

**REALIZACIÓN DE UN ANALISIS COMPARATIVO DEL ÁREA DE ADMISIONES,  
REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO DE CUATRO UNIVERSIDADES EN LA  
CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI**



**ALEJANDRO RAMIREZ CUBILLOS  
DANNA GALLEGO CUELLAR  
LUISA FERNANDA PEREZ MORENO**

**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2019**

**REALIZACIÓN DE UN ANALISIS COMPARATIVO DEL ÁREA DE ADMISIONES,  
REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO DE CUATRO UNIVERSIDADES EN LA  
CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI**

**ALEJANDRO RAMIREZ CUBILLOS  
DANNA GALLEGO CUELLAR  
LUISA FERNANDA PEREZ MORENO**

**Director de proyecto:  
ALFONSO LUCAS ROJAS MUÑOZ**

**Modalidad:  
Línea de Investigación y grupo de Investigación.**

**Línea de Investigación del CEIDER:  
DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL**

**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI**

**2019**

## Contenido

	Pág.
Resumen .....	12
Abstract .....	13
Introducción .....	14
1. Antecedentes .....	15
2. Problema de investigación .....	19
2.1 Formulación del problema .....	21
2.2 Sistematización del problema .....	21
3. Objetivos .....	22
3.1 Objetivo General .....	22
3.2 Objetivos Específicos .....	22
4. Justificación .....	23
5. Marco de Referencia .....	25
5.1 Marco Teórico .....	25
5.1.1 Usuario Trazador .....	33
5.1.2 Objetivos del Usuario trazador .....	33
5.2 Marco legal .....	34
5.2.1 Normatividad Vigente sobre Proceso de Acreditación .....	34
5.2.2 Norma Icontec ISO 9001-2015 .....	35
6. Metodología .....	36
6.1 Tipo de Investigación .....	36
6.2 Método de Estudio .....	36

6.3 Fuentes y técnicas de recolección de información. ....	36
7. Resultados.....	38
7.1 Identificación de las variables de éxito del área de admisión, registro y control académico de las universidades. ....	38
7.1.1. Ranking ECAES 2018 .....	38
7.1.2 Procesos de admisión, registro y control de las universidades objeto de estudio .....	44
7.1.3 Caracterización de universidades objeto de estudio .....	50
7.1.4 Variables críticas de éxito del área de registro y control académico de las universidades .....	55
7.2. Descripción de las Variables de éxito .....	58
7.3 Análisis de las variables .....	60
7.3.1 Análisis de variables de éxito por universidad .....	61
7.3.2 Variables de éxito – Ponderado general.....	65
8. Conclusiones.....	70
9. Recomendaciones.....	71
Bibliografía.....	72

## Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Ranking Ecaes parte 1 de 4.....	40
Tabla 2. Proceso de Admisión carrera de Administración de Empresas .....	46
Tabla 3. Parte 1 de 4 Caracterización de universidades.....	51
Tabla 3. Costo por semestre del programa de administración de empresas en las universidades. .....	56
Tabla 4. Metodología y horario del programa de administración de empresas.....	58
Tabla 5. Análisis comparativo de las variables de éxito para las universidades .....	61
Tabla 6. Análisis Variables de éxito Universidad Santiago de Cali .....	62
Tabla 7. Análisis Variables de éxito Universidad del Valle.....	63
Tabla 8. Análisis Variables de éxito Universidad Icesi .....	64
Tabla 9. Análisis Variables de éxito Pontificia universidad Javeriana .....	65
Tabla 10. Analisis de las Variables de éxito de las universidades.....	65

## Lista de Graficas

	Pág.
Gráfico 1. Costo por semestre del programa de administración de empresas en las universidades .....	56
Gráfico 2. Puntaje mínimo de pruebas saber 11 o Icfes, requerido para inscripción en el programa de administración de empresas. ....	57
Gráfico 3. Análisis variables de Éxito Universidad Santiago de Cali .....	61
Gráfico 4. Análisis variables de Éxito Universidad del valle .....	62
Gráfico 5. Análisis variables de Éxito Universidad del ICESI.....	63
Gráfico 6. Análisis variables de Éxito pontificia universidad Javeriana.....	64
Gráfico 7. Análisis de las variables de Éxito de las Universidades .....	66

## Resumen

En este trabajo de investigación, se realiza un análisis comparativo del área de admisiones registro y control académico de cuatro universidades ubicadas en la ciudad de Santiago de Cali, seleccionadas por su nivel académico y ubicación socioeconómica , lo anterior con el propósito de generar un benchmarking que visualice el servicio de esta área en las universidades objeto de estudio.

El estudio se realiza con base en las variables claves de éxito identificadas, mediante algunos estudiantes trazadores, los cuales ayudaron a identificar, seleccionar, describir y analizar algunas de estas en las áreas de admisiones, registro y control que conllevan a la selección del programa académico en el cual está interesado el futuro estudiante de las universidades: Icesi, Pontificia Universidad Javeriana, del Valle y Santiago de Cali.

Por lo que se puede evidenciar información recopilada de personas trazadoras y virtual proyectada para el desarrollo de la investigación, por lo que se espera que contribuya significativamente al mejoramiento de los procesos y procedimientos desarrollados en el área antes mencionada de una de estas instituciones de educación superior.

### **Palabras claves:**

Benchmarking, trazador, Variables de Éxito, Proceso, Diagnóstico.

## **Abstract**

In this research work, a comparative analysis of the area of admissions record and academic control of four universities located in the city of Santiago de Cali, selected for their academic level and socioeconomic location, the above is carried out with the purpose of generating benchmarking that visualizes the service of this area at the universities under study.

The study is conducted based on the key success variables identified, through some tracer students, which helped to identify, select, describe and analyze some of these in the areas of admissions, registration and control that lead to the selection of the academic program in which the future student of the universities is interested: Icesi, Pontificia Universidad Javeriana, del Valle and Santiago de Cali.

So it can be evidenced information collected from tracers and virtual people projected for the development of research, so it is expected to contribute significantly to the improvement of the processes and procedures developed in the area one of these higher education institutions.

### **Keywords:**

Benchmarking, Plotter, Success Variables, Process, Diagnostics.



## **Introducción**

En la presente investigación se realiza una identificación de variables de éxito para el área de admisiones registro y control académico de cuatro universidades de la ciudad de Santiago de Cali, las cuales fueron seleccionadas de acuerdo a su nivel académico y al estrato socioeconómico en el que se encuentran ubicadas.

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo utilizando estudiantes trazadores, que hicieron el papel de usuarios trazadores y se presentaron de manera incógnita a las universidades objeto de estudio con el pretexto de inscribirse a un programa académico, lo anterior con el fin de obtener información del paso a paso de inscripción en cada una de las universidades.

Continuamente se socializaron las percepciones de cada uno de los usuarios trazadores frente al servicio ofrecido en las universidades visitadas y se lograron identificar y establecer ocho variables claves de éxito, las cuales influyen de forma directa en los procesos realizados en el área de registro y control académico de una universidad, esta información se complementó con la obtenida por medio de las página web de cada una de las instituciones de educación superior y después de establecer las variables y tener información sobre ellas, se les asignó un peso de importancia teniendo en cuenta la experiencia vivida por cada uno de los usuarios trazadores al momento de realizar la supuesta inscripción.

Con la calificación que obtuvieron las universidades en cada una de las variables, se realizó un análisis comparativo entre ellas, que finalmente permitió generar un benchmarking para una de las universidades, en aras de mejorar el servicio al cliente y volverlas más competitivas, debido que a los aspirantes y/o futuros estudiantes le llama la atención tanto el servicio personalizado como el manejo de una plataforma en la agilización de los procesos de inscripción con base en una información asertiva.

Finalmente se Realizó un análisis comparativo del área de admisiones, registro y control académico de las universidades objeto de estudio de la ciudad Santiago de Cali, identificando y describiendo las variables de éxito que influyen en la prestación del servicio del área de admisión, registro y control académico y analizando los resultados de dichas variables realizando como resultado final un benchmarking.

## 1. Antecedentes

En el trabajo académico realizado en la ciudad de Santiago de Chile, el autor (Alvarez D. & Rubilar D., 2012), se caracterizó la forma de operar de la Secretaría académica identificando funciones específicas y problemas relevantes. También, el tipo de servicio que otorga, mediante un levantamiento de los procesos, observación participante y entrevistas a los actores del sistema. Luego, se relacionaron las áreas que componen esta unidad con sus funciones y se identificaron procesos claves en relación a su volumen, periodicidad y tiempo de ejecución. Posteriormente, se establecieron los desafíos principales a los que se enfrenta para formalizar una propuesta de reestructuración y rediseño, conducente a la delimitación de funciones y mejora de los servicios entregados a las Escuelas que componen la Facultad y a sus estudiantes, en miras del aseguramiento de los estándares de calidad a los que se compromete la Universidad de Chile.

Durante el desarrollo de este estudio de caso, se llevaron a cabo diversas mejoras a los procedimientos y a los sistemas que en el proceso de investigación fueron clasificados como principales, estos fueron diseñados e implementados considerando además de las necesidades de los usuarios, los estándares que permitirán resguardar la transversalidad, transparencia, oportunidad y escalabilidad que garantizan su buen funcionamiento y operación.

El cambio que se sugiere representa una gran modificación de la estructura actual, y se plantea en miras de dar las bases a una mejora continua, por lo que a pesar de las dificultades que se presenten es importante establecer parámetros alineados con los conceptos de calidad manejados a nivel no solo de la Facultad, sino que de la Universidad de Chile, y de esta forma contribuir a la permanencia de la Universidad como la institución Líder en educación superior en Chile.

Según (Taddei B. & Rodriguez C., 2013) investigación realizada en la ciudad de México, el documento muestra la utilización de la Simulación de Sistemas, enfocada al sector de los servicios, para resolver problemas de asignación de recursos y toma de decisiones en el proceso de Inscripciones de Primer Ingreso en el campus Hermosillo de la Universidad de Sonora, en el norte de México. El objetivo es encontrar el número óptimo de servidores requeridos en los subprocesos involucrados, sin comprometer

La calidad del servicio. Para establecer el comportamiento de las variables de entrada se utilizó la técnica de tiempo estándar mediante un simulacro de inscripción, dado que no se contaba con datos históricos. La etapa de validación de los datos de entrada del modelo se realizó con información real obtenida durante la ejecución del proceso de inscripciones. Con la implementación de dicho modelo se obtuvo una considerable reducción en el tiempo que un aspirante tarda para realizar su inscripción a la Universidad y quedó validado el modelo para futuras aplicaciones.

Por otro lado (Ballesteros R & Jaramillo R, 2007) la Propuesta de Mejoramiento realizada en la ciudad de Pereira evidencia como el procedimiento en el Centro de registro y control dirigido a fortalecer el servicio al usuario en la Universidad Tecnológica de Pereira se basó en una serie de actividades programadas por los mismos miembros del área las cuales mediante controles semanales evaluaban sobre sus mejoras y cambios a realizar, trabajo que la final arrojo el objetivo principal de realizar un cambio en las mismas personas del equipo de donde se iniciaban los mismos procesos y ellos mismos darían la solución a las barreras presentadas, se concluye que son los mismos funcionarios los que pueden entrar a evaluar y promover los cambios en las áreas que requieren un Plan de Mejora, más cuando el área de registro y control es la ventana a los usuarios del servicio esencial en la Universidad de análisis.

Teniendo en cuenta lo anterior, la realización de la propuesta de mejoramiento fue desarrollada a partir del establecimiento de un cronograma de actividades que permitió un desarrollo ordenado y secuencial del proyecto. Las acciones establecidas en el cronograma permitieron: conocer y documentar la forma en que se ejecutan actualmente los procedimientos; vincular a los funcionarios en las diferentes fases del proyecto, analizar las actividades realizadas durante la jornada laboral por parte de las funcionarias encargadas de la atención al usuario, determinar la percepción que los usuarios de pregrado tienen sobre la calidad del servicio del Centro de Registro y Control Académico y establecer las causas y efectos de los problemas actuales

Con base en lo anterior, se elaboró un diagnóstico que permitió visualizar de manera sistemática la problemática actual del Centro de Registro y Control Académico y establecer las bases para diseñar la propuesta de mejoramiento, la cual se realizó con un esquema elaborado a partir de dos perspectivas centrales: una relacionada con los procedimientos internos y otra

ligada con el servicio al usuario. Estas perspectivas fueron la base para articular todos los objetivos, metas, estrategias y acciones de una manera organizada, coherente y que facilitara la correcta ejecución del plan y la obtención de los resultados esperados del plan de mejoramiento.

Finalmente, es importante destacar que los funcionarios del Centro de Registro y Control Académico, son conscientes de que la labor de mejoramiento es un proceso largo y están dispuestos a desarrollar todos los esfuerzos tendientes al mejoramiento del servicio al usuario.

Realizada la consulta bibliográfica en Colombia son muy pocos los trabajos sobre el tema en el sector educativo, donde la mayoría de lo encontrado trata sobre el mercadeo de los servicios más no de la mejora del área de admisión y registro.

Mediante la consulta nacional se encontró un trabajo muy reciente el cual detalla un proceso de referenciación en la ciudad de Bogotá, donde (Pulido M, 2017) el trabajo da a conocer propuestas para coadyuvar a la mejora de los procesos administrativos y gestión de la información en la Fundación Piccolino, lo anterior con el fin de permitirles consolidarse de forma interna y puedan crecer como organización. En primer lugar, se realizaron una serie de visitas a las sedes La Salle, San Francisco y Lisboa de la Fundación Piccolino, donde se recopiló información necesaria y en algunos casos se tuvo conversaciones con los integrantes más antiguos, con el objetivo de iniciar el desarrollo de un diagnóstico a través de la herramienta Matriz DOFA y análisis de capacidad. Posteriormente se realizó un diagrama de flujo que permitió evidenciar una visión clara del funcionamiento actual, y poder plantear propuestas para la optimización de procesos. Dichas propuestas se consultaron con el Representante Legal de la Fundación, para así llegar a un consenso de lo más beneficioso, útil y fácil de implementar. A partir de los resultados obtenidos, se procede a realizar recomendaciones dirigidas a los miembros de la fundación, con el fin de brindar un apoyo en la gestión de los procesos administrativos, lo cual les va a permitir en un mediano plazo obtener unos procesos más eficientes y organizados para el desarrollo de sus actividades.

Tomado de (Campo, 1993) “El Benchmarking es un anglicismo que, en las ciencias de la Administración de Empresas, se define como un proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo en organizaciones”. Consiste en tomar "comparadores" o benchmarks a aquellos productos, servicios y procesos de trabajo que pertenezcan a organizaciones que evidencien las mejores prácticas sobre el área de interés,

con el propósito de transferir el conocimiento de las mejores prácticas y su aplicación.

La Calidad y el Benchmarking, resumen tomado de (Aguila Cabrera) “La concepción sobre la calidad, que existe hoy en día en las universidades, tanto en el ámbito mundial como local, es el resultado de cambios internos y externos que las han afectado, fundamentalmente en los últimos 30 a 40 años del siglo pasado. El concepto de calidad de la educación superior cambia de contenido en cada época, no es estable y duradero porque es un concepto primordialmente histórico”. Hasta comienzos de la década del 60 del siglo pasado, existía una visión tradicional y estática de la calidad de la educación universitaria, se presuponía la calidad de la enseñanza y el aprendizaje como constitutivos del sistema, se basaba ante todo en la tradición de la institución, en la exclusividad de profesores, alumnos y en los recursos materiales. Se daba por sentado que más años de escolaridad tenían necesariamente como consecuencia que producir ciudadanos mejor preparados y productivos así como más democracia y participación ciudadana.

El beneficio de conocer que otros estudios existen sobre el tema a tratar, es permitir al lector que el tema a tratar es de mucha actualidad, evolución y hace parte de la calidad de las instituciones de educación de hoy en día, las cuales deben de ir a la vanguardia de la tecnología y comunicación, ya no se hace un proceso de mejoramiento continuo dentro de un país sino a nivel internacional porque el mercado universitario se enfocó a los intercambios internacionales.

## 2. Problema de investigación

Debido a la creciente presentada en el campo de las tecnologías de la Información y la comunicación (TIC) las empresas de servicio, en especial las del campo de la educación, salud, y comercio, requieren la utilización de plataformas y herramientas de alta tecnología, las cuales le permitan a los usuarios de las mismas conocer mayor información y contenido sobre lo que buscan, logrando implementar procesos ágiles, fáciles y prácticos para el análisis de la información, ya sean para las distintas áreas de la organización en el caso de la educación hace referencia a los nuevos estudiantes de los diferentes programas académicos.

En la actualidad la implementación de las diferentes herramientas, tecnológicas tales como el internet y sus componentes, computador, celular, dispositivos portátiles, aplicativos, etc., facilitan los procedimientos en diferentes campos de acción incluyendo el de la educación pues las mismas tienden a estandarizar digitalizar y agilizar los procesos.

Según (Belloch, 2013) “la propia complejidad de la tecnología empuja a la aparición de diferentes herramientas que permiten un manejo automático de la información en diversas actividades personales, profesionales y sociales. La necesidad de disponer de información estructurada hace que se desarrollen gestores corporativos con distintos fines y de acuerdo con unos determinados principios.”

Se toma el tema de investigación por ser de mucha utilidad a las comunidades y público en general que buscan iniciar la selección de un programa académico, donde un alumno de secundaria y sus padres en algunos casos referencian el ambiente de un colegio más no las nuevas condiciones de negocio y servicio de una universidad, esto para los nuevos estudiantes, caso contrario para los estudiantes ya vinculados en la universidad donde requieren de tiempo y predisposición para realizar un trámite con sus registros académicos o solicitar una constancia, acciones que se deben realizar de manera presencial y en forma de turnos lo cual para las tecnologías actuales ya no es necesario, porque se cuenta con casilleros virtuales en la nube donde por medio de un App o pc se realizan todas estas diligencias o requisitos para un programa académico en la universidad, esta última disminuye los tiempos y costos de personal pero requiere de tecnología de punta en el área

de sistemas de la entidad con personal altamente calificado para manejo de lenguajes y plataformas binarias de información.

A esta investigación se asocian variables como el estrato social de los estudiantes, por lo cual se realiza una averiguación sobre los distintos estratos socioeconómicos de la ciudad de Cali y referente educativo que cada una representa, buscando ser pluralista en los medios de accesibilidad a los servicios no solo en App, computadores o canales de servicio en la web.

Las personas que se ven afectadas por la actual situación son las familias que, mediante la graduación de su hijo, pasan a un nuevo mundo “la etapa universitaria”, la cual se referencia entre lo comercial, el servicio de la tendencia comercial y las tecnologías de hoy en día, por lo tanto, para unos padres e hijos será muy fácil, para otros, incluye el cambio de horarios, rutas, presupuestos, y pago del nuevo rol de Universitario.

La investigación complementara y consultara la información en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior SNIES, sobre parámetros y procesos de calidad, donde se busca plantear y referenciar que variables se deben tener en cuenta en las entidades, en los procesos administrativos y comerciales, para que el proceso de admisiones e información de una universidad se realice satisfactoriamente, y con ello a los nuevos aspirantes se les facilite los procesos de registro, admisión y matrícula, de forma oportuna, ágil y practica acorde a las herramientas tecnológicas de hoy|.

Hacen parte de este proceso de investigación lo formulado por el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior SACES, donde en forma detallada registran las piezas que conforman el proceso de admisión, registro y matrícula con calidad, en las universidades conformadas por estudiantes de diferentes estratos sociales y económicos de la ciudad de Santiago de Cali, sus familias, hijos, funcionarios y público en general que desean conocer los temas de conocimiento y aprendizaje que hoy ofrecen las instituciones de nivel superior.

Los resultados de esta investigación sirven para demostrar como el Benchmarking se constituye en una herramienta imprescindible, no solo en las empresas industriales sino en las instituciones educativas, ya que le permiten plantear nuevas maneras de analizar y dirigir sus objetivos estratégicos dentro del segmento de mercado al cual pertenecen.

Se pretende que, por medio de la comparación de las universidades: Pontificia Universidad Javeriana, universidad del Valle, Universidad Icesi y la Universidad Santiago de Cali, se busca conocer cuáles son las variables más representativas al momento de seleccionar un programa educativo, teniendo en cuenta la evolución y la tecnología de la información de hoy.

Con base en el trabajo realizado se identifican cuáles con las áreas más importantes para el personal interno o externo de una institución educativa y de qué manera impacta en su imagen corporativa.

Esta investigación tiene como alcance llevar a la práctica algunas teorías y conceptos actuales que indiquen la mejor gestión realizada en el área de admisión, registro y control de una universidad, de la misma forma buscar como las empresas que prestan servicios en especial las de educación están preparadas en los procesos que realizan teniendo como referencia las Tics.

Por último, se busca que el presente trabajo sirva como antecedente o base para posibles estudios sobre el tema y se utilice para evaluar otros aspectos o técnicas que se puedan emplear para el manejo del Benchmarking, pues con este se pueden definir objetivos que sean alcanzables y que se enfoquen en los distintos sectores de las organizaciones, dejando a un lado procesos obsoletos que dificulten a los usuarios satisfacer sus necesidades y de esta manera ser competitivos de la mano de las tendencias innovadoras que llevan a la competitividad.

## **2.1 Formulación del problema**

¿Cuáles son los elementos requeridos para realizar un análisis comparativo del área de admisión, registro y control académico de universidades en la ciudad de Santiago de Cali?

## **2.2 Sistematización del problema**

¿Cuáles son las variables críticas de éxito del área de admisión, registro y control de las universidades objeto de estudio?

¿Qué incidencia tienen las variables de éxito en el área de admisión, registro y control de las universidades objeto de estudio?

¿Cómo obtener los resultados de las variables de éxito del área de admisión, registro y control de las universidades objeto de estudio?

¿Qué herramienta se empleara para realizar el análisis comparativo del área de admisión, registro y control de las universidades objeto de estudio?



### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Realizar un análisis comparativo del área de admisiones, registro y control académico de cuatro universidades objeto de estudio de la ciudad Santiago de Cali.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las variables de éxito del área de admisión, registro y control académico de cuatro universidades de la ciudad de Santiago de Cali.
- Describir las variables de éxito y su incidencia en área de admisión registro y control académico de cuatro universidades de la ciudad de Santiago de Cali.
- Analizar los resultados obtenidos de la descripción de las variables del área de registro y control académico de cuatro universidades de la ciudad de Santiago de Cali.
- Realizar el benchmarking con base en las variables de éxito.

#### 4. Justificación

Se busca mediante esta investigación identificar cuáles son los aspectos y variables más relevantes que se tienen en cuenta al momento de elegir un programa de formación y una universidad, tomando como base el área de admisión, registro y control académico de una Institución de educación superior, utilizando los nuevos canales de tecnología y comunicación de la información actual.

Se quiere aportar mediante un estudio cuales son las variables que más afectan al usuario en este caso los estudiantes y padres de familia en el momento de conocer la información de los programas al querer entrar a una institución educativa y se inicia su proceso en el área de registro y control académico de una Institución de educación superior.

Por ser un tema por primera vez analizado según las fuentes secundarias investigadas, es un tema de interés, porque no solo un diagnostico sino un panorama del marketing y sus principales ayudas para su posicionamiento en el sector educativo en la ciudad de Santiago de Cali.

Se justifica teóricamente por el análisis de las diferentes teorías administrativas de planeación estratégicas estudiadas en la carrera y se hacen parte del objeto de estudio de este proyecto de investigación.

La investigación metodológica se basa con método de observación, fuente primaria y secundaria. La justificación práctica está relacionada con el alcance de la investigación, alumnos, egresados, docentes, y universidades debido a que es una propuesta que permitirá comparar las diferentes universidades desde un área fundamental en la captación y fidelización de sus estudiantes.

Los temas planteados servirán como ayuda para tener elementos de juicio reales cuantificables y medibles que mediante la comparación de cifras arroja, como número de canales de información, tipo de App utilizadas, cuáles son las variables de mayor incidencia operativa, comunicación o técnica se deben mejorar en el área de registro y control académico en las instituciones de educación superior objeto del estudio.

Por último, se espera que el plan de mejora para la universidad le permitirá conocer de forma clara su capacidad comercializadora y mediante el análisis interno y externo identificar sus

fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para ser bien estructurada y crear estrategias diferenciadoras y eficientes que apunten a su posicionamiento en el mercado buscando su mejor competitividad en un mercado dinámico y cambiante como la educación.

Los beneficios que se pretenden con la implementación del plan es que se convierta en una área estructurada y flexible a los cambios tecnológicos, con capacidad de medir y planificar las estrategias a implementar al menos por cada tres años, para darse a conocer y posicionarse no solo en el campo educativo sino en el de servicio que preste a sus usuarios.

## 5. Marco de Referencia

### 5.1 Marco Teórico

El sector educativo y de servicio, pertenecen a un entorno que está en constante cambio y a medida que pasa el tiempo se vuelve mucho más competitivo, por lo que se hace necesario estar muy alerta a las necesidades y preferencias de las últimas tecnologías sobre manejo de la información, las cuales también cambian constantemente y se vuelven más exigentes en su desarrollo, siempre buscando que desde su celular o pc el usuario pueda realizar cualquier proceso sin necesidad de desplazarse o tener una relación con un funcionario de la entidad, generando nuevos retos para las entidades educativas, por ello la importancia de que se formule y se lleve a cabo una plan de mejoramiento adecuada que les permita crear una ventaja competitiva, para resaltar y mantenerse en el servicio de educación. A continuación, se enumeran teorías y conceptos sobre los planes de mejora de algunos autores:

Plan de Mejoramiento Lo define (Fernández, 2007) “El plan de mejora no es un fin o una solución, es un mecanismo para identificar riesgos e incertidumbre dentro de la empresa y el estar conscientes de ello trabajar en soluciones que generen resultados”

La finalidad de un plan de mejoramiento, permite garantizar el correcto y eficiente uso de los recursos logrando así incrementar la satisfacción del equipo de trabajo y de los clientes. El plan de mejoramiento está estructurado bajo tres elementos el institucional, funcional y el individual Las fases del plan de mejoramiento deben iniciar en la alta dirección y el éxito del mismo depende del compromiso que ellos adquieran, sigue a la parte administrativa que son los responsables de implementar el plan, previa capacitación; ya que es la parte administrativa quien ira involucrando al personal Estos equipos deben identificar todas aquellas actividades que pueden controlarse; que en ultimas es toda aquella que se repite, posteriormente se elaboraran diagramas de flujo y luego se podrán medir. El plan de mejoramiento contribuye a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas, generando así una reducción de errores, que trae como consecuencia la reducción de costos, al igual que aumenta la productividad y dirige la organización hacia la competitividad; pero es necesario un cambio en toda la organización.

Se define también (Rubio Dominguez, 2008) Sistema de Mejoramiento Empresarial al proceso donde interfieren diferentes actividades que determinan la manera en la que se afrontan las situaciones coyunturales y de intervención, especialmente los determinados por internos, los cuales se pueden controlar y tener éxito relativo (...) Su finalidad es elaborar e implementar planes de acción que contribuyan a mejorar la eficiencia y el desempeño de la empresa, buscando una mejor posición competitiva en el mercado

Arquitectura Empresarial, Tomada la definición de (Molano, 2015) La visión integral del negocio que se alcanza al adoptar modelos de Arquitectura Empresarial (AE) permite convertir a la tecnología en una aliada de todos los procesos organizacionales; así, gracias a la AE los líderes de tecnología ya no solo se ocupan de resolver el cableado o el almacenamiento de información de una compañía, sino que empiezan a construir de manera conjunta con cada área, y de forma integral entre todas ellas, una serie de procesos organizados, sistemáticos y que se comunican entre ellos, optimizando los recursos y convirtiendo a la tecnología en eje de encuentro y herramienta de crecimiento para todos.

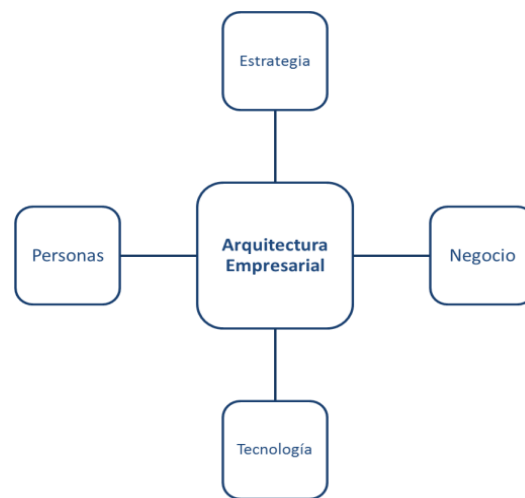
La Arquitectura Empresarial dará como resultado no solo un diagnóstico de la situación tecnológica actual de una organización, sino que además entregará modelos a seguir para que todas las áreas logren alinearse, tarea que en principio supone una serie de responsabilidades adicionales desde todas las áreas, por lo que el proceso de AE debe ir siempre acompañado de una estrategia de gestión del cambio organizacional si es que se espera lograr impactos sobre el negocio en el corto y mediano plazo.

Los consultores señalan que cualquiera que "sea el modelo que hayan adoptado para el desarrollo de la Arquitectura Empresarial, siempre se debe dar orientación al negocio y nunca debe estar regida por la tecnología; la Arquitectura Empresarial puede estar representada por la fórmula:  $AE = E + N + T + P$ ".

Según (Gomez Niz & Gonzalez Rodriguez), el benchmarking es una herramienta que ayuda a establecer objetivos razonables y alcanzables, teniendo como procedimiento principal el análisis del entorno interno y externo, con el fin de "copiar" modelos interesantes y exitosos de organizaciones del mismo sector económico, ampliando así las expectativas y la confianza de los clientes, dejando a un lado las practicas poco productivas y obsoletas.

Con el benchmarking se pueden potencializar factores críticos de éxito tales, como: calidad del servicio, productividad y tiempo llevando a la compañía a otro nivel competitivo y productivo.

**Figura 1. Arquitectura Empresarial**



Fuente: (Lengerke Santander, 2013)

**Figura 2. Pasos para la Arquitectura Empresarial**



Fuente: (Lengerke Santander, 2013)

**Figura 3. Elementos Importantes de la Arquitectura Empresarial**



Fuente: (Lengerke Santander, 2013)

Aseguramiento de Calidad define (Barbancho , 2004) el aseguramiento de la calidad es el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisface los requisitos dados para la calidad, los cuales deben estar sustentados en la satisfacción de las expectativas de los clientes.



El aseguramiento de calidad dentro de la organización es básicamente un sistema documental de trabajo, en el cual se establecen reglas claras, fijas y objetivas, sobre todos los aspectos ligados al proceso operativo, es decir, desde el diseño, planeación, producción, presentación, distribución, servicio posventa y las técnicas estadísticas de control del proceso y, desde luego, la capacitación del personal.

Ello significa, vigilar que a lo largo de todo el proceso operativo se cumplan las instrucciones de trabajo y se respeten las especificaciones técnicas del servicio.

Según (S, 2018) , se puede definir el benchmarking, como una técnica que consiste en fijarse en las mejores prácticas que llevan a cabo otras empresas y tomarlas como referencia. Estas empresas pueden ser competidores directos o bien organizaciones que pertenecen a otro sector. Y el objetivo está en llevar a cabo estas prácticas por la propia empresa añadiendo las mejoras que se estimen convenientes

Este concepto parte de la idea de que en la actualidad está todo creado y de que, por tanto, resulta difícil crear nuevas cosas, queriendo transmitir que no es necesario gastar dinero ni tiempo siempre que podamos tomar empresas referentes para mejorar sus prácticas y obtener mejores resultados.

También lo define (Ochoa, 2016) El Benchmarking es un proceso estructurado de medición continuo y sistemático, que mediante la evaluación comparativa busca identificar las mejores prácticas para el mejoramiento de los procesos y el desempeño de una organización. En su desarrollo se identifican los aspectos que se desea referenciar, se eligen las organizaciones de comparación y se define y aplica una estrategia para la recopilación de datos, los cuales son analizados en busca de brechas de desempeño con el fin de proyectar metas y niveles de actuación futuros.

Los estudios de benchmarking le permiten a la Universidad de los Andes comparar sus procesos con instituciones de referencia en diferentes aspectos, con lo cual se evidencian tendencias en su desempeño, se determina su posición competitiva y se formulan acciones de automejoramiento continuo.

El benchmarking no es copiar a la competencia, sino aprender de sus acciones y sus éxitos para aplicar, posteriormente, lo aprendido, introduciendo los cambios necesarios para una mejora continua.

Según (Spendolini, 1994) El benchmarking en general plantea como objetivo principal, conocer los procedimientos exitosos de una organización con el fin de replicarlos a la organización objeto.

Se pueden distinguir 3 tipos de benchmarking: interno, competitivo y funcional; Cuando se habla del benchmarking interno, se hace referencia a “comenzar en casa”, es decir, revisar los procesos y/o procedimientos, que se llevan a cabo en la organización, con el fin de analizar, clasificar y seleccionar las mejores formas de desarrollar dichos procesos y/o procedimientos teniendo como objetivo la expansión de la mejor forma de trabajo o desarrollo en el resto de la organización

El objetivo del benchmarking competitivo es identificar información específica acerca de los productos, los procesos y los resultados comerciales de sus competidores y compararlos con los de su organización., es decir, conocer la competencia y contrastar los pro y los contra que se tienen frente a la misma y tomar los modelos exitosos con la finalidad de aplicarlos en la organización teniendo como resultado final la implementación de las mejoras.

**Figura 4. Etapas del Benchmarking**



Fuente: (Spendolini, 1994)

**Figura 5. Como hacer Benchmarking**



Fuente: (Vega, 2018)

**Figura 6. Etapas del Benchmarking Digital**



Fuente: (Cerezo, 2004)

### 5.1.1 Usuario Trazador

Define (Arcila J, 2015) la necesidad de crear el usuario trazador de enfocar los procesos de auditoría en los sistemas de operación críticos para la calidad y la seguridad de los pacientes y usuarios en una entidad o un proceso que requiera su medición.

Se sigue el “**rastro**” de un paciente (Usuario) a través de los sistemas y áreas o procesos de un hospital o entidad a evaluar.

### 5.1.2 Objetivos del Usuario trazador

- Dar seguimiento a todos los procesos y servicios administrativos proporcionados al usuario
- Evaluar las relaciones entre disciplinas operativas y administrativas y sus respectivas funciones.
- Evaluar la efectividad de los procesos y servicios proporcionados al usuario.

Se busca la utilización del usuario trazador en la toma de la información en las demás universidades objeto del estudio para identificar cuáles son las variables más relevantes que busca el usuario en su atención, como lo pueden ser tiempo, tecnología, proceso, horario, atención personalizada, aplicaciones y costos de movilización.

Según la metodología trazadora se clasifica en los siguientes modelos, (Aguila Cabrera). Trazador individual: estos marcadores están diseñados para rastrear experiencias de un usuario o paciente en una organización.

Trazador del sistema: evalúa el sistema o procesos, así como la coordinación y la comunicación entre las disciplinas y departamentos en sus procesos.

## 5.2 Marco legal

Constitución Política de Colombia Artículo 67°.

Define (Chinchilla, 2016) La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura.

Los artículos 67 y 189, numerales 21,22 y 26 de la Constitución Política de Colombia Ley 30 de diciembre 28 1992, por el cual se organiza el servicio público de la educación superior.

(Trujillo G, 1992) la Ley 30 de 1992, ene como objetivo organizar el servicio público de la Educación Superior.

Sus principales directrices son:

- Fundamentos de la Educación Superior: Concepto, servicio, principios, autonomía y responsabilidad del Estado.
- Funciones y composición directiva y administrativa del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) y del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES).
- Establecimiento del régimen especial de las Universidades del Estado y de las otras instituciones de Educación Superior estatales u oficiales.
- Instituciones de Educación Superior de carácter privado y de economía solidaria.
- Régimen estudiantil. Se dictaminaron los siguientes puntos:
- Disposiciones generales, especiales y transitorias. Tales como:

### 5.2.1 Normatividad Vigente sobre Proceso de Acreditación

Artículo 39. Programas acreditados de alta calidad. Las instituciones de educación superior que cuenten con programas acreditados de alta calidad, podrán ofrecerlos y desarrollarlos en extensión, en cualquier parte del país. Para este efecto tendrán que solicitar y obtener

el respectivo registro calificado, que será otorgado por el Ministro de Educación Nacional en un término no mayor a diez (10) días, mediante acto administrativo, sin necesidad de adelantar el procedimiento establecido en el capítulo IV del presente decreto, para la posterior asignación del correspondiente código en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior, SNIES.

### **5.2.2 Norma Icontec ISO 9001-2015.**

Conceptualiza (Icontec, 2015) Las empresas y organizaciones de todo el mundo, grandes o pequeñas, deben tener todo su sistema de calidad con base en las normas ISO serie 9001, cuya última actualización se realizó en 2015. De esta manera, verifican su capacidad para proveer productos y servicios que atienden las necesidades de sus clientes, así como requisitos legales y reglamentarios aplicables, para poder aumentar la satisfacción del cliente mediante mejoras de proceso y evaluación de la conformidad.

Este es un conjunto de normas sobre calidad y gestión de calidad que fueron establecidas por la Organización Internacional de Normalización -una federación de alcance mundial integrada por cuerpos de estandarización nacionales de 153 países-, que determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto y/o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera que sea su rama, para su certificación o con fines contractuales.

Esta norma ISO 9001 se basa en diez principios de gestión de calidad:

- Alcance
- Referencias normativas
- Términos y definiciones
- Contexto de la organización
- Liderazgo
- Planificación
- Soporte
- Operación
- Evaluación del desempeño
- Mejora

## **6. Metodología**

### **6.1 Tipo de Investigación**

Se aplica el tipo de investigación exploratoria-descriptiva, según (Dario, 2014) se hace una descripción a partir de la información recolectada en relación a teoría Benchmarking aplicado a las universidades objeto del estudio. También se indaga acerca de los factores tanto internos como externos que afectan a la Instituciones Educación Superior IES, su competencia, debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para el desarrollo de los objetivos y la creación de las estrategias que se llevaran a cabo su comparativo.

### **6.2 Método de Estudio**

Para el desarrollo del presente trabajo se utilizará el método deductivo, según (Espinosa Vasquez, 2008) la temática se basa en lo general para llevarlo a lo específico. Es decir, se escoge un modelo de comparación frente a los procesos de las demás Instituciones de Educación Superior y evidenciar que procesos requieren de mejoramiento en las áreas de registro y control académico en las universidades objeto del estudio.

### **6.3 Fuentes y técnicas de recolección de información.**

La información se tomara por medio de estudiantes los cuales serán utilizados como trazadores en los procesos reales y vivenciales en su información, admisión, registro y control en cada una de las cuatro universidades para el estudio, Universidad Javeriana, Universidad san Buenaventura, Universidad del valle y la Universidad Santiago de Cali.

Las fuentes secundarias: Las fuentes secundarias usadas en el proceso de análisis para desarrollar el estudio son entidades como el Departamento Administrativo Nacional de estadística DANE, Ministerio de Educación Nacional, Universidad del Valle, Universidad Javeriana, Universidad San Buenaventura y Universidad del Valle, son fuentes que permitirán obtener datos

estadísticos de la situación analizar, los libros, la internet, los trabajos ya desarrollados sobre estudios y datos que hablen del tema, también se usaran los periódicos de circulación nacional y regional, anuncios en televisión, anuncios en radio, información en sistemas operativos para Android, iOS y Windows, de donde se toma la información física para el análisis de cifras.

Tratamiento de la información: Se realizara un análisis y validación a toda la información obtenida en su recopilación, esta se organiza, clasifica y verifica para que cumpla con el objetivo propuesto, con la información recolectada a través del sistema, bases de datos, planeación, atención al usuario, páginas de internet u otro tipo de canal Institucional objeto del análisis.



## **7. Resultados**

### **7.1 Identificación de las variables de éxito del área de admisión, registro y control académico de cuatro universidades.**

#### **7.1.1. Ranking ECAES 2018**

Para la toma de la información en el sector de educación superior se analizó el ranking y se tomaron los promedios obtenidos por cada universidad en pruebas generales y específicas, se hizo un promedio ponderado, en donde las primeras pruebas pesan 40% y las segundas 60%. La siguiente tabla muestra el ranking de las mejores universidades del programa de administración de empresas según los resultados de las pruebas ECAES 2018.

Tabla 1. Ranking Ecaes

RANKING	INSTITUCION	SEDE	PUNTAJE GENERICAS	EVALUACIONES GENERICAS	PUNTAJES ESPECIFICAS	EVALUADOS ESPECIFICAS	PUNTAJE PONDERADO
1	UNIVERSIDAD DE LOS ANDES	BOGOTÁ D.C.	188	250	187	231	187
2	COLEGIO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ADM CESA	BOGOTÁ D.C.	184	261	184	252	184
2	UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	BOGOTÁ D.C.	184	131	184	129	184
3	UNIVERSIDAD EIA	MEDELLIN	182	109	182	101	182
3	UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	MEDELLIN	182	83	182	81	182
4	UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	BOGOTÁ D.C.	176	264	175	232	175
5	UNIVERSIDAD DE LA SABANA	CHIA	114	319	173	300	173
6	COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO	BOGOTÁ D.C.	172	333	172	315	172
7	PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA	BOGOTÁ D.C.	171	16	171	301	171
7	PONTIFICIA UNIVERSIDAD ICESI	CALI	171	137	171	135	171
8	UNIVERSIDAD ICESI UNIVERSIDAD EAFIT	MEDELLIN	166	719	166	693	165
8	UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA	CARMEN DE VIBORAL	166	46	165	46	165
9	UNIVERSIDAD DE NARIÑO	PASTO	165	103	163	45	164
10	UNIVERSIDAD DEL NORTE	BARRANQUILLA	164	375	162	342	163
11	ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA JULIO GARAVITO	BOGOTÁ D.C.	161	10	163	9	162
11	UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA	BOGOTÁ D.C.	162	242	162	238	162
11	ESCUELA MILITAR DE AVIACION MARCO FIDEL SUAREZ	CALI	162	55	162	55	162
12	UNIVERSIDAD DE MEDELLIN	MEDELLIN	159	483	112	179	161
12	PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA	CALI	163	219	159	189	161
13	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR	CARTAGENA	156	91	163	56	160
13	UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	MANIZALES	160	124	160	124	160
13	UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSE CALDAS	BOGOTÁ D.C.	160	15	160	15	160
14	UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	MEDELLIN	160	159	159	156	159
14	UNIVERSIDAD DE COLOMBIA	PALMIRA	159	59	159	59	159
14	ESCUELA NAVAL DE CADETES ALMIRANTE PADILLA	CARTAGENA	159	28	159	28	159

RANKING	INSTITUCION	SEDE	PUNTAJE GENERICAS	EVALUACIONES GENERICAS	PUNTAJES ESPECIFICAS	EVALUADOS ESPECIFICAS	PUNTAJE PONDERADO
14	UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA	TURBO	159	15	159	15	159
15	UNIVERSIDAD DE LA SALLE	BOGOTÁ D.C.	158	734	158	731	151
15	FUNDACION UNIVERSIDAD DE BOGOTA JORGE TADEO LOZANO	BOGOTÁ D.C.	153	232	158	231	158
16	UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA	MEDEWYN	157	315	157	315	157
17	UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	BUCARAMANGA	156	149	156	146	156
17	UNIVERSIDAD DEL CAUCA	POPAYAN	156	81	156	81	156
17	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA-ITP	PEREIRA	154	189	157	118	156
18	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA-UNAB	BUCARAMANGA	155	300	155	281	155
19	UNIVERSIDAD EL BOSQUE	BOGOTÁ D.C.	154	96	154	96	154
19	CORPORACION UNIVERSITARIA EMPRESARIAL ALEXANDER VON H	ARMENIA	154	17	154	17	154
19	FUNDACION UNIVERSITARIA DE CIENCIAS DE LA SALUD	BOGOTÁ D.C.	154	5	154	5	154
20	UNIVERSIDAD EAN	BOGOTÁ D.C.	154	422	153	397	153
20	UNIVERSIDAD SANTO TOMAS	TUNDA	153	117	153	117	153
20	UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA	MEDEWYN	153	94	153	94	153
20	UNIVERSIDAD AUTONOMA LÁTINOAMERICANA-UNAULA	MEDEWYN	153	65	153	65	153
20	INSTROON UNIVERSITARIA COLEGIOS DE COLOMBIA-UNICOC	BOGOTÁ D.C.	153	37	153	37	153
20	UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA	ARMENIA	153	28	153	28	153
20	CORPORACION UNIVERSITARIA LASALLISTA	CALDAS	153	13	153	13	153
21	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE	CALI	151	366	153	366	152
21	UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE CUNDINAMARCA	BOGOTÁ D.C.	152	289	152	288	152
21	UNIVERSIDAD SANTO TOMAS	BOGOTÁ D.C.	150	663	153	656	152
22	FUNDACION UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CAMARA DE CO	BOGOTÁ D.C.	152	283	151	148	151
22	UNIVERSIDAD DE IBAGUE	IBAGUE	150	123	152	123	151
22	UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA -UNIMAGDALENA	SANTA MARTA	151	345	151	317	151
22	CORPORACIÓN UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA	BOGOTÁ D.C.	151	255	151	255	151
22	UNIVERSIDAD CATOLICA DE PEREIRA	PEREIRA	151	109	151	108	151

RANKING	INSTITUCION	SEDE	PUNTAJE GENERICAS	EVALUACIONES GENERICAS	PUNTAJES ESPECIFICAS	EVALUADOS ESPECIFICAS	PUNTAJE PONDERADO
22	FUNDAOON UNIVERSITARIA CAFAM	BOGOTA D.C.	151	60	151	60	151
22	INSTITUCION UNIVERSITARIA DE ENVIGADO	ENVIGADO	151	53	151	53	151
23	UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	VIIHAVICENCIO	151	85	150	83	150
23	UNIVERSIDAD DEL VALLE	CAU	152	601	149	502	150
23	UNIVERSIDAD DEL ATLANTICO	BARRANQUIUA	150	299	150	299	150
23	UNIVERSIDAD DEL TOLIMA	IBAGUE	150	144	150	143	150
21	FUNDACION UNIVERSITARIA KONRAD LORENZ	BOGOTA D.C.	150	121	150	121	150
23	UNIVERSIDAD PEDAGOGICA Y TECNOLOGICA DE COLOMBIA	DURAMA	150	110	150	108	150
23	UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA	MONTERDI	150	24	150	24	150
23	CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA	MEDEWN	150	15	150	15	150
23	UNIVERSIDAD LIBRE	BOGOTA D.C.	146	86	152	45	150
24	UNIVERSIDAD SANTO TOMAS	BUCARAMANGA	149	360	149	358	149
25	UNIVERSIDADCATOUCA DE ORIENTE	RIONEGRO	148	90	148	90	148
25	COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA	MEDEWN	148	62	148	62	148
25	UNIVERSIDAD PEDAGOGICA Y TECNOLOGICA DE COLOMBIA	SOGAMOSO	148	61	148	61	148
25	FUNDACION UNVERSIARIA MONSERRATE -UNIMONSERRATE	BOGOTA D.C.	148	59	148	59	148
25	UNIVERSIDAD DE BOYACA - UNIBOYACA	TUNIA	148	52	148	52	148
25	CORPORACION ESCUELA DE ARTES Y LETRAS	BOGOTA D.C.	152	5	145	3	148
26	UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA	BOGOTA D.C.	147	130	147	130	147
26	UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA	CAU	147	100	147	100	147
27	CORPORACION UNIVERSITARIA UNNITEC	BOGOTA D.C.	147	0	146	194	146
27	UNIVERSIDAD MUTAR NUEVA GRANADA	BOGOTA D.C.	146	455	146	449	146
27	UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA.UDEC	FUSAGASUGA	146	326	146	326	146
27	FUNDACION UNVERSIARIA LUIS AMIGO FUNLAM	MEDEWN	146	307	146	307	146
27	UNIVERSIDAD ECCI	BOGOTA D.C.	146	209	146	209	146
27	UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA	BOGOTA D.C.	146	45	146	45	146
27	UNIVERSIDAD INCCA DE COLOMBIA	BOGOTA D.C.	146	27	146	27	146

RANKING	INSTITUCION	SEDE	PUNTAJE GENERICAS	EVALUACIONES GENERICAS	PUNTAJES ESPECIFICAS	EVALUADOS ESPECIFICAS	PUNTAJE PONDERADO
28	UNIVERSIDAD DE CIENCIAS APLICADAS Y AMBIENTALES UDCA.	BOGOTÁ D.C.	146	48	145	47	145
28	FUNDACION UNIVERSITARIA-CEIPA	SABANETA	145	588	145	582	145
28	UNIVERSITARIA AGUSTINIANA.UNIAGUSTINIANA	BOGOTÁ D.C.	145	561	145	561	145
28	INSTITUTO TECNOLOGICO METROPOLITANO	MEDELLIN	145	296	145	295	145
28	FUNDACION UNIVERSIDAD AUTONOMA DE COLOMBIA +FUAC BOGOTÁ D.C.	BOGOTÁ D.C.	145	253	145	253	145
28	UNIDAD CENTRAL DEI VALLE DEI CAUCA	TULUA	145	57	145	57	145
28	UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA	BUCARAMANGA	145	55	145	55	145
28	UNIVERSIDAD MAN URA BaDIAN	BUCARAMANGA	145	13	145	13	145
28	FUNDACION UNIVERSITARIA JUAN DE CASTELLANOS	TUNJA	145	5	145	5	145
29	TECNOLOGICO DE ANTIOQUIA	MEDELLIN	144	203	144	203	144
29	UNIVERSIDAD LIBRE	BARRANQUILLA	144	114	144	114	144
29	UNIVERSIDAD CENTRAL BOGOTÁ D.C.	BOGOTÁ D.C.	144	105	144	105	144
29	UNIVERSIDAD DE CALDAS	MANIZALES	144	103	144	103	144
29	UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA	CARTAGENA	144	40	144	40	144
29	FUNDACION UNIVERSITARIA AGRARIA DE COLOMBIA -UNIAGRARI BOGOTÁ D.C.	BOGOTÁ D.C.	144	27	144	27	144
29	CORPORACION UNIVERSITARIA U DE COLOMBIA	MEDELLIN	144	19	144	19	144
29	FUNDACION UNIVERSITARIA INTERNACIONAL DEL TROPICO AMEF	YOPAL	144	19	144	19	144
29	UNIVERSIDAD LIBRE	SOCORRO	144	15	144	15	144
30	UN IPANAMERICANA -FUNDACIONUNIVERSITARIAPANAMERICAN BOGOTÁ D.C.	BOGOTÁ D.C.	143	448	143	447	143
30	UNIVERSIDAD AUTONOMA DEI CARIBE	BARRANQUILLA	143	437	143	426	143
30	FUNDACION UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES BOGOTÁ D.C.	BOGOTÁ D.C.	143	432	143	432	143
30	UNIVERSIDAD PEDAGOGICA Y TKNOLOGICA DE COLOMBIA	TUNJA	143	225	143	225	143
30	INSTITUCION UNIVERSITARIA LATINA -UNIIATINA BOGOTÁ D.C.	BOGOTÁ D.C.	143	65	143	64	143
30	FUNDACION UNIVERSITARIA COLOMBO INTERNACIONAL -UNICO	CARTAGENA	142	95	143	94	143
31	INSTMICION UNIVERSITARIA SAAZAR Y HERRERA M	MEDELLIN	143	218	142	217	142
31	UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI	CALI	142	251	142	250	142
31	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA	NEIVA	142	197	142	196	142

### 7.1.2 Procesos de admisión, registro y control de las universidades objeto de estudio

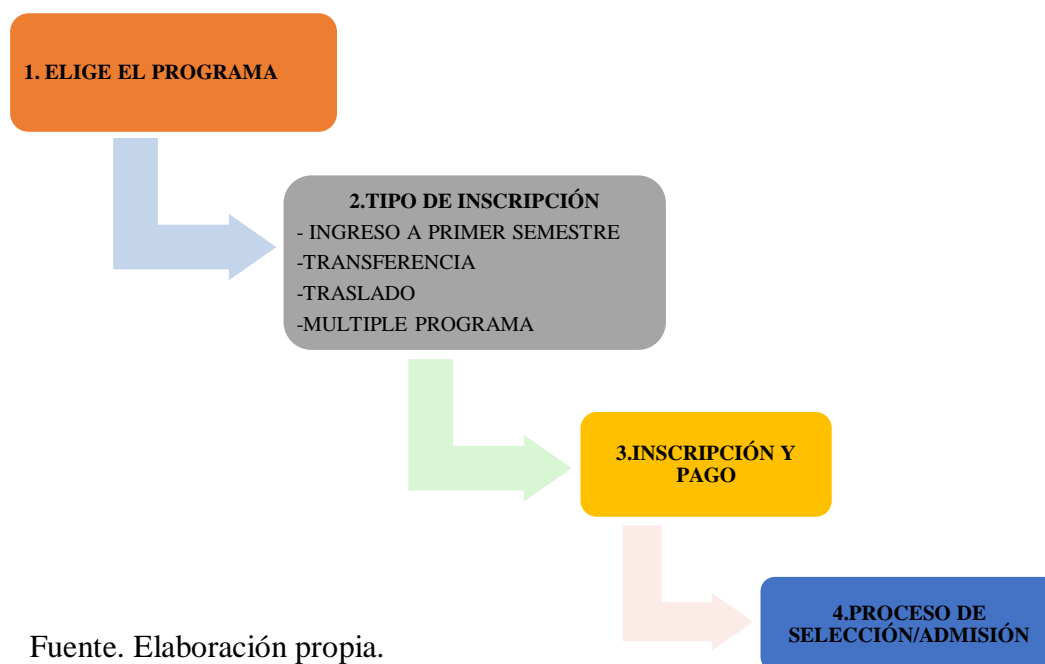
- Universidad Javeriana de Cali

El aspirante inicia el proceso de inscripción al programa por medio del autoservicio de inscripción virtual, donde registra los datos básicos, realiza el pago y posteriormente se inscribe a las actividades de selección que defina cada programa.

A partir de los resultados de las actividades de selección, el aspirante tendrá un puntaje por cada criterio evaluado y un puntaje total, los cuales serán utilizados para tomar la decisión de admisión.

En caso de haber sido admitido, el sistema habilitará las opciones para continuar con el proceso de matrícula.

**Figura 7. Pasó a paso de inscripción universidad javeriana de Cali**



**A. Elige el programa:** En el primer paso se debe buscar y elegir el programa académico que el aspirante desee estudiar, el mismo se puede consultar en el siguiente enlace <https://www.javeriana.edu.co/programas>.

**B. Tipo de inscripción:** En el segundo paso se debe Identificar qué tipo de inscripción se va a realizar entre las siguientes opciones:

- Ingreso a Primer Semestre (IPS): Es para aquellos aspirantes que desean ingresar a un programa académico desde su inicio.
- Transferencia (TFN): Es para aspirantes provenientes de otra institución de educación superior que desean continuar sus estudios en la universidad javeriana.
- Traslado (TRL): Es para aspirantes que siendo estudiantes de la Universidad desean continuar sus estudios en otro programa de la universidad, o para aspirantes que provienen de la seccional Cali y desean continuar sus estudios en Bogotá
- Múltiple programa (MLP): Es para aspirantes que siendo estudiantes de la universidad desean cursar dos o más programas.

**C. Inscripción y pago:** Luego de elegir programa y tipo de inscripción puede proceder a diligenciar el formulario para el proceso de admisión a la universidad el formulario se diligencia en el siguiente enlace: [https://rhg.javeriana.edu.co/psp/HR9GUEST/EMPLOYEE/HRMS/c/UJ\\_AUTOSERV\\_INSCRIP.UJ\\_INGRESO\\_INSCRIP.GBL?&cmd=login&languageCd=ESP](https://rhg.javeriana.edu.co/psp/HR9GUEST/EMPLOYEE/HRMS/c/UJ_AUTOSERV_INSCRIP.UJ_INGRESO_INSCRIP.GBL?&cmd=login&languageCd=ESP)

El pago de los derechos de inscripción se realiza una vez has terminado de diligenciar todo el formulario de inscripción, el cual se puede pagar en línea o imprimiendo el recibo para pago en una entidad bancaria.

**D. Proceso de Selección/Admisión:** El proceso de selección se realiza bajo los criterios establecidos por la universidad y los programas académicos, en el caso del programa de

administración de empresas el proceso de selección es el siguiente (Pontificia Universidad Javeriana, s.f.).

**Tabla 1. Proceso de Admisión carrera de Administración de Empresas**

<b>PROCESO DE ADMISIÓN CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>					
<b>TIPO DE ADMISIÓN</b>	<b>GRUPO DE CRITERIOS</b>	<b>% total</b>	<b>Criterios específicos a evaluar</b>	<b>%</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
Ingreso a primer semestre	Conocimiento	100%	Matemáticas	30%	Saber 11 o Examen extranjero
			Lectura Crítica	30%	
			Inglés	20%	
			Puntaje Global	20%	
Transferencia (aspirantes que vienen de otra universidad)	Conocimiento	85%	Matemáticas	25%	Saber 11 o Examen extranjero
			Lectura Crítica	25%	
			Inglés	16%	
			Puntaje Global	16%	
	Actitud	15%	Desempeño académico pregrado	18%	Notas de programa de procedencia
Traslado y Traslado Cali (estudiantes javerianos)	Conocimiento	80%	Matemáticas	23%	Saber 11 o Examen extranjero
			Lectura Crítica	23%	
			Inglés	14%	
			Puntaje Global	14%	
	Actitud	20%	Desempeño académico pregrado	26%	Notas de programa de procedencia
Múltiple programa (estudiantes javerianos)	Conocimiento	100%	Motivación	100%	Entrevista
			Desempeño académico pregrado	100%	Notas de programa de pregrado

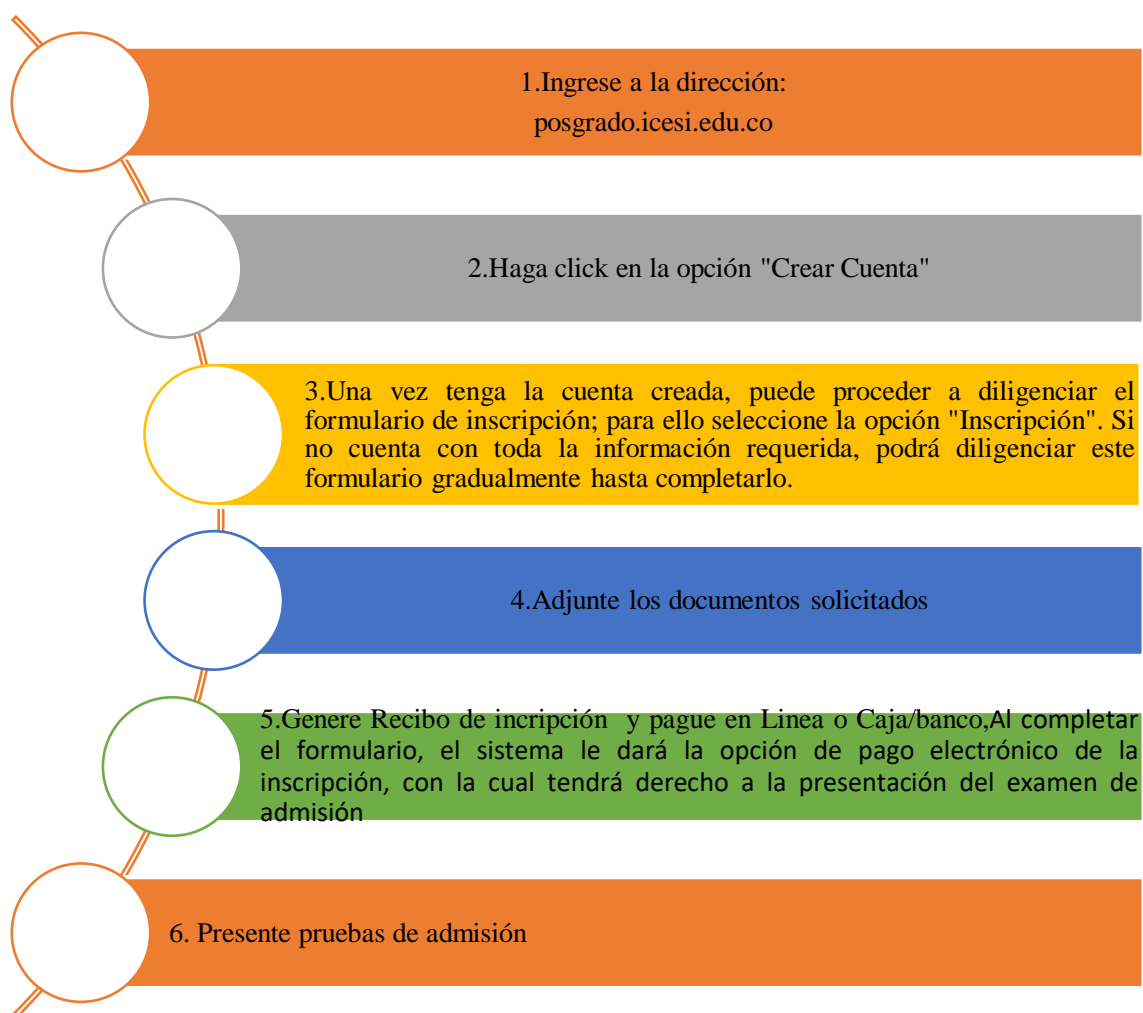
Fuente. (Pontificia Universidad Javeriana, 2019)



- Universidad ICESI

El aspirante inicia el proceso de inscripción al programa por medio del autoservicio de inscripción virtual, donde registra los datos básicos, realiza el pago y posteriormente presenta pruebas de admisión.

**Figura 8. Pasó a paso de inscripción universidad Icesi**



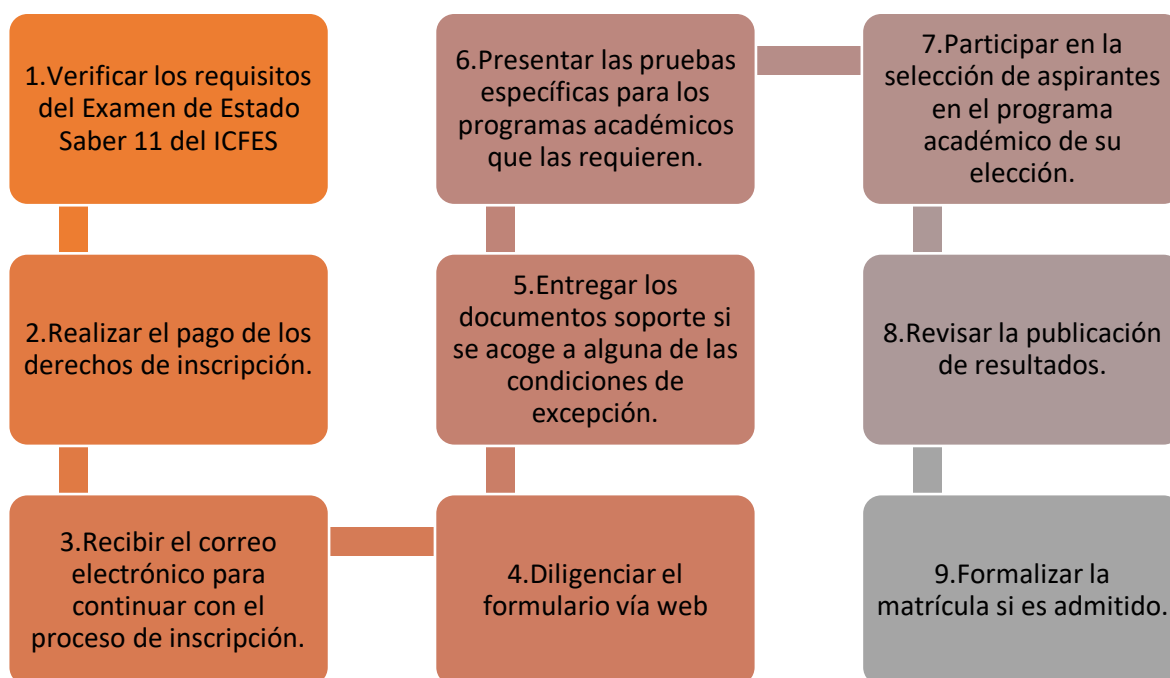
Fuente. Elaboración propia

- Universidad del Valle

La Universidad del Valle utiliza como criterio de admisión a todos sus Programas Académicos de pregrado los resultados del Examen de Estado de la Educación Media - Saber 11 que realiza el ICFES. Algunos Programas realizan además Pruebas Específicas de Aptitud para seleccionar a sus nuevos estudiantes, las cuales son de carácter obligatorio.

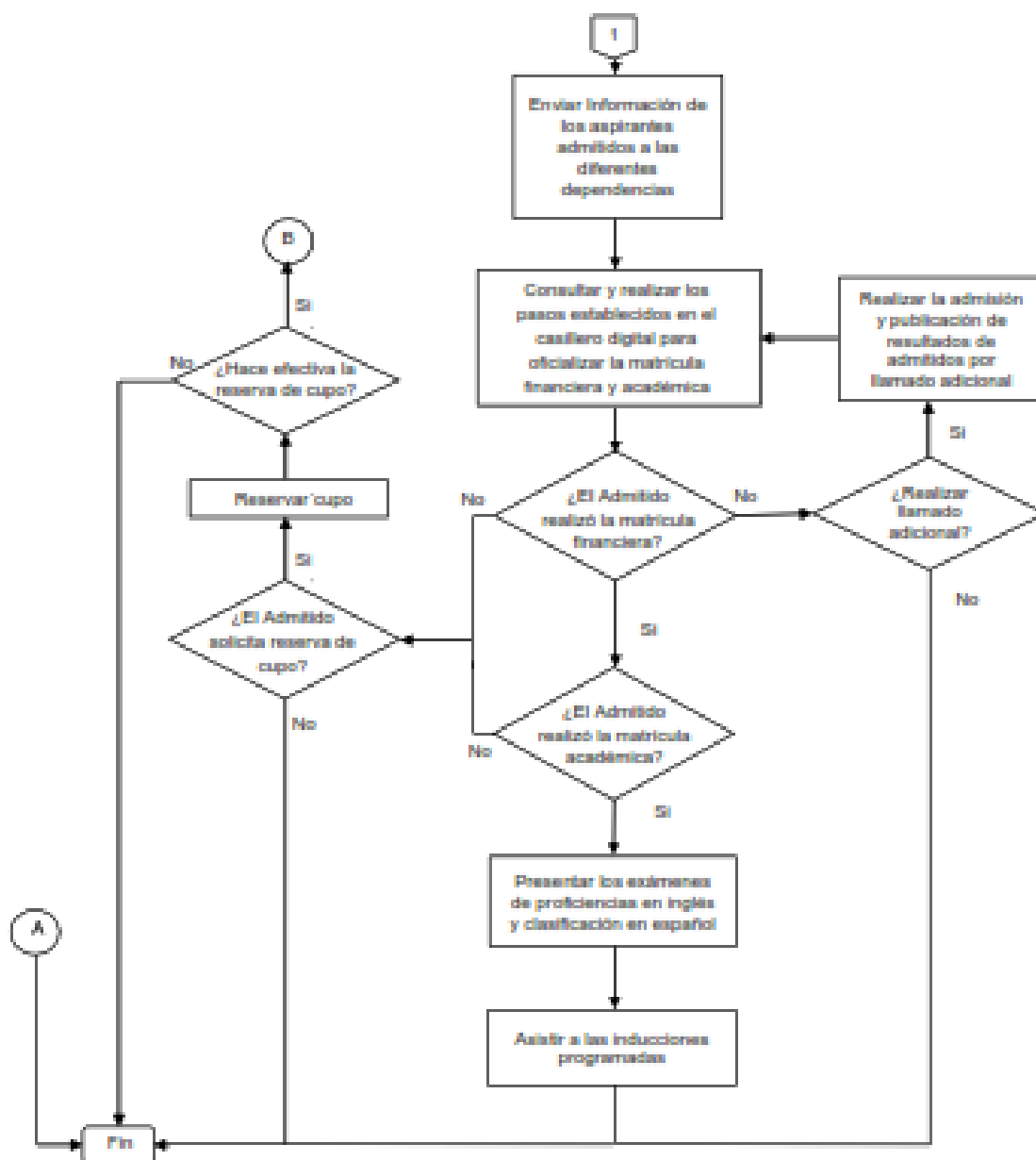
El proceso de inscripción se realiza mediante la plataforma electrónica de la universidad.

**Figura 9. Pasó a paso de inscripción universidad del valle**



Fuente. Elaboración propia

Figura 10. Proceso de admisión Univalle

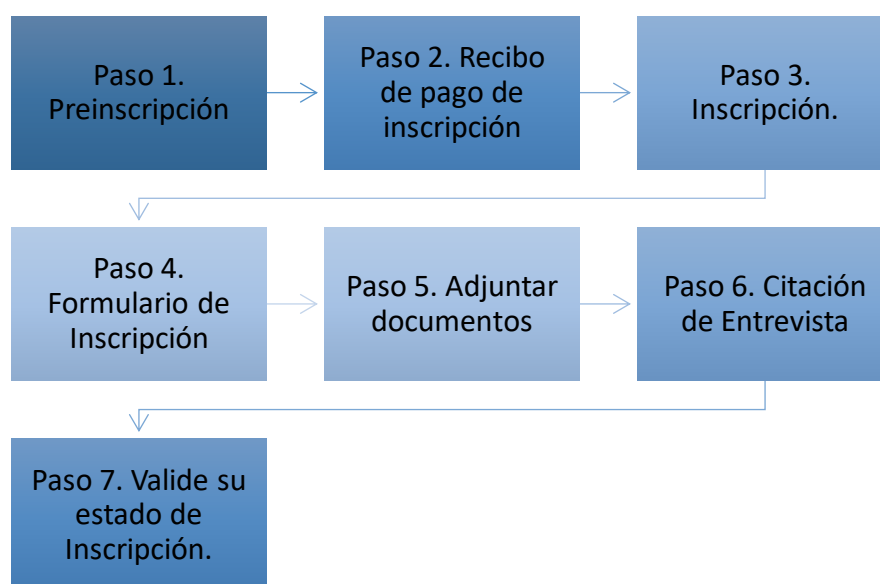


Fuente. (Universidad del Valle)

- Universidad Santiago de Cali

La universidad Santiago de Cali realiza su proceso de admisión de forma física y presencial, en las instalaciones y mediante la plataforma virtual, una vez realizado el procedimiento de admisión, se debe validar si es admitido y continuar con el proceso de matrícula.

**Figura 11. Pasó a paso de Inscripción Universidad Santiago de Cali**



Fuente. Elaboración propia

### 7.1.3 Caracterización de universidades objeto de estudio

Para el conocimiento de las universidades objeto de estudio, se realizó una descripción de características específicas que ayudaran a establecer variables de diferenciación entre las mismas

Tabla 2. Caracterización de universidades.

UNIVERSIDAD	MISIÓN	VISIÓN	PRINCIPIOS Y VALORES	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	EJES DE EXCELENCIA
Pontificia Universidad Javeriana	La Pontificia Universidad Javeriana es una institución católica de educación superior, fundada y regentada por la Compañía de Jesús, comprometida con los principios educativos y las orientaciones de la entidad fundadora. Ejerce la docencia, la investigación y el servicio con excelencia, como universidad integrada a un país de regiones, con perspectiva global e interdisciplinar, y se propone: La formación integral de personas que sobresalgan por su alta calidad humana, ética, académica, profesional y por su responsabilidad social; y la creación y el desarrollo de conocimiento y de cultura en una perspectiva crítica e innovadora, para el logro de una sociedad justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana	En el 2021, la Pontificia Universidad Javeriana de Cali será reconocida por: > La excelencia humana y académica > Su dinámica internacional y su articulación a la red mundial de universidades jesuitas. > La cultura de innovación y emprendimiento. > Su responsabilidad social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Saber:</b> Cultivo del saber universal, abierto al servicio de la humanidad y de la transformación de estructuras deshumanizantes.</li> <li>• <b>Justicia:</b> Generación de compromisos con los más vulnerables para mejores oportunidades de calidad de vida.</li> <li>• <b>Servicio:</b> Disposición de lo mejor de sí en beneficio de las personas del propio contexto.</li> <li>• <b>Convivencia:</b> Fomento de la cooperación a través del diálogo.</li> <li>• <b>Apertura y respeto:</b> Reconocimiento y respeto de la “diferencia” como riqueza del ser humano.</li> <li>• <b>Discernimiento:</b> Práctica del discernimiento y de la lectura crítica de la realidad para tomar las mejores decisiones, en el horizonte de la construcción de</li> </ul>		

Tabla 3. Caracterización de universidades.

UNIVERSIDAD	MISIÓN	VISIÓN	PRINCIPIOS Y VALORES	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	EJES DE EXCELENCIA
<p><b>Universidad Icesi</b></p>	<p>Aprendemos a conocer y actuar para construir un mundo mejor.</p>	<p>En el año 2022, la Universidad Icesi será reconocida por la sociedad colombiana, las organizaciones nacionales y pares académicos de prestigio internacional, por la excelente formación de sus egresados, por la creciente visibilidad de sus resultados de investigación y por el impacto positivo de su interacción con la región y con el país.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocimiento de la dignidad de toda persona</li> <li>2. Honestidad en las acciones personales y en las actuaciones institucionales.</li> <li>3. Pasión por el aprendizaje</li> <li>4. Compromiso con el bienestar de la sociedad y el cuidado del medio ambiente</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>ÉXITO ESTUDIANTIL Y PROFESIONAL</b> Aumentar el porcentaje de graduación de los estudiantes, con excelencia en valores y capacidades.</li> <li>2. <b>INVESTIGACIÓN RELEVANTE Y DE ALTO IMPACTO</b> Incrementar el impacto y la relevancia de las investigaciones de la Universidad.</li> <li>3. <b>PROYECCIÓN SOCIAL</b> Contribuir a la inclusión, al desarrollo económico y social y al cuidado del medio ambiente</li> <li>4. <b>CALIDAD DE LOS PROCESOS INSTITUCIONALES</b> Mejorar continuamente los procesos de enseñanza-aprendizaje y los procesos administrativos.</li> <li>5. <b>PROFESORES Y COLABORADORES</b> Mantener un grupo de profesores y colaboradores con excelencia en valores y capacidades, en un ambiente que propicie el desarrollo personal e institucional.</li> <li>6. <b>VIABILIDAD</b> Asegurar la viabilidad económica de la Universidad</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formación de excelencia</li> <li>2. Investigación relevante y de alto impacto</li> <li>3. Integración con la región y el país</li> </ol>

Tabla 4. Caracterización de universidades.

UNIVERSIDAD	MISIÓN	VISIÓN	PRINCIPIOS Y VALORES	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	EJES DE EXCELENCIA
<p>Universidad del Valle</p>	<p>La Universidad del Valle tiene como misión formar en el nivel superior, mediante la generación, transformación, aplicación y difusión del conocimiento en los ámbitos de las ciencias, la técnica, la tecnología, las artes, las humanidades y la cultura en general. Atendiendo a su carácter de universidad estatal, autónoma y con vocación de servicio social, asume compromisos indelegables con el desarrollo de la región, la conservación y el respeto del medio ambiente y la construcción de una sociedad más justa y democrática. <a href="https://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle/mision">https://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle/mision</a></p>	<p>Ser reconocida como una Universidad incluyente con altos estándares de calidad y excelencia, referente para el desarrollo regional y una de las mejores universidades de América Latina.</p>	<p><b>1. Respeto:</b> Valorar a los demás, sean estudiantes, colaboradores de la universidad u otras personas, reconociendo sus cualidades, sin transgredirles, tratándoles como quisiera ser tratado, tomando como válido para los demás lo que ellos piensan, valorando lo que hacen, dando paso a sus creencias.  <b>2. compromiso:</b> Trabajar sobre los logros alcanzados y hacia las metas propuestas, creer en lo que se hace y realizarlo con la normatividad establecida.  <b>3. Tolerancia:</b> Comprensión y flexibilidad ante situaciones adversas, frente a las posiciones y limitaciones de los demás.  <b>4. profesionalismo:</b> Ejercer el trabajo con honestidad, calidad y métodos adecuados en el tiempo esperado.  <b>5. Responsabilidad:</b> Comprometerse de manera consciente con los resultados obtenidos en el cumplimiento de los propósitos misionales de la institución.  <b>6. Sentido de pertenencia:</b> Sentirse parte de la Escuela, seguir sus normas de convivencia, trabajar por el alcance de sus objetivos y compromisos. Sentir orgullo y satisfacción de los logros alcanzados.  <b>7. Confianza:</b> Nivel de conocimiento y seguridad sobre sí mismo y los demás, que le permita desarrollar sus actividades interpersonales y laborales con un alto grado de regularidad y predictibilidad en las acciones sociales.  <b>8. Equidad:</b> Asignación y realización de las funciones misionales sin distinción de raza, credo o procedencia social, como un aporte a la construcción de una sociedad más democrática.  <b>9. Solidaridad:</b> Compartir las causas propias e identificarse con las ajenas para desarrollar nuestras funciones misionales con responsabilidad social y ambiental.  <b>10. Honestidad:</b> Caracterizarnos por un comportamiento decente y coherente entre el actuar, el pensar y decir. Es expresar siempre la verdad.</p>	<p><b>1.</b> Fortalecer la formación integral centrada en el estudiante orientada por valores éticos y ciudadanos, respeto al bien común, compromiso con la equidad y la diversidad del funcionamiento humano  <b>2.</b> Estimular la divulgación y la producción del conocimiento científico, tecnológico, artístico y humanístico y la incorporación de sus resultados en los procesos de formación  <b>3.</b> Establecer mecanismos que permitan el vínculo de los estudiantes con un entorno real orientado a la solución de problemas o intervenciones  <b>4.</b> Consolidar la calidad en la búsqueda de la excelencia  <b>5.</b> Mejorar la permanencia del estudiante asegurando su éxito académico.  <b>6.</b> Fortalecer el desarrollo humano, mejorar la calidad de vida, la convivencia y el bienestar social de la comunidad universitaria  <b>7.</b> Impulsar la formación doctoral y las habilidades pedagógicas, la interacción con la población diversa y la conciencia ambiental  <b>8.</b> Fortalecer las capacidades de investigación, el desarrollo tecnológico, la innovación y la creación artística.</p>	<p><b>1.</b> Formación integral centrada en el estudiante  <b>2.</b> conocimiento desde la investigación y la creación artística</p>

Tabla 5. Caracterización de universidades.

UNIVERSIDAD	MISIÓN	VISIÓN	PRINCIPIOS Y VALORES	OBJETIVOS INSTITUCIONALES	EJES DE EXCELENCIA
<p><b>Universidad Santiago De Cali</b></p>	<p>Formar personas íntegras, con habilidades de pensamiento y capacidades prácticas, que contribuyan a la equidad social y el desarrollo sostenible a través de una educación pertinente y de calidad, con perspectiva humanista, analítica, incluyente y crítica, que atienda desde diferentes campos del conocimiento y a través de la investigación la extensión y la proyección social, problemáticas relevantes de las sociedades contemporáneas</p>	<p>Ser una institución de excelencia en su vocación formativa, que en el contexto de administración basada en principios de buen gobierno, educa para una sociedad responsable, desarrollando proyectos relevantes, innovadores y pertinentes articulados a las funciones sustantivas de investigación, extensión y proyección social.</p>	<p>Por su trayectoria y compromiso institucional, la Universidad ha definido siete principios orientadores de su acción:            Calidad – Democracia            – Equidad – Ética            Inclusión – Derechos humanos – Responsabilidad social</p>	<p><b>1.</b> Fortalecer los procesos académicos, garantizando alta calidad, pertinencia y relevancia social.  <b>2.</b> Crear conocimiento e innovaciones a partir de la investigación  <b>3.</b> Incrementar, a partir de sus funciones misionales, la presencia e impacto de la universidad en el contexto regional, nacional e internacional  <b>4.</b> Implementar el modelo de gestión administrativa y financiera eficiente y moderna al servicio de las funciones misionales de la universidad</p>	<p><b>1.</b> Academia con calidad y pertinencia  <b>2.</b> Investigación e innovación para la excelencia  <b>3.</b> Visibilidad, Pertinencia e impacto Institucional  <b>4.</b> Gestión para la excelencia Institucional</p>

Fuente. (Pontificia Universidad Javeriana, s.f.) (Universidad Icesi) (Universidad del Valle) (Universidad Santiago de Cali, s.f.) – *Adaptado por los autores.*



### 7.1.4 Variables críticas de éxito del área de registro y control académico de las universidades

En el siguiente capítulo se muestran las variables elegidas para estudiar el área de registro y control académico de las universidades.

- Calidad de servicio y atención al cliente
- Comunicación asertiva
- Capacidad de respuesta
- Orientación al Cliente
- Sentido de pertenencia
- Buzón de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones
- Tecnología utilizada en el proceso
- Eficacia en el servicio

Características semejantes a las variables objeto de estudio

- Costo:

Es el Valor cancelado por los semestres del programa académico seleccionado, más los gastos de graduación y adicionales tales como seminarios, cursos, libros, etc.

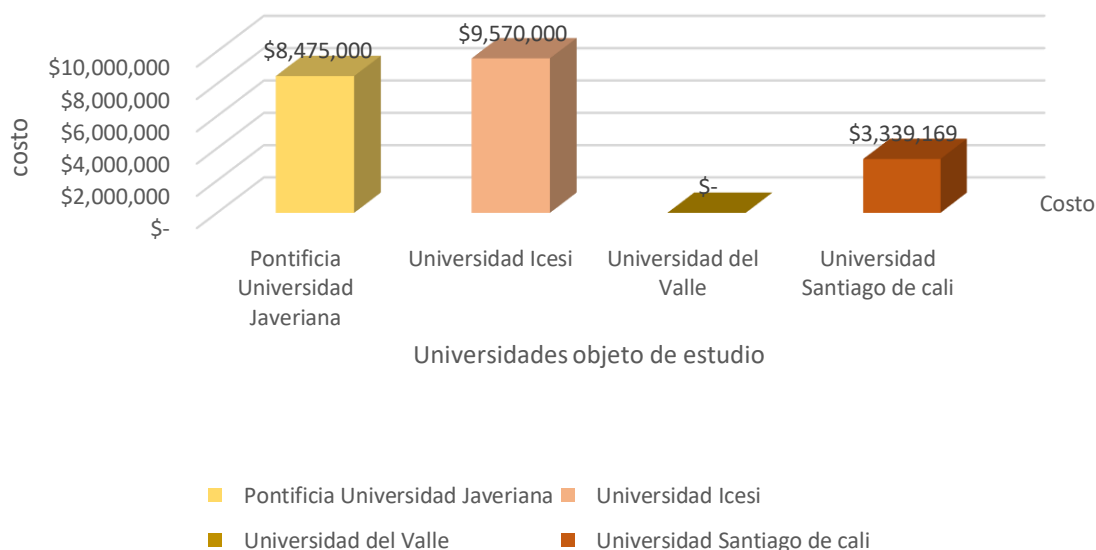
Variable costo en universidades objeto de estudio.

**Tabla 6. Costo por semestre del programa de administración de empresas en las universidades.**

Universidad	Programa Académico	Costo
Pontificia Universidad Javeriana	Administración de empresas	\$8.475.000
Universidad Icesi		\$9.570.000
Universidad del Valle		Se establece teniendo en cuenta variables ( socioeconómicas y académicas)
Universidad Santiago de Cali		\$3.339.169

Fuente. Elaboración propia

**Gráfico 1. Costo por semestre del programa de administración de empresas en las universidades**



Fuente. Elaboración propia.

Se evidencia que el costo es una variable determinante a la hora de elegir la institución educativa en la cual un estudiante planea convertirse en profesional, pues es un valor económico, que se debe asumir durante el tiempo de desarrollo del programa elegido en el caso de administración de empresas en un tiempo promedio es de nueve semestres, es decir cuatro años y medio.

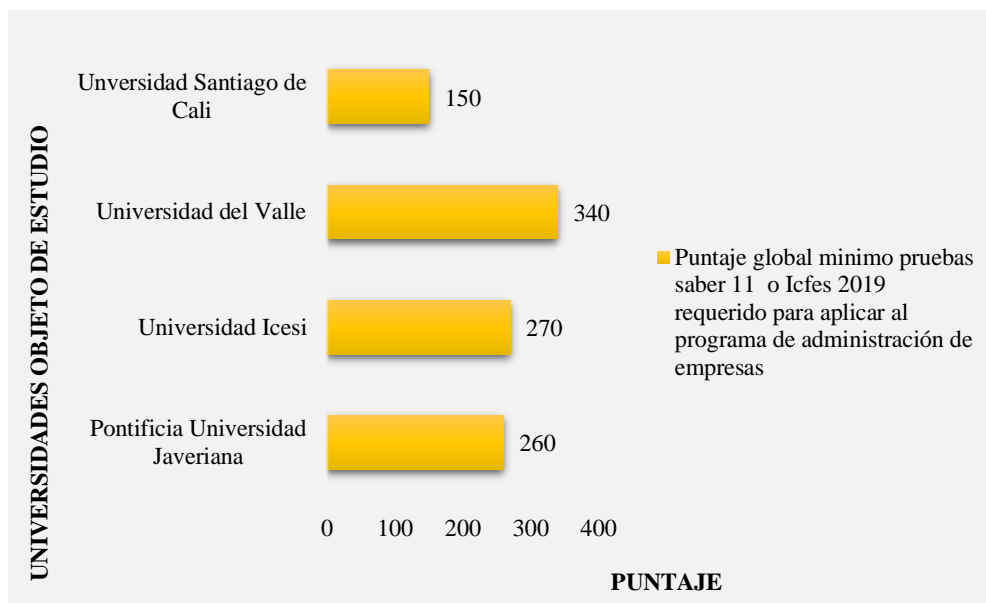
Por lo anterior se analizaron los costos por semestre de las universidades objeto de estudio y se llegó a la conclusión que la universidad del valle y la universidad Santiago de Cali, son competitivas e incluyentes por su costo, pues son las más asequibles entre las universidades objeto de estudio y es probable que un estudiante que decide estudiar en alguna de ellas pueda costear el valor hasta la graduación.

- Resultados obtenidos en pruebas Saber11 o ICFES:

Cada estudiante al cursar el grado once de bachillerato, como requisito de grado debe presentar las pruebas nacionales de educación saber 11 o ICFES, la presentación y el resultado

obtenido individualmente son determinantes en la elección de la universidad y programa, dado que si no se cumple con esta exigencia, no se puede realizar la inscripción en una institución de educación superior.

**Gráfico 2. Puntaje mínimo de pruebas saber 11 o Icfes, requerido para inscripción en el programa de administración de empresas.**



Fuente. Elaboración propia

Según el análisis realizado, la universidad con mayor exigencia académica de ingreso al programa de administración de empresas es la Universidad del valle, con un requerimiento promedio de 80 puntos por encima de las universidades javeriana e Icesi que están equilibradas en los puntajes requeridos, a diferencia de la universidad Santiago de Cali, que tiene menor exigencia académica, donde el puntaje de ingreso está en 190 puntos por debajo del promedio general de las universidades objeto de estudio.

- Horario presencial – nocturno y a distancia:

El horario es una variable determinante en la elección de universidad, pues algunas personas interesadas en estudiar, deben laborar y atender otros compromisos por lo que el tiempo de estudio es limitado y se les facilita en el horario nocturno o la modalidad a distancia.

**Tabla 7. Metodología y horario del programa de administración de empresas.**

<b>Universidad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Jornada</b>
Pontificia Universidad Javeriana	Presencial	Diurna
Universidad Icesi	Presencial	Diurna
Universidad del Valle	Presencial	Diurna & Nocturna
Universidad Santiago de Cali	Presencial	Diurna & Nocturna

Fuente. Elaboración propia

La universidad del valle y la universidad Santiago de Cali, se proyectan más incluyentes, pues manejan horarios que benefician al estudiante que labora en el día y solo tiene disponibilidad nocturna para desarrollar sus estudios.

## **7.2. Descripción de las Variables de éxito**

En este acápite se define el concepto al que hace referencia cada una de las variables de estudio.

- **Calidad de servicio y atención al cliente**

La variable calidad de servicio y atención al cliente, está relacionada con la satisfacción que se le genera al cliente, ante las expectativas presentadas por el mismo a la hora de adquirir un servicio, dicha satisfacción tiene otros componentes inmersos implícitamente que ayudan a establecer una definición más acertada para la calidad del servicio, algunos de los componentes son:

a. Trato cortés: manera de dirigirse al cliente es decir con amabilidad, cordialidad, educación, respeto y demás comportamientos que hagan sentir al cliente cómodo e importante.

b. Empatía: forma en la que el funcionario interactúa con el cliente, tratando de entender sus necesidades con el único fin de satisfacerlas

c. Credibilidad: seguridad con que el funcionario transmite seguridad y confianza en lo que dice y hace para satisfacer al cliente

- **Comunicación Asertiva:**

La variable comunicación asertiva se define como la forma de dirigirse al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal de tal forma que el mismo comprenda fácilmente el mensaje o instrucción transmitido de manera clara y precisa, en la misma se debe dar una retroalimentación de forma implícita para verificar si el mensaje fue captado.

- **Capacidad de Respuesta**

La variable capacidad de respuesta es la capacidad para dar solución rápida y eficiente ante los requerimientos del cliente, y que son necesarios para proporcionar un buen servicio

- **Orientación al cliente**

La variable Orientación al cliente se toma como la actitud permanente por detectar y satisfacer las necesidades y prioridades del cliente.

- **Sentido de Pertenencia**

La variable sentido de pertenencia, actitud de identificación que muestra el funcionario frente al cliente esta variable tiene implícitos conceptos tales como:

a. Presentación personal: visualización física del funcionario físicamente para atender al cliente.

b. Dominio del tema: conocimiento que tiene el funcionario, sobre oferta académica de la universidad, departamento y área para la que trabaja y como se expresa sobre la misma.

c. Desempeño del empleado: forma en la que el funcionario desarrolla las funciones según el procedimiento establecido.

- **Buzón de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones (PQRSF)**

La variable, buzón de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias, precisa la forma que permite conocer las distintas inquietudes y manifestaciones de los grupos de interés con el objetivo de fortalecer el servicio ofrecido y continuar en el camino hacia la excelencia

- **Tecnologías utilizadas en el proceso**

Hace referencia al manejo de las tics en el proceso de admisiones, el cómo se utilizan para agilizar los procedimientos y comunicar al estudiante con la universidad y su entorno, ésta variable, se co-relaciona con la entrega de la documentación requerida, el pago de las inscripciones, la realización de las pruebas de admisión por parte de la universidad y el manejo de la plataforma institucional en general.

- **Eficacia en el servicio**

Consiste en la descripción del proceso y procedimiento que conlleva a logro de los objetivos de la universidad y del aspirante por la calidad del servicio, tiempos de respuesta en aras de la satisfacción de las necesidades de los clientes.

### **7.3 Análisis de las variables**

En el análisis de las variables se realiza la metodología de la araña de control utilizada para el comparativo de temas entre unidades de análisis, mediante la toma de información a los estudiantes trazadores, en este aspecto se obtuvieron ocho variables objeto de estudio, las cuales por medio del resultado obtenido y nivel de importancia se ponderan y el resultado conlleva a la clasificación en cada una de las universidades, determinando que variable le da una fortaleza frente a las otras universidades, lo cual se encuentra plasmado en la tabla número seis.

El peso de cada variable se establece teniendo en cuenta la importancia y el conocimiento que representan en el proceso de inscripción para el agente externo, en este caso el aspirante universitario.

### 7.3.1 Análisis de variables de éxito por universidad

En el presente capítulo se muestran de forma individual, las variables de éxito graficadas con el respectivo valor de cada una de las universidades, mediante ocho usuarios trazadores se obtuvieron ocho variables objeto de estudio a dichas variables se les asignó un peso teniendo en cuenta la importancia que representan en el proceso de inscripción para el agente externo, en este caso el aspirante universitario.

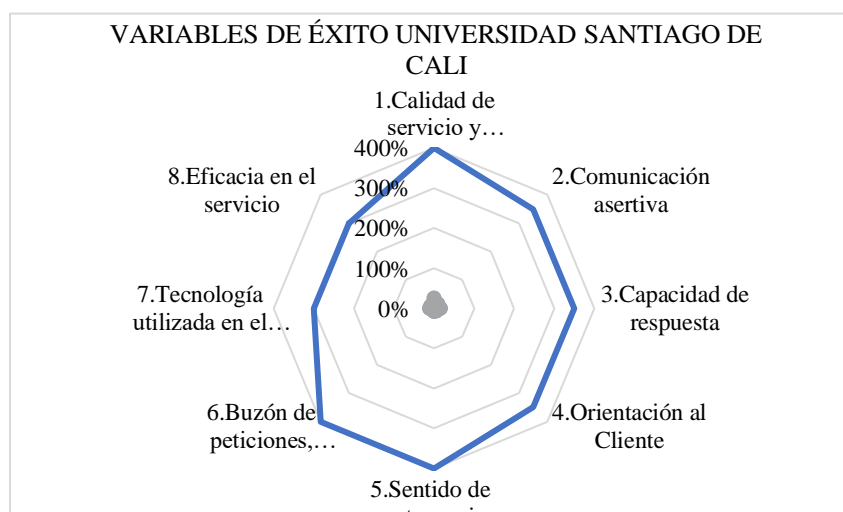
- **Universidad Santiago de Cali**

**Tabla 6. Análisis Variables de éxito Universidad Santiago de Cali**

VARIABLES DE ÉXITO	PESO		USC	
			VALOR	VALOR SOPEADO
1.Calidad de servicio y atención al cliente	25%	0,25	4,0	1
2.Comunicación asertiva	15%	0,15	3,5	0,525
3.Capacidad de respuesta	17%	0,17	3,5	0,595
4.Orientación al Cliente	10%	0,10	3,5	0,35
5.Sentido de pertenencia	8%	0,08	4,0	0,32
6.Buzón de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones	5%	0,05	4,0	0,2
7.Tecnología utilizada en el proceso	10%	0,10	3,0	0,3
8.Eficacia en el servicio	10%	0,10	3,0	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>1,00</b>		<b>3,6</b>

Fuente. Elaboración propia

**Gráfico 3. Análisis variables de Éxito Universidad Santiago de Cali**



Fuente. Elaboración propia

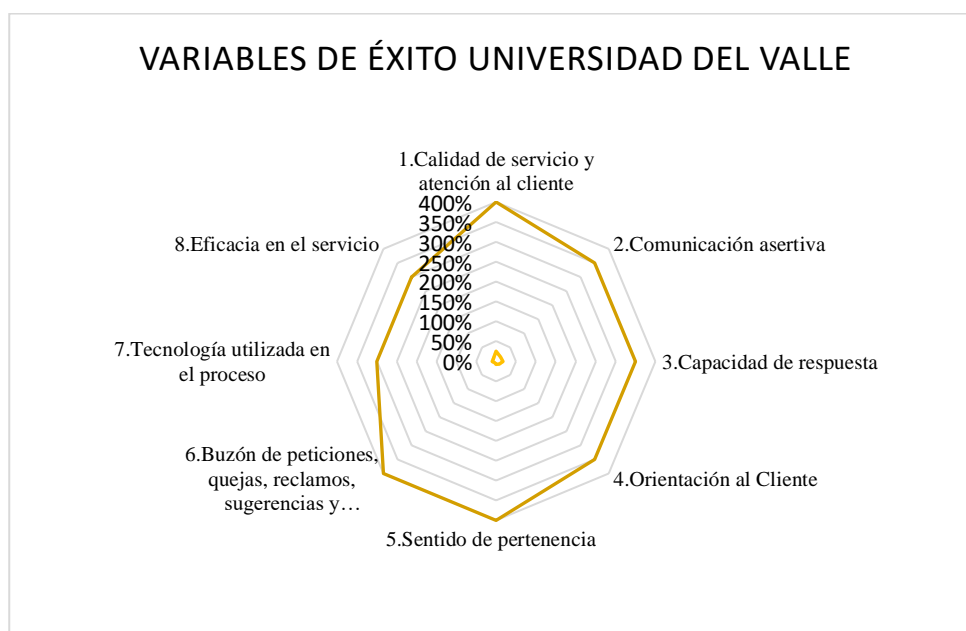
• **Universidad Del Valle**

**Tabla 7. Análisis Variables de éxito Universidad del Valle**

VARIABLES CLAVES DE ÉXITO	PESO		UNIVALLE	
			VALOR	VALOR SOPESADO
1.Calidad de servicio y atención al cliente	25%	0,25	4,0	1
2.Comunicación asertiva	15%	0,15	3,5	0,6
3.Capacidad de respuesta	17%	0,17	3,5	0,68
4.Orientación al Cliente	10%	0,10	3,5	0,3
5.Sentido de pertenencia	8%	0,08	4,0	0,24
6.Buzón de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones	5%	0,05	4,0	0,2
7.Tecnología utilizada en el proceso	10%	0,10	3,0	0,4
8.Eficacia en el servicio	10%	0,10	3,0	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>1,00</b>		<b>3,8</b>

Fuente. Elaboración propia

**Gráfico 4. Análisis variables de Éxito Universidad del valle**



Fuente. Elaboración propia



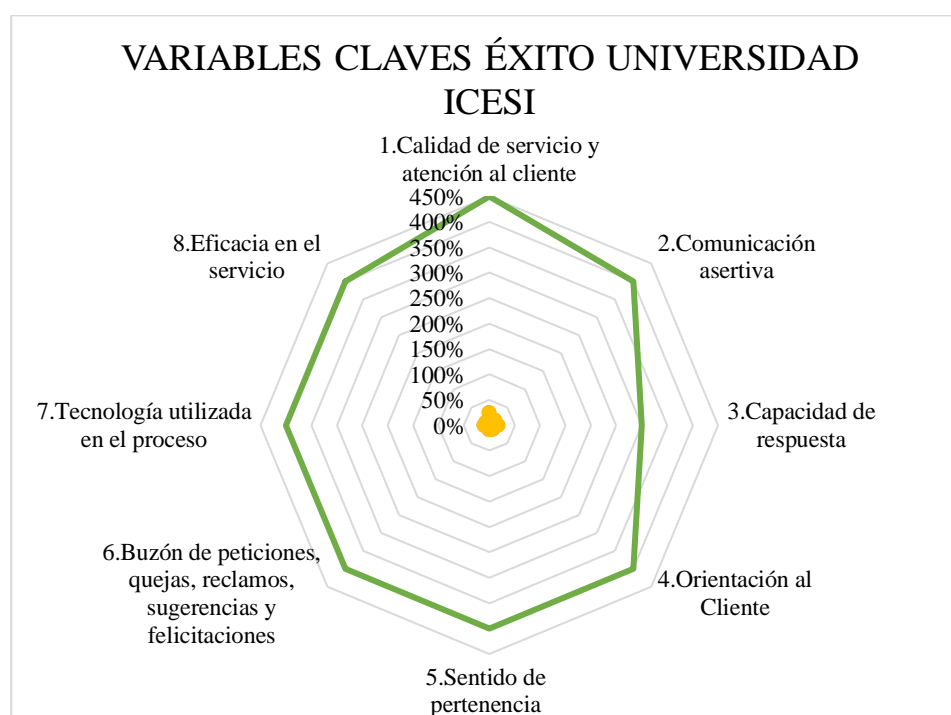
- **Universidad ICESI**

**Tabla 8. Análisis Variables de éxito Universidad Icesi**

VARIABLES CLAVES DE ÉXITO	PESO		ICESI	
			VALOR	VALOR SOPESADO
1.Calidad de servicio y atención al cliente	25%	0,25	4,5	1,125
2.Comunicación asertiva	15%	0,15	4,0	0,6
3.Capacidad de respuesta	17%	0,17	3,0	0,51
4.Orientación al Cliente	10%	0,10	4,0	0,4
5.Sentido de pertenencia	8%	0,08	4,0	0,32
6.Buzón de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones	5%	0,05	4,0	0,2
7.Tecnología utilizada en el proceso	10%	0,10	4,0	0,4
8.Eficacia en el servicio	10%	0,10	4,0	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>1,00</b>		<b>4,0</b>

Fuente. Elaboración propia

**Gráfico 5. Análisis variables de Éxito Universidad del ICESI**



Fuente. Elaboración propia

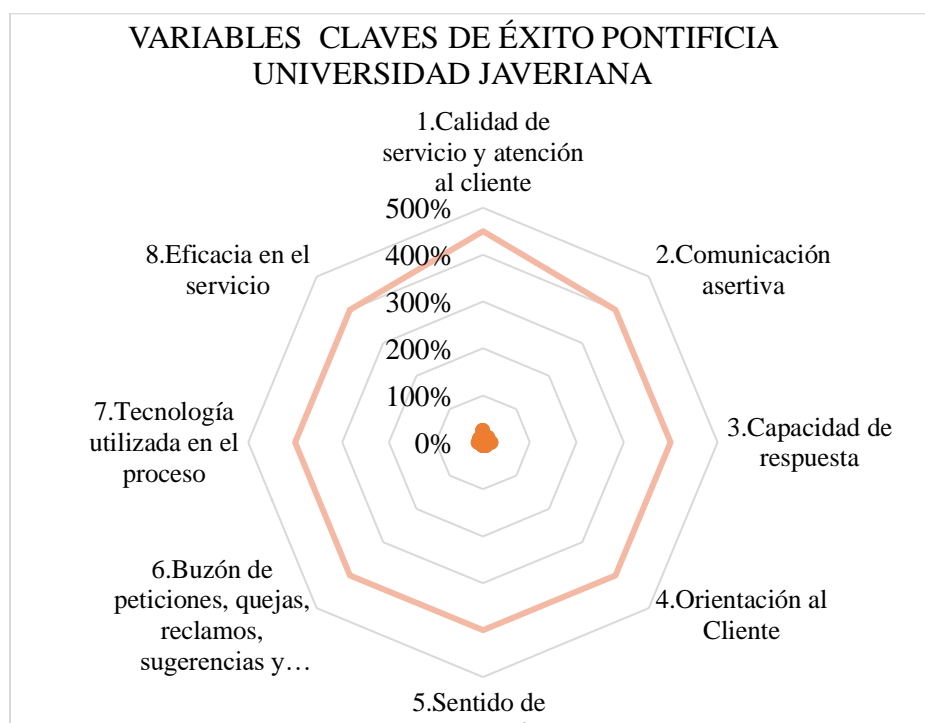
- Pontificia Universidad Javeriana

**Tabla 9. Análisis Variables de éxito Pontificia universidad Javeriana**

VARIABLES CLAVES DE ÉXITO	PESO		JAVERIANA	
			VALOR	VALOR SOPESADO
1.Calidad de servicio y atención al cliente	25%	0,25	4,5	1,125
2.Comunicación asertiva	15%	0,15	4,0	0,6
3.Capacidad de respuesta	17%	0,17	4,0	0,68
4.Orientación al Cliente	10%	0,10	4,0	0,4
5.Sentido de pertenencia	8%	0,08	4,0	0,32
6.Buzón de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones	5%	0,05	4,0	0,20
7.Tecnología utilizada en el proceso	10%	0,10	4,0	0,4
8.Eficacia en el servicio	10%	0,10	4,0	0,40
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>1,00</b>		<b>4,1</b>

Fuente. Elaboración propia

**Gráfico 6. Análisis variables de Éxito pontificia universidad Javeriana**



Fuente. Elaboración propia

### 7.3.2 Variables de éxito – Ponderado general

**Tabla 10. Análisis comparativo de las variables de éxito para las universidades**

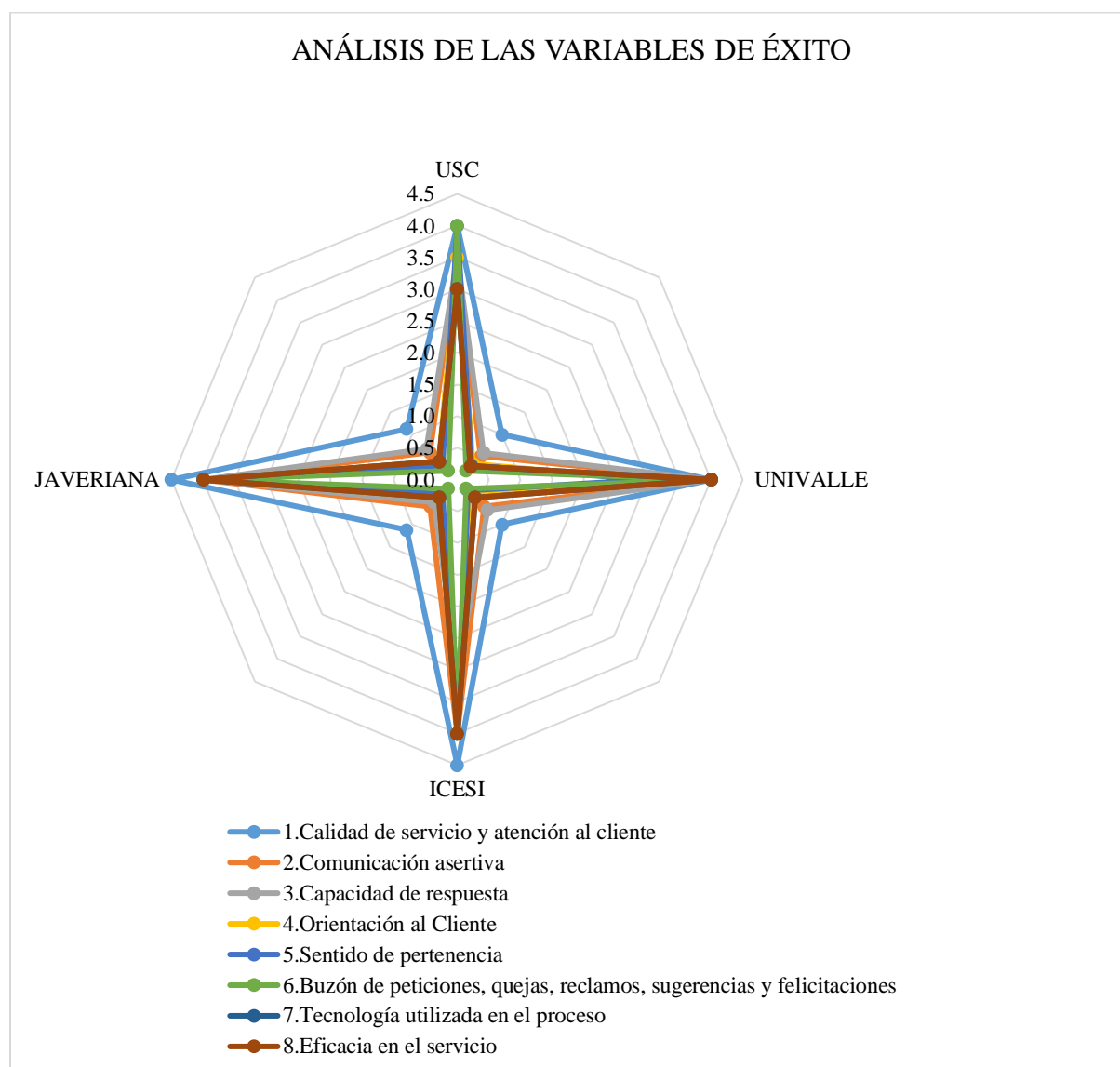
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO		USC		UNIVALLE		ICESI		JAVERIANA	
			VALOR	VALOR SOPEADO	VALOR	VALOR SOPEADO	VALOR	VALOR SOPEADO	VALOR	VALOR SOPEADO
1.Calidad de servicio y atención al cliente	25%	0,25	4,0	1	4,0	1	4,5	1,125	4,5	1,125
2.Comunicación asertiva	15%	0,15	3,5	0,525	4,0	0,6	4,0	0,6	4,0	0,6
3.Capacidad de respuesta	17%	0,17	3,5	0,595	4,0	0,68	3,0	0,51	4,0	0,68
4.Orientación al Cliente	10%	0,10	3,5	0,35	3,0	0,3	4,0	0,4	4,0	0,4
5.Sentido de pertenencia	8%	0,08	4,0	0,32	3,0	0,24	4,0	0,32	4,0	0,32
6.Buzón de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones	5%	0,05	4,0	0,2	4,0	0,2	4,0	0,2	4,0	0,2
7.Tecnología utilizada en el proceso	10%	0,10	3,0	0,3	4,0	0,4	4,0	0,4	4,0	0,4
8.Eficacia en el servicio	10%	0,10	3,0	0,3	4,0	0,4	4,0	0,4	4,0	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>1,00</b>		<b>3,6</b>		<b>3,8</b>		<b>4,0</b>		<b>4,1</b>

Fuente. Elaboración propia

En el desarrollo final de este objetivo con base en los resultados obtenidos se tiene:

1.- Que las universidades Icesi y Javeriana tienen preferencia para las personas que aspiran a estudiar en una de estas universidades, les siguen Univalle y la USC respectivamente, situación dada por los resultados obtenidos, que figuran en la tabla Nro. 10.

**Gráfico 7. Análisis de las variables de Éxito de las Universidades.**



Fuente. Elaboración Propia

La gráfica muestra el resultado del análisis comparativo o Benchmarking de las ocho variables de éxito, la variable calidad de servicio y atención al cliente para las universidades Icesi y Pontificia Javeriana presenta el pico más alto, debido a la calificación de 4.5 obtenida en el proceso de observación, los funcionarios que atienden dan una buena impresión de principio a fin, además de ser amables, cordiales y dar credibilidad, tienen gran dominio del tema y hablan bien de la institución para la que laboran llegando a convencer que estudiar en dichos lugares es realizar una inversión para la vida y formación aunque su costo es un poco elevado y fuera de alcance.

La universidad Santiago de Cali y la universidad del Valle, en esta variable, obtuvieron un valor de 4.0 y el sopesado de 1.0 respectivamente, donde el concepto obtenido respecto a la atención al cliente no es tan personalizada y aún tienen varios reprocesos que demoran los tramites, además de que no se recibe la orientación correcta los funcionarios no proyectan seguridad o credibilidad y tienden a ser poco empáticos.

La variable comunicación asertiva, gráfica picos de igual nivel, para las universidades Icesi, Pontificia Javeriana y Univalle, debido a que las tres obtuvieron una calificación de 4,0 y un valor sopesado de 0,6 en el proceso de observación, lo anterior está relacionado con las herramientas que dichas universidades utilizan para comunicarse con los aspirantes y la empatía con la que los escuchan y orientan, tratando de satisfacer sus necesidades.

Por otro lado la universidad Santiago de Cali, tiene una representación menor en la gráfica, porque en el proceso de observación el valor de esta variable es de 3,5 es decir, el menor de las cuatro universidades objeto de estudio, el usuario trazador manifestó que se sintió confundido y con poca orientación.

La variable capacidad de respuesta, muestra picos bajos en el proceso de observación tanto para la universidad Santiago de Cali que obtuvo una calificación de 3.5, como para la Icesi que consiguió 3,0. Lo anterior se debe a que los tiempos de respuesta son largos y dilatan los procedimientos. Mientras que las universidades Javeriana y Valle presentan mayor registro con un puntaje de 4.0, porque las mismas tienen un sistema remoto que funciona virtualmente y atiende dudas e inquietudes en tiempo real, disminuyendo los tiempos de respuesta y transformando los procesos de forma positiva.

La variable orientación al cliente, despliega puntos altos según la observación de los usuarios trazadores, para las universidades Javeriana e Icesi con una calificación de 4,0 debido al servicio preventivo que ofrecen. Intentando identificar las necesidades del futuro estudiante y dando respuesta tanto a él como a sus acudientes sobre los beneficios que pueden obtener inscribiéndose a las mismas. Las universidades Santiago de Cali y Univalle obtuvieron calificaciones menores, por lo que las mismas asumen que el aspirante llega con el programa que quiere estudiar elegido y solo se encargan de dar información sobre los requisitos, el valor y la duración del mismo sin darse a la tarea de descubrir si el aspirante está seguro y satisfecho con su elección, principalmente la universidad del Valle hace énfasis en que ella “no se vende”, pues los aspirantes y estudiantes

de la misma se ganan un lugar en ella sin que haya una oferta comercial, se puede decir que esto se debe a que es una universidad pública.

La variable Sentido de pertenencia se califica, de acuerdo a la disposición que tienen los funcionarios de las diferentes universidades, para atender a los aspirantes que llegan en busca de información. Con base en la observación del grupo investigador, se asignó una calificación a las universidades: Icesi y Santiago de Cali, de 4,0 correspondiéndoles un sopesado de 0,32, el cual indica que en dichas instituciones los funcionarios se ven bien presentado, dominan los temas relacionados con los programas académicos y conocen los procesos que se llevan a cabo en el área, además hablan bien de la institución para la que laboran y de cierta forma motivan al aspirante a pertenecer a las mismas.

La universidad del Valle tiene un valor de 3,0 y un sopesado de 0,24 en la variable sentido de pertenencia, entonces se puede inferir que esta calificación se debe a que la primera fase de inscripción es de forma netamente virtual y no da opción a los aspirantes de percibir o conocer la actitud inicial de los funcionarios, además que los mismos emiten buenos conceptos sobre el nivel académico de la universidad y no sobre sus procesos y trámites, manifestando que son demorados y poco estructurados y la presentación personal de dichos funcionarios no es la apropiada.

La variable buzón de pqrsl es sumamente importante porque es un canal de interacción indirecto entre los usuarios y las universidades, el cual conduce a una retroalimentación entre las partes que permite generar mejoras al interior de las áreas, en esta variable las universidades están en equivalencia, con una calificación de 4,0 y valor sopesado de 0,2.

La variable tecnología utilizada en el proceso, es relevante pues las tics en la actualidad son una herramienta indispensable tanto en el ámbito académico, como profesional y trae consigo comodidad, agilidad y avances. Teniendo en cuenta lo anterior se analiza que todas las universidades manejan parte del proceso de inscripción de forma virtual, lo que deduce el tiempo de respuestas y ayuda a que el aspirante pueda tener una comunicación asertiva siempre y cuando la información que desea esté disponible.

Con base en el análisis de esta variable, la universidad Santiago de Cali, tiene una calificación de 3,0 debido que maneja una amplia plataforma, que facilita la recolección de

documentos relacionados con el área en estudio, pero aun así, esta tiene como requisito de inscripción la entrega de documentos en forma física lo cual genera reprocesos, causando un mayor consumo de insumos y tiempo por parte de los aspirantes, retrasando la toma de decisiones en la selección del programa a estudiar.

Las universidades Icesi, Pontificia Javeriana y Univalle en esta variable tienen una calificación de 4,0, por lo que las tics están presentes en todo el proceso de inscripción dando una mejor imagen y rapidez al proceso de inscripción.

La variable eficacia en el servicio, mide en general la experiencia que se tiene realizando la inscripción en cualquiera de las universidades objeto de estudio. Por lo anterior se puede decir que los procesos son eficientes y exitosos, porque, aunque presenten debilidades en esta siempre se tienen estudiantes inscritos, lo que permite establecer la eficiencia y eficacia de esta variable.

La universidad Santiago de Cali tiene una calificación de 3.0, un punto (1) por debajo de las otras universidades lo anterior porque aún se mantiene ambigüedades que convierten el proceso de inscripción en algo demorado y netamente presencial.

## 8. Conclusiones

- El objetivo principal de esta investigación es realizar un proceso de Benchmarking en el área de admisiones, registro y control académico de las universidades mencionadas anteriormente el mismo empezó con el análisis de las variables obtenidas con base en el ranking del Ecaes que permite establecer la posición en lo referente a la calidad del programa de Administración de Empresas que se oferta en estas universidades, por lo que se concluye los siguiente:

- Con base en la unidad de análisis realizada en el área de admisión y registro académico de las universidades propuestas para el desarrollo de esta investigación se establecieron y definieron las variables críticas de éxito que permitieron la realización de un análisis comparativo ayudando a establecer en cuál de estas el área en mecion es más eficiente y eficaz.

- Teniendo en cuenta las variables obtenidas al realizar el benchmarking se encontró que la universidad que ocupa el primer puesto tomando las ocho variables estudiadas es la universidad Pontificia Javeriana, el segundo puesto la universidad Icesi, el tercero la Univalle y por último la universidad Santiago de Cali, por consiguiente se requiere de un estudio más profundo de esta área en la USC

- Los egresados del programa de administración de empresas mediante esta investigación, adquirieron herramientas y experiencias muy técnicas y fundamentadas en los procesos de análisis y comparación de casos administrativos y de mercado, los cuales pueden ser utilizados en nuevos objetivos durante su carrera profesional.



## 9. Recomendaciones

- Es conveniente que las universidades revisen el ranking del Ecaes , trabajen en la mejoría de sus resultados académicos y le hagan un seguimiento a las variables críticas de éxito obtenidas inicialmente, lo cual ayudara a mejorar su posicionamiento y reconocimiento académico, a nivel local, regional, nacional e internacional.
- Con base en la descripción dada de las variables objeto de estudio se recomienda capacitaciones en el servicio al cliente personalizado y una mayor interactividad de las personas que laboran en esta área principalmente en el de la USC.
- Con base en el benchmarking obtenido se propende que los resultados obtenidos, sean tenidos en cuenta por el personal que se desempeña en el área de admisión registro y control académico de las universidades objeto de estudio hacia un mejoramiento continuo y productividad en el desarrollo del cargo.

## Bibliografía

- Aguila Cabrera, V. (s.f.). El Concepto de Calidad en la Educacion Universitaria. *Revista Iberoamericana de educacion*, 8. Obtenido de <https://rieoei.org/historico/deloslectores/880Aguila.PDF>
- Alvarez D., F., & Rubilar D., M. G. (2012). *Diagnostico de la Gestion y Propuesta de mejora de la secretaria de estudios y area de administracion docente de la facultad de ciencias fisicas y matematicas de la Universidad de Chile*. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/113679>
- Arcila J, J. E. (Noviembre de 2015). *Usuario Trazador*. Obtenido de [http://calisaludable.cali.gov.co/seg\\_social/2013\\_Seguridad\\_Paciente/II\\_Simposio/6\\_presentacion\\_metodologia\\_trazadora.pdf](http://calisaludable.cali.gov.co/seg_social/2013_Seguridad_Paciente/II_Simposio/6_presentacion_metodologia_trazadora.pdf)
- Ballesteros R, D. P., & Jaramillo R, W. D. (2007). *Propuesta de Mejoramiento de procedimiento en el Centro de registro y control dirigido a fortalecer el servicio al usuario*. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/948/658306B191.pdf?sequence=1>
- Barbancho , M. (13 de 09 de 2004). *Aseguramiento de la Calidad Universidad EAFIT*. Obtenido de <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/auditoria-control/b10.pdf>
- Belloch, C. (17 de 09 de 2013). *Entornos Virtuales de educación Universidad de Valencia*. Obtenido de <https://www.uv.es/bellochc/pedagogia/EVA1.wiki>
- Campo, R. (1993). Benchmarking. En C. ROBERT. PANORAMA SA.
- Cerezo, J. (21 de Enero de 2004). <https://www.elcuartel.es/benchmarking-digital-como-llevarlo-a-cabo-cinco-pasos/>. Obtenido de <https://www.elcuartel.es/benchmarking-digital-como-llevarlo-a-cabo-cinco-pasos/>
- Chinchilla, E. T. (2016). *Constitucion Politica de Colombia Comentada*. Obtenido de <http://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-2/articulo-67>
- Dario, G. (20 de octubre de 2014). *INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA, DESCRIPTIVA, CORRELACIONAL Y EXPLICATIVA*. Obtenido de <https://bpocentrodecomercio.blogspot.com/2014/10/investigacion-exploratoria-descriptiva.html>
- Espinosa Vasquez, A. (15 de ABRIL de 2008). *colbertgarcia.blogspot.com*. Obtenido de <https://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html>
- Fernández, J. C. (31 de diciembre de 2007). *Slide Share*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/jcfdezmx2/plan-de-mejora-216033>

- Gomez Niz, R., & Gonzalez Rodriguez, V. (s.f.). *BENCHMARKING Luchar por ser el mejor de los mejores*. Obtenido de riull.ull.es:  
<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/1342/Benchmarking.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Icontec. (2015). *Norma ISO 9001-2015*. Obtenido de  
<https://www.icontec.org/Paginas/Home.aspx>
- Lengerke Santander, O. (2 de Diciembre de 2013). *Ministerio TIC para los CIO públicos de Colombia*. Obtenido de [https://www.mintic.gov.co/gestionti/615/articles-5322\\_Revista\\_pdf.pdf](https://www.mintic.gov.co/gestionti/615/articles-5322_Revista_pdf.pdf)
- Molano, A. (2015). *Arquitectura Empresarial*. Obtenido de  
<https://colombiadigital.net/actualidad/articulos-informativos/item/8145-la-decision-de-adaptar-arquitectura-empresarial.html>
- Ochoa, A. (2016). *Universidad de los Andes tecnicas de Mejoramiento Benchmarking*. Obtenido de <https://planeacion.uniandes.edu.co/pdi/benchmarking/benchmarking>
- Pontificia Universidad Javeriana*. (23 de 08 de 2019). Obtenido de  
<https://www.javeriana.edu.co/documents/22438/0/CRITERIOS+DE+SELECCI%C3%93N+CARRERA+DE+ADMINISTRACI%C3%93N++PROCESO+DE+ADMISI%C3%93N+2019/ef36c806-f2e6-4531-8345-0a395bf0a34c>
- Pontificia Universidad Javeriana. (s.f.). *Pontificia Universidad Javeriana*. Recuperado el 16 de 09 de 2019, de <https://cpri.javeriana.edu.co/documents/2141973/9953214/7-Paso+a+Paso+Proceso+de+Admisiones.pdf/9f2bf53c-bc61-403d-b379-c31238e39020>
- Pulido M, C. I. (2017). *PROPUESTA DE ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE ADMISIÓN*. Obtenido de  
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/15622/1/PROPUESTA%20DE%20ESTANDARIZACI%C3%93N%20DE%20LOS%20PROCESOS%20DE%20ADMISI%C3%93N%20Y%20DE%20FORMACI%C3%93N%20ACAD%C3%89MICA%20PARA%20LA%20FUNDACI.pdf>
- Revista Dinero, C. (24 de MAYO de 2018). *DINERO*. Obtenido de  
<https://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/las-mejores-universidades-en-administracion-en-colombia-2018/258767>
- Rubio Dominguez, P. (2008). <http://www.adizesca.com>. Obtenido de  
[http://www.adizesca.com/site/assets/g-introduccion\\_a\\_la\\_gestion\\_empresarial-pr.pdf](http://www.adizesca.com/site/assets/g-introduccion_a_la_gestion_empresarial-pr.pdf)
- S, I. (2018). *Cómo el benchmarking ayuda a las universidades en la acreditación*. Obtenido de <https://www.u-planner.com/>: <https://www.u-planner.com/es/blog/como-el-benchmarking-ayuda-a-las-universidades-en-la-acreditacion>
- Spendolini, J. M. (1994). BENCHMARKING. En s. M. J., *BENCHMARKING* (pág. 248). Norma.

- Taddei B., J., & Rodriguez C., R. (2013). *Mejora del proceso de inscripciones en una Institución de Educación Superior mediante Simulación*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362013000100003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000100003)
- Trujillo G, C. H. (1992). Ley 30 de 1992. En M. d. Educacion. Santa Fe de Bogota. Obtenido de [https://www.cna.gov.co/1741/articles-186370\\_ley\\_3092.pdf](https://www.cna.gov.co/1741/articles-186370_ley_3092.pdf)
- Universidad del Valle. (s.f.). *Admisiones Univalle*. Obtenido de <http://admisiones.univalle.edu.co/new/interior/manualPCali.php>
- Universidad Icesi. (s.f.). *Universidad Icesi*. Obtenido de <https://www.icesi.edu.co/proceso-de-inscripcion>
- Universidad Santiago de Cali. (s.f.). Obtenido de [https://www.usc.edu.co/files/VICERRECTORIA/PEDI\\_USC.pdf](https://www.usc.edu.co/files/VICERRECTORIA/PEDI_USC.pdf)
- Universidad Santiago de Cali. (s.f.). *Universidad Santiago de Cali*. Obtenido de <https://sinu.usc.edu.co:8443/sinugwt/inscripciones.jsp#home>
- Vega, C. (13 de diciembre de 2018). Obtenido de <http://losvisionarios4.blogspot.com/>