismos y por Colombia. La universidad nos brinda el Programa de Práctica Empresarial, el de Opción Colombia y muy recientemente el de Opción Latinoamericana. Y es sobre este último al que queremos referirnos pues tuvimos la suerte de hacer parte de él durante seis meses y de verdad que esta es una experiencia que vale la pena vivir.

Con otros trece compañeros colombianos de diferentes universidades, viajamos a Costa Rica, con el fin de trabajar como voluntarios con el Servicio de Parques Nacionales -ahora Sistema nacional de Areas de Conservación- por intermedio de la Corporación Opción Colombia y la Asociación de Voluntarios ASVO.

Aunque todos trabajamos en diferentes actividades, nuestro fin fundamental fue el de velar por la conservación de los escasos recursos naturales que nos quedan. Realmente fue una experiencia diferente a la que nos pueden ofrecer los demás programas de práctica, pues a pesar de que en algunos casos no hayamos tenido la oportunidad de poner en práctica nuestros conocimientos académicos, fue muy enriquecedor desde el punto de vista personal, comenzando por la sensibilización hacia la naturaleza y sus recursos, por el contacto permanente con ellos, hasta la independencia y madurez que se adquieren por el hecho de estar alejados de la familia y de los amigos en un país extraño; además de la posibilidad de llevar a cabo actividades que por el mismo ambiente en el que nos desenvolvemos, nunca imaginaríamos siquiera realizar, dándonos cuenta de esas aptitudes escondidas que llevamos dentro.

*En los meses de junio y julio de este año se dictaron cuatro cursos de vacaciones electivos en pregado que vale la pena rescatar por dos motivos principalmente: porque es la primera vez que se ofrece un número tan alto de electivas en vacaciones y porque fueron muy bien evaluados por los estudiantes.*

## **EL MANAGEMENT DE LOS 90s ENTRE LA TRADICION Y LA RENOVACION AMPARO JIMENEZ**

Ya que la gran parte de los cursos y seminarios en administración hacen énfasis en trabajos e investigaciones sobre las tendencias recientes en teoría organizacional y en gestión estratégica, este curso propuso un reto: estudiar a aquellos autores que han marcado profundamente el desarrollo y avance de esta disciplina, teniendo como hipótesis de base que las nuevas contribuciones y teorías de moda son basadas en las contribuciones de los autores fuente en administración. Así, cada sesión trató sobre un autor, investigador o empírico reconocido por sus contribuciones a nivel de publicaciones escritas, de investigación o de la enseñanza (Simon, Crozier, Chandler). El requisito fundamental para el éxito de este curso fue la contribución personal y continua de todos los participantes, quienes además de preparar una inmensa carga de lecturas asignadas, para cada sesión debían realizar una página de reflexión/comentarios y distribuirlas entre sus compañeros.

## **ELEMENTOS DE COMPETITIVIDAD EN MERCADOS GLOBALES JAVIER YAÑEZ**

El curso tuvo como objetivo animar al estudiante en la exploración de algunos fundamentos teóricos sobre competitividad empleados en las organizaciones modernas; fundamentos que contribuyen a la mejor utilización de oportunidades prácticas presentes en tales organizaciones, y que ayudan a identificar, establecer y mantener estrategias y ventajas competitivas. ¿Se pueden posicionar, con éxito, empresas colombianas en mercados internacionales? ¿Cuáles son algunos de los factores que pueden soportar una estrategia

competitiva en el marco de la globalización de los mercados? A estas y otras preguntas relacionadas se les dio respuesta durante el curso; que se desarrolló con base en el análisis y la discusión individual y por grupos de casos.

## **ANALISIS DE IMPLEMENTACION DE POLITICA PUBLICA: EL CASO DE LA DESCENTRALIZACION DE LA EDUCACION EN COLOMBIA. ISABEL LONDOÑO**

En este curso se trató de entender el proceso descentralizador de la educación en Colombia, situándolo dentro de un contexto latinoamericano y analizando sus particularidades. Se analizaron los efectos que este proceso ha tenido sobre un municipio en particular: Zipaquirá y se buscó, mediante la utilización de metodología de investigación cualitativa, la construcción de modelos que permitan entender mejor los efectos del proceso descentralizador. El curso se concentró en dos aspectos principales de la gestión educativa: la construcción y dotación de escuelas y la administración de docentes.

## **SECTOR HORTIFRUTICOLA LUZ MARINA FERRO/LUZ HELENA ALJURE**

El curso pretendió familiarizar al estudiante con la problemática del sector hortifrutícola en forma integral, partiendo del análisis de los mercados internacionales y determinando las oportunidades reales que ofrecen estos productos para un exportador colombiano. Enfrentando al estudiante con la producción y la cadena de comercialización interna y externa que se está dando en el país en algunos productos de interés.

El curso tuvo orientación práctica mediante el aprendizaje y el conocimiento del sector a través del contacto directo con productores, procesadores y exportadores mediante charlas y visitas a centros de producción y comercialización de productos hortifrutícolas. Hubo también conferencias con técnicos y expertos en mercadeo y producción.

# "MUJERES EJECUTIVAS: DILEMAS COMUNES, ALTERNATIVAS INDIVIDUALES"

Luz Gabriela Arango, Mara Viveros, Rosa Bernal (compiladoras)  
Ediciones Uniandes-Ecoe Ediciones, 1995, 275 pp.



Desde hace algunos años, la mujer ejecutiva ha despertado el interés de los medios de comunicación. Los estereotipos sobre ésta han invadido las revistas de moda, los suplementos femeninos de los periódicos y los comerciales de televisión, presentándonos un nuevo "ideal" de mujer que si bien adopta comportamientos, valores, e incluso atuendos masculinos para competir con los hombres en la búsqueda del éxito dentro del ámbito laboral, no pierde algunos atributos asociados tradicionalmente con la feminidad. Ninguna mujer que aspire a desempeñarse en actividades públicas parece poder escapar a la tiranía de este nuevo modelo femenino.

**El libro "Mujeres ejecutivas: dilemas comunes y alternativas individuales"** recoge los principales aportes de las investigaciones adelantadas en Colombia, Chile, Venezuela y Argentina por el Proyecto *La Mujer en la Gerencia de América Latina* desarrollado en la Facultad de Administración de Uniandes entre 1989 y 1993 con el apoyo de la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (ACDI); así como también los aportes de investigaciones preliminares adelantadas por Enrique Ogliastrri, Rosa Bernal, Luz A. Santofimio, Juliana Benítez y Arturo Gómez, entre 1975 y 1985 sobre las mujeres y los hombres ejecutivos en Colombia.

Los estudios que conforman este libro proponen una aproximación al tema desde dos perspectivas complementarias: la primera busca identificar los perfiles sociales y profesionales de las mujeres que ocupan actualmente cargos ejecutivos así como su nivel de participación en las empresas. Recurre a informaciones estadísticas recogidas en tres países mediante encuestas a las empresas más grandes y a una proporción importante de las ejecutivas que se desempeñaban en ellas. La segunda explora sus alternativas individuales para conciliar la vida familiar y laboral; se basan en relatos de experiencias de vida y trabajo de algunas ejecutivas latinoamericanas.

El libro consta de tres partes: la primera "Perfiles sociales de las ejecutivas latinoamericanas", ofrece una visión global sobre quiénes son las ejecutivas de estos tres países, donde están ubicadas profesionalmente y cuáles son sus condiciones y expectativas laborales. La segunda "Dilemas comunes, alternativas individuales" analiza el campo profesional como un aspecto que se integra de manera singular en cada proyecto de vida. Después del análisis de los relatos de vida, se presentan algunos de ellos reconstruidos para ser utilizados como casos pedagógicos. Aunque el libro en su conjunto, se refiere a las mujeres, se incluyen dos relatos masculinos que ilustran las distintas formas que tienen hombres y mujeres, de vivir las interrelaciones entre familia y trabajo. El epílogo "Las mujeres en la gerencia o una gerencia de diversidad" plantea el desafío de generar aprendizajes organizacionales a partir del enfrentamiento con la diversidad que han presentado las mujeres en el tradicional mundo masculino de la gerencia.