



# Prácticas administrativas innovadoras en la gestión de la calidad académica: El comité de promoción. Caso de estudio

## Innovative administrative practices in the management of academic quality: The promotion committee. Case study

Rodrigo POSADA BERNAL [1](#); Yaqueline ROMAN [2](#); Juan Pablo ARRUBLA-ZAPATA [3](#)

Recibido: 18/10/2017 • Aprobado: 19/11/2017

### Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

La calidad de la educación es un imperativo en la gestión del directivo universitario. Se presenta la aplicación de una innovación administrativa en una universidad colombiana; se determina su aplicación y resultados en cuanto al reconocimiento del individuo como ser único y en su formación profesional. Se identifica el efecto de esta práctica administrativa a nivel académico en varios programas de formación de la universidad, y se evidencia el impacto en la percepción que de esta estrategia se ha formado la comunidad universitaria.

**Palabras clave:** Calidad educativa, ética, comité de promoción, gestión universitaria

#### ABSTRACT:

The quality of education is an imperative in the management of the university manager. The application of an administrative innovation in a Colombian university is presented; its application and results are determined in terms of the recognition of the individual as a unique being and in his professional training. The effect of this administrative practice at the academic level is identified in several university training programs, and the impact on the perception of this strategy has been formed by the university community.

**Keywords:** Educational quality, ethics, promotion committee, university management

## 1. Introducción

Es una realidad que el sector educativo, y en forma muy especial el sector educativo superior, se enfrenta al enorme reto de impartir formación académica, en los diferentes ámbitos del

saber del hombre, bajo esquemas de calidad que les permitan formar profesionales con altos niveles de conocimiento y con estructuras curriculares pertinentes, enmarcados todos ellos en una profunda cimentación ética. Pero, también es una realidad que las instituciones de educación superior deben ser consideradas como organizaciones que se encuentran en un ambiente competitivo, donde una mejor gestión administrativa en ellas, podrá asegurar la permanencia y el crecimiento de las mismas.

Por lo anterior, las instituciones de educación superior deben afrontar un buen número de retos, que obligan a la innovación en su qué hacer cotidiano, para crear ambientes propicios que permitan impartir educación con calidad, pero a la vez asegurar una firme base económica y financiera en su actuar, elementos que, sin dudarlo, se encuentran inmersos en la responsabilidad social de estas instituciones.

Según Vallaeys (2007), "Era obvio que las universidades no podían quedarse alejadas de la reflexión sobre responsabilidad social, que ya muchas empresas han desarrollado durante los últimos años, no sólo porque ellas también son organizaciones, sino, porque, además, les toca formar a los futuros profesionales que laborarán en las empresas, a los futuros ciudadanos que tendrán que promover democráticamente los derechos humanos, y a los futuros funcionarios que tendrán a su cargo el bien común en nuestro mundo globalizado".

Ante semejante panorama, es necesario concebir en el seno de las labores administrativas en la educación superior, la implementación de estrategias que innoven en un ambiente ampliamente competitivo, y que a la vez aseguren una formación disciplinar bajo estrictos cánones de ética y responsabilidad social empresarial.

Las empresas, organizaciones y diferentes modalidades de agrupaciones con fines específicos, pasan desde su concepción y durante el desarrollo de su objeto social, por diferentes estadios o etapas de madurez, en las cuales se ven enfrentadas a complejas situaciones de gestión, desde asuntos financieros, manejo de recursos humanos, prácticas de mercadeo, satisfacción de consumidores, relaciones con sus grupos de interés, entre otros, que afectan en mayor o menor grado sus capacidades competitivas.

Es interesante que realicemos un análisis de la complejidad de las relaciones entre los grupos de interés de las organizaciones, pues estos representan a los dirigentes, a los empleados, a los proveedores, a los inversionistas, a los clientes y al Estado, como un todo que, mancomunadamente esperan en la organización una gestión eficiente que cumpla con sus expectativas. Para Granda (2011), la gestión de los grupos de interés de las organizaciones es de importancia suma en la estructuración de las estrategias organizacionales, y en Fonética (2008) se hace un gran énfasis en la forma como deben operar estos grupos de interés desde una base con una ética inmutable y controlada.

Los grupos de interés tienen una gran influencia en la forma como las empresas actúan, y por consiguiente colocan a la empresa como una receptora directa de sus formas de pensamiento y de acción (Salager, 2008).

Cortina (1994) nos presenta un análisis sumamente importante sobre la forma como interactúan los grupos de interés y la ética empresarial, especialmente en ambientes de amplia movilidad de los agentes que allí participan.

---

## **2. Metodología**

En este escrito se hará un análisis de un caso específico en el sector educativo superior, en donde se ha implementado una modalidad administrativa, y operacional altamente innovadora, que ha permitido lograr altos índices de calidad en la educación impartida y, por consiguiente, ha permitido que la respectiva universidad se haya posicionado como una de las instituciones de mayor calidad en nuestro medio. Este caso se ha analizado en el marco de la investigación titulada "Las nuevas prácticas administrativas como agentes de cambio en entornos competitivos. Casos de estudio".

Pero antes, precisemos lo que es el estudio de un caso. Un caso para Yin (1989), consiste en una descripción y análisis detallados de unidades sociales o entidades educativas únicas; para Stake (1998) es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias concretas; por su parte Brown (2008) ha identificado el caso como particularista, descriptivo, heurístico e inductivo y como sistema acotado en su condición de objeto más que de proceso” (pág., 06).

En términos generales, los casos son una herramienta de conocimiento, la cual permite en la mayoría de las ocasiones, llevar la realidad organizacional a un entorno pedagógico, pero también puede ser empleada como un instrumento de investigación (Bonache, 1999). De manera similar, Chetty (1996:12) indica:

“Tradicionalmente el estudio de caso fue considerado apropiado sólo para las investigaciones exploratorias. Sin embargo, algunos de los mejores y más famosos estudios de caso han sido tanto descriptivos como explicativos...”

## **2.1. Marco Teórico**

Ahora, al abordar un caso empresarial, en el cual el umbral de lo ético se nos presenta como un elemento central que posibilita el éxito o que puede arrastrar a consecuencias funestas cualquier práctica innovadora en la gestión administrativas, es necesario detenernos un poco y reflexionar sobre la ética en estas decisiones empresariales.

Es un hecho que las empresas que son triunfadoras, son aquellas que su actuar está cimentado en un fuerte código ético; Pieper (1991) interpreta la ética como una disciplina filosófica que cada organización debe adoptar, para poder garantizar la transparencia en la puesta en marcha de las diferentes estrategias que se tratan de poner en marcha.

La complejidad en la toma de decisiones en el ámbito de la gestión empresarial, aunada a un enorme afán de volver productivas, eficientes y rentables a las organizaciones, ha generado un sin número de prácticas que posiblemente acercan su actuar a un umbral peligroso entre lo legal y lo ético. Generalmente descifrar esta simbiosis, y más aún, identificar donde finaliza uno, para dar inicio al otro, o determinar si el uno condiciona al otro, no es fácil en el entorno empresarial, bien sea por la gestión de los dirigentes, quienes centran todo su potencial en el mejoramiento de los índices de rentabilidad, o por la presión de un entorno competitivo, el cual ya no es nativo, sino que se mueve en la tortuosa realidad de la globalización, donde se conjugan cientos de variables que deben ser resueltas de una manera favorable.

Es pertinente definir la ética, específicamente desde un entorno empresarial.

Laura Nash (1994:34) ha planteado la ética en los negocios como:

“ El estudio de cómo se aplican las normas morales personales a las actividades y metas de la empresa comercial. No es un estándar moral separado, sino el estudio de la forma en que el contexto de los negocios plantea sus propios problemas únicos para la persona moral que actúa como un agente de este sistema”.

En este concepto se introducen una serie de elementos, que por sí solos, ya requieren todo un tratado independiente, debido a la fuerza que pueden adquirir en la tipificación de las empresas éticas. El hecho de impregnar el logro de las metas y actividades de una organización, con código moral de los individuos que allí laboran, desde los directivos, hasta los niveles operativos, implica un cambio de paradigmas fuerte en el contexto de la realidad de acción de las empresas. Adicionalmente, Nash, considera que la ética en los negocios se evidencia en la forma como los objetivos y las metas se cumplen dando respuestas a estrategias y decisiones adoptadas por los individuos que allí laboran, y todos ellos, en un contexto particular, deben ser considerados como individuos que poseen una moral propia, que en la práctica puede configurar una unión de acción o que, por el contrario, se pueden convertir en elementos de roce laboral.

Para Jesús de Garay (1994), la ética se ocupa de estudiar y separar el bien del mal, es un

concepto etiquetado, como el vivir bien, aspecto que Garay considera sumamente difícil de precisar. Por esta razón en todos los saberes, y específicamente en el mercado, donde Garay centra su estudio, la ética siempre será concebida como ese elemento que permite una posición mediática entre la acción correcta y la acción incorrecta.

Javier Fernández Aguado (2001), se acerca mucho al concepto de Garay, al considerar a la ética como la ciencia que estudia los actos humanos desde el punto de vista de su bondad o maldad, y considera que ignorar los principios éticos en el actuar de las personas, tendrá graves consecuencias para el individuo como tal y para el grupo con el cual interactúa.

Centra Fernández su análisis de la ética al entorno de los negocios, y considera que existen unas reglas generales para enjuiciar un acto como ético o no ético, Estas reglas son las siguientes:

“El objeto ético define la moralidad intrínseca y esencial de la acción. En el caso que el calificativo que reciba sea malo, lo será independientemente del lugar, el momento o la intención que tenga quién actúa. La acción que cuenta con un objeto bueno, precisa, junto a eso, para ser plenamente buena, de recta intención. Si el objeto es bueno, pero la intención es mala, la acción se convierte en mala.

Las circunstancias que rodean la acción aumentan o disminuyen la bondad o la malicia de la acción; pueden también hacer malo un acto que de suyo parecía bueno, pero en ningún caso convierten en bueno un acto que era intrínsecamente malo”. (Pág., 123)

Desde el punto de vista de la ética empresarial, Fernández, considera que ésta se explicita en el entorno operativo de diferentes maneras; una de ellas es institucionalizar una serie de métodos por medio de códigos éticos, manuales de comportamiento, norma y procedimientos, programas de formación y capacitación, y, en fin, un sin número de estrategias que aparecerán en todo su esplendor dependiendo de los objetivos o propósitos del pensamiento corporativo.

Indudablemente, existen diferentes maneras de transmitir la ética a través de las estructuras corporativas, pero la más utilizada y la que ha probado su mayor eficiencia es la transmisión de la ética empresarial por medio de sistemas formales establecidos, tales como modelos de evaluación del personal, procedimientos de promoción de los empleados, normas de comportamiento y acción al interior de la organización y protocolos de toda índole. Estos estándares de transmisión de la ética empresarial, pueden ser modificados y replanteados, dependiendo de las nuevas formas de dirección, y específicamente dependiendo de los propósitos de la alta dirección organizacional.

Lo esbozado anteriormente nos presenta un panorama, en el cual la gerencia actual tiene que asumir decisiones complejas, en ocasiones pletóricas de incertidumbre, para lograr que las organizaciones crezcan y permanezcan en el medio, en condiciones sanas y transparentes ante sus grupos de interés.

Estas decisiones, como es obvio, involucran a los actores del engranaje corporativo, como son los accionistas, los empleados, los proveedores, los clientes, los colegas y por consiguiente al Estado, como ente regulador de toda la actividad industrial y comercial; todos ellos con unos criterios, unas expectativas y unas realidades particulares, que generan un acervo de situaciones tan diferentes, que es casi imposible lograr un equilibrio justo entre las partes.

Es aquí, en esta interacción, en esta puesta en marcha de las nuevas realidades administrativas globales, donde es preciso analizar en primera instancia, si en nuestro medio es conveniente, prudente, legal, lícito, iniciar nuevas prácticas administrativas como agentes de cambio, perdurables en el tiempo.

Uribe (2006) en su obra La objetivación del cuerpo: Un dispositivo de poder en las organizaciones; testimonia un panorama sombrío en la consideración del hombre, cuando se determina como el generador de utilidades, como si de establecer el plustrabajo Marxista se tratara en las organizaciones y es ahí donde surgen nuevas formas de administrar que pueden transgredir el umbral ético.

La función de los nuevos esquemas administrativos, en donde la ética y la gobernanza, hacen parte de la toma de decisiones asertiva, permiten crear un ambiente armónico de trabajo, a la vez que se generan nuevas dinámicas de operación que garantizan el crecimiento de las empresas, y es este complejo mundo del análisis de las decisiones administrativas, bajo un estricto marco de responsabilidad social y de ética empresarial, lo que hace interesante indagar sobre las realidades de estos esquemas novedosos en las organizaciones que de una forma u otra ya están operando.

Para concebir como la aplicación de las nuevas prácticas administrativas deben ser cuidadosamente puestas en marcha, es necesario entender como éstas pueden afectar las relaciones entre la empresa y sus empleados, y aún, como pueden impactar las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa. Es importante tener en cuenta que una empresa es un número de personas que interactúan entre sí, se identifican sociológicamente, y se sienten miembros de un grupo específico, donde se generan dinámicas que mueven la estructura empresarial hacia el logro de los objetivos propuestos, o por el contrario se pueden transformar en una fuerza contundente, que oscurecen el panorama de las organizaciones.

Las prácticas administrativas innovadoras, deben tener en el comportamiento ético, de las organizaciones y de las personas, una incidencia profunda, hacia perspectivas de futuro más objetivas, precisas y sobre todo justas.

Indudablemente los principios éticos en la gestión empresarial se encuentran interiorizados en la mayoría de las organizaciones. Estos principios se han convertido en ejes rectores de la gestión administrativa y ninguna de las decisiones que desde allí emanan, pueden transgredir los elementos mínimos que confirman la ética

¿Cómo son percibidas las nuevas prácticas administrativas por todos los actores del tejido empresarial? y más aún, ¿Cómo son asumidas las nuevas directrices, las nuevas formas de actuar, por todos los niveles organizacionales? Estas cuestiones deberán ser evidenciadas y analizadas en la implementación y puesta en marcha de cualquier práctica administrativa novedosa.

Desde el punto de vista empresarial las decisiones que se deben tomar, para implementar las nuevas realidades administrativas, pueden fácilmente trascender al campo de lo no ético. Para Uribe (2006), algunas empresas en su afán por mantener una alta rentabilidad y eficiencia en sus procesos, han intentado moldear el cuerpo de los empleados, con hechos, posturas, actitudes y normas, que el individuo como ser vital, que posee sentimientos y principios universales, como ser de sentimientos y conocimientos puros, se ve obligado a derrumbar todos sus principios, con el afán de conservar su vinculación laboral.

Pero en las nuevas prácticas administrativas, es necesario evaluar la ética en aquellos que recae la ejecución de las actividades empresariales. Es un hecho que algunas acciones gerenciales, en las épocas actuales, implican un alto compromiso de los empleados, y ello ha incentivado la renuncia a esquemas estrictos de control por parte de los jefes y obviamente de las organizaciones, generándose así una forma de autocontrol de los empleados, para no incurrir en faltas graves frente al actuar empresarial.

Este pensamiento se encuentra explícito en los escritos de Adela Cortina (2008), cuando presenta una reflexión sobre la ética cívica y la ética empresarial. Dice; la ética cívica son unos contenidos mínimos e irrenunciables en cualquier sociedad, tales como los valores de libertad, igualdad y solidaridad, el respeto por los derechos humanos y la idea de tolerancia activa, mediante la cual se declara que cada individuo tiene derecho a que se le respete su ideal de obtención y disfrute de la felicidad, siempre y cuando no trascienda en la forma de felicidad propuesta por otro individuo.

Cortina presenta una simbiosis entre la ética cívica y la ética empresarial, y determina que no es posible actuar con ética en el ámbito empresarial, si no se garantiza la ética cívica.

### **3. Resultados**

La práctica administrativa novedosa, a la cual hemos hecho alusión, ha sido puesta en práctica por una universidad de nuestro medio, logrando efectos que deben ser analizados desde una perspectiva ontológica, y así comprender al individuo desde su actuar, en un mundo donde el entendimiento del ser humano, bajo diferentes ámbitos de operatividad y desempeño, es necesario guiarlo, para lograr optimización en la utilización de los diferentes métodos administrativos implementados.

No debemos olvidar que la ontología nos induce a conocer al ser desde su propia integridad como ser, nos permite identificar sus reacciones frente a diferentes escenarios, para determinar diferentes categorías en la estructura del ser como ser humano.

Más aún, Leibniz (1965) interpreta la ontología como "la ciencia de lo que es y de la nada, del ente y del no ente, de las cosas y de sus modos, de la sustancia y del accidente", introduciendo al individuo en un campo del conocimiento personal, donde el todo del ser se comporta como una sola verdad, la cual el hombre quiere comprender a toda costa. Además, declara Leibniz que es preciso establecer un método articulado y coherente para combinar la sustancia y el accidente, lo que indefectiblemente permitirá todo el saber complejo, es decir, todos los juicios y razonamientos posibles. Con ello tendríamos una nueva lógica deductiva que nos permitirá obtener verdades nuevas y demostrar las ya conocidas; pero en el trasegar de esta simbiosis el hombre como un ser integral, puede encontrar fuerzas turbulentas que desvían el propósito deseado, y que es imposible que el hombre pueda por el mismo resolver.

De esta forma se nos presentan nuevos argumentos que evidencian la necesidad de que el hombre encuentre en su sitio elementos que le den nuevos bríos para culminar en forma exitosa todas sus empresas; por consiguiente, podemos encontrar un elemento de fuerza que, de una manera explícita nos presente cierta justificación al estudio del caso objeto de esta investigación.

#### **3.1. El Comité de Promoción**

La nueva práctica administrativa implementada en la institución de educación superior, denominada "El comité de promoción", nos obliga a entender al individuo como un ser real, plétórico de reacciones, pensamientos, creencias, que en momentos puntuales determinan el actuar mediático de la persona, generando resultados que pueden ser interpretados como no buenos o malos para el individuo.

El hombre en algunos aspectos de su existencia determina, bajo su libre albedrío, su presencia y su permanencia en determinados ámbitos, y obviamente, puede renunciar a estas permanencias, en forma voluntaria si percibe que las políticas del entorno donde se ubica, los temas abordados y las diferentes formas de actuar, no coinciden con la estructura de su ser; esta situación se complica cuando el individuo desea permanecer en un ámbito específico, pero por alguna incapacidad, momentánea o permanente, se le dificulta continuar allí, generando profusas situaciones de inseguridad y desconcierto, que pueden arrastrar a este ser, a tomar decisiones no siempre adecuadas. Este es un aspecto interesante que el comité de promociones analiza y que, por responsabilidad social, debe actuar, para tratar de restablecer el orden, al menos en el aspecto académico, en un sujeto determinado.

Escobar (1997), después de realizar una descripción ontológica del Ser, interpreta la reacción del hombre frente a su sitio, su ubicación, analiza al Ser puesto en algún ambiente determinado que, por consecuencia lógica, tiene que perfilar su carácter. Entiende la realidad humana como una toma de partido frente a un cúmulo de cosas y ambientes donde el Ser se ubica, y entiende el sitio como una extensión del Ser. Considera la existencia del hombre en su sitio, sin ninguna elección, pero obviamente este sitio puede ser modificado con la férrea voluntad del Ser, en muchas oportunidades contando con la ayuda de agentes externos, tal como puede interpretarse el comité de promoción.

La condición situacional del hombre en un momento determinado es contingencial, donde entran en conflicto las tendencias de lo que es y lo que no es, llevando al individuo a revelarse frente a la realidad de las cosas, escapando de lo que realmente es y realiza actos que en nada muestran su realidad. Esta situación riñe con la facticidad del Ser, la cual interpreta el carácter de lo que existe de hecho y está desprovisto de necesidad.

Escobar (1997) interpreta la facticidad del hombre como la determinación de todos los detalles que el individuo proyecta sobre su futuro, y desde esta perspectiva se interpretan las debilidades, el absurdo o tal vez las fortalezas del Ser, y tratar de cambiar esta facticidad implica que el hombre cambie de sitio, generando incertidumbres en la plena libertad de actuar de éste. Aquí radica la importancia de la existencia de un elemento externo a la realidad del Ser, que le permita encauzar o más aún, determinar el nuevo rumbo a seguir; esta es una misión mayúscula que una estrategia administrativa como el comité de promoción debe realizar, y desde esta perspectiva obtiene toda su validez en el entorno educativo.

El Comité de promoción es una instancia que se encarga de promover al estudiante de un nivel a otro, independiente de su rendimiento académico; es un comité que tiene la potestad de analizar aquellos casos en los cuales un estudiante no logra cumplir con lo reglamentado en la Universidad y establecer estrategias que le permitan tener la posibilidad de ascender en su nivel de estudio, sin dejar de lado lo expresado sobre contenido ontológico del Ser; también existe la posibilidad de que el estudiante haya cumplido con los requisitos exigidos para continuar con un nivel superior, pero sin embargo se detecta la necesidad de que el estudiante en cuestión realice algún refuerzo antes de permitírsele continuar en el nivel siguiente.

Esta forma de operar, indudablemente tiene un efecto directo en la calidad de la formación de los estudiantes, pues en las diferentes sesiones de dicho comité, se evidencian falencias en los propósitos de formación y posibles condiciones particulares de los estudiantes que no les permiten interiorizar adecuadamente las enseñanzas impartidas, además que, en algunos casos, se actúa con justicia frente a algunos estudiantes que por uno u otro motivo, ajeno al aspecto académico, no le permite lograr la calificación necesaria para superar algún nivel de formación.

El Comité de promoción además de tener el objetivo principal de definir la promoción del estudiante de un nivel a otro, tiene otras finalidades como: definir los candidatos a becas, a reconocimientos, a premios, definir los estudiantes que pueden o no optar por un intercambio internacional, precisar las actividades que el estudiante debe profundizar teniendo en cuenta su desempeño académico; en sus sesiones, se atienden las observaciones que tienen los docentes sobre algún estudiante en particular, se analizan las diferentes solicitudes presentadas por los estudiantes, se decide sobre las asignaturas a repetir, o a cursar en un evento vacacional, repetir una rotación, profundizar o repetir un curso en el próximo semestre; además dentro de las funciones de este Comité, está el definir si un estudiante puede continuar o no en la Institución.

El Comité de promociones se ha posicionado como una herramienta de acompañamiento a los estudiantes, el cual ha tenido efectos positivos en la calidad de la formación de estos. Este acompañamiento genera cercanía con el estudiante, es un acto personalizado, lo cual ha posibilitado la excelencia académica de los mismos. Es de anotar que todos los estudiantes de la Universidad en cuestión, deben ser sometidos al análisis y evaluación por parte del Comité de promoción.

Esta nueva práctica administrativa ha sido bien recibida por el público estudiantil, y se ha convertido en una fortaleza académica frente a los diferentes evaluadores de las respectivas instancias gubernamentales que regulan la actividad educativa y ha permitido elevar los niveles de excelencia en los estudiantes, evitando al máximo la deserción académica de los mismos.

El Comité de promociones es el órgano competente en cada programa de formación, para verificar y hacer el seguimiento del rendimiento académico, actitudinal y disciplinario de los estudiantes. Con base en ello, se formulan planes de mejoramiento al estudiante.

Por medio de esta estrategia, al interior de la universidad se ha generado una dinámica, que trasciende el ámbito académico como tal; se ha llegado a dinamizar una confianza mutua entre los diferentes estamentos de la institución, estableciendo propósitos de formación integral, que han redundado en una interacción positiva.

Surgen ante esta situación novedosa, diferentes aspectos específicamente de la conducta humana que permiten un análisis de la evidente dualidad del comportamiento de los individuos, cuando el entendimiento, animado por la existencia de una mente crítica y mordaz en ocasiones, y por otro lado la existencia de un ser físico que asume posturas que expresan la conceptualización de la realidad por parte de la mente, la cual según el momento histórico que se analiza, presenta entrañables conflictos, que se manifiestan en el comportamiento puntual de las personas.

Indudablemente cuando los docentes y los estudiantes se familiarizan con el Comité de promociones, se presentan cambios en la forma de percibir esta práctica; se entiende su propósito y se asume como una herramienta que busca el bienestar de los individuos, sin que ellos tengan que realizar ninguna renuncia de su integridad como seres individuales que son.

Por el contrario, el Comité de promociones es el que en última instancia permite que se presente flexibilidad académica, respetando los ritmos de aprendizaje de cada uno de los estudiantes, respetando los momentos evolutivos de cada uno de los individuos, ya que, en el momento de evaluación de cada estudiante, dentro de un marco ético y de confidencialidad, se analiza cada persona como un caso específico y único.

Adicionalmente el Comité de promociones permite identificar falencias tanto en las estructuras curriculares, como en los aspectos pedagógicos, lo que genera confianza en los estudiantes y en los docentes, generándose de esta forma una interacción entre los docentes y discentes, lo que en última instancia permite generar nuevos comportamientos dentro de la comunidad académica.

La Universidad es sumamente seria y contundente en guardar y hacer cumplir las normas éticas que deben estar en un proceso de enseñanza-aprendizaje y aunque no existen niveles de tolerancia frente a los principios éticos, es muy común que en las diferentes intervenciones del Comité de promociones surjan situaciones con los estudiantes que impactan aspectos muy delicados como los de sexualidad, de relaciones familiares, de angustias, de seguridad personal, económicos, y de muchas índoles que exigen un amplio cuadro de reserva y sigilo, que no permite ser transgredido por efectos de la integridad ética y moral de cada sujeto.

En general, el Comité de promoción es bien percibido por toda la comunidad académica. Es una práctica bien valorada. En el desarrollo del Comité de promoción pueden presentarse casos en el cual el estudiante infrinja la ética alejando conceptos falsos para evitar que se imponga una estrategia de refuerzo; en este caso si la Universidad logra verificar que lo expresado no es cierto, entonces toma las medidas correspondientes al fraude, ya que la ética ha sido violentada por parte del estudiante. Condición importante para la ejecución justa y ordenada del funcionamiento del Comité.

Las operaciones contractuales de la Universidad, han estado enmarcadas en una fuerte estructura ética. Indudablemente el Comité de promoción trata de establecer un medio justo para que los estudiantes sean formados de una forma idónea, con altos índices de calidad, tal como lo declara la institución en su propósito misional.

---

## 4. Conclusiones

La adopción y puesta en marcha de una estrategia como el Comité de promoción, ha generado impactos en la organización, tales como:

Reconocimiento de la sociedad a la calidad de los egresados de esta institución.

Los programas de formación de la Universidad son considerados por parte de los estudiantes, docentes e investigadores programas de alta calidad, lo que indudablemente han posicionado la

universidad como una de las mejores del país.

Ante las entidades gubernamentales, el hecho de tener estrategias como el Comité de promoción, les da un parte de tranquilidad en la manera como la universidad está formando a sus estudiantes y por consiguiente existe una alta credibilidad ante estas instancias de control, lo que ha tenido como resultado el reconocimiento por parte del Ministerio de Educación Nacional de los programas de formación y de la Universidad como de alta calidad.

A nivel internacional también existe un alto reconocimiento de la calidad de la formación de los estudiantes de esta universidad, tanto a nivel de pregrado, como de posgrado.

El comité de promoción es una estrategia que por su esencia, ha obligado a la universidad a estructurar procesos altamente éticos que aseguren la buena marcha y funcionamiento de éste instrumento, ya que el ser humano integral es quien se encuentra ampliamente comprometido con ella, y su sola presencia en la institución implica que se establezcan modelos administrativos que la acompañen en forma asertiva y por consiguiente que se establezcan procesos y procedimientos que aseguren un buen funcionamiento del modelo.

De esta forma el comité de promoción se convierte en una herramienta integral desde el punto de vista del individuo, pues además de ser una estrategia educativa, permite identificar situaciones personales, académica y no académicas, que pueden estar afectando a los estudiantes en algún momento de su formación profesional; y la universidad tendría así un cuadro completo de la vida de sus estudiantes, lo cual le permitirá actuar con humanidad y racionalidad en las diferentes situaciones identificadas.

Adicionalmente, poner en marcha esta estrategia ha permitido aumentar la calidad de la formación de los estudiantes de todos los programas de pregrado; ha obligado a una revisión constante de los microcurrículos de cada programa de formación; por la sensibilidad de los temas que pueden surgir en cada análisis del Comité de promoción, exige que los estándares de ética de la organización sean muy serios y arraigados en sus funcionarios; exige que las normas y procedimientos sean revisados constantemente para que no riñan con las decisiones que el comité pueda tomar en algunos momentos; ha concientizado a la población de que en la universidad se imparte una formación de altísima calidad, lo que ha redundado en un incremento notable de estudiantes nuevos en la institución; ha permitido un mayor acercamiento entre los directivos de cada programa y sus estudiantes, ya que cada caso de cada uno de los estudiantes se estudia en forma independiente y profunda; y es una estrategia que ha disminuido en forma considerable los niveles de deserción académica.

---

## Referencias bibliográficas

Brown, G. & Myers, S. (2008) Administration of Wills. Trusts, and Estates. Editorial: Delmar Cengage Learning.

Chetty s. (1996). The case study method for research in small- and medium – sized firms. International small business journal, vol. 5, octubre – diciembre.

Cortina A. (1994). Ética de la empresa. Madrid. Editorial Trotta.

De Garay, J.(1994) El juego. Una ética para el mercado. Ediciones Díaz de santos s.a. España.

Escobar Triana J. (1997) dimensiones ontológicas del cuerpo. Segunda edición. Ediciones el Bosque. Santafé de Bogotá, Colombia.

Fernández, Aguado J, Aguilar López J.M, Fernández Fernández J.I., Fontrodona F.J., Gómez-Acebo Avedillo P (2001) La ética en los negocios. Ariel Sociedad Económica. Grupo Intereconomía. Barcelona.

Fonética. SGE 21. (2008) Sistema de gestión ética y socialmente responsable. Madrid.

Granda, M. G., Trujillo Fernández R. (2011) La gestión de los grupos de interés en la estrategia de las organizaciones. Fonética.

Leibniz, G.W. (1965) Dissertatio de arte combinatoria, C.J. Gerhardt (ed.), en die

philosophischen Schriften von Gottfried Wilhelm Leibniz, vol. 4, pp. 27-102.

Nash, L. (1994) *Believes in business*. 1994

Pieper A.(1991) *Ética y moral. Una introducción a la filosofía práctica*. Barcelona. Editorial Crítica.

Salager- Meyer, F. (2008) *Scientific publishing in developing countries*.

Stake Robert E. (1998) *Investigación con estudio de casos*. Ediciones Morata. Madrid.

Uribe; Beatriz. (2006) *La objetivación del cuerpo. Un dispositivo de poder en las organizaciones*. Editorial universidad Eafit. Medellín.

Vallaey, F. (2007). "Marco teórico de responsabilidad social universitaria". Disponible en: <http://www.iadb.org/etica>.

Vallaey, F. (2007). Responsabilidad social universitaria. Propuesta para una definición. Disponible en: <http://www.iadb.org/etica>.

Yin, R. K. (1989). *Case study research: Design and methods, applied social research methods series*. Newbury park, ca: Sage.

---

1. Departamento de Humanidades. Universidad CES. Economista Industrial. Magister en Ciencias de la Administración, EAFIT. [rposadab@ces.edu.co](mailto:rposadab@ces.edu.co)

2. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Medellín. Historiadora. PhD en Administración de Empresas. Universidad San Pablo CEU. [edroman@udem.edu.co](mailto:edroman@udem.edu.co)

3. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Medellín. Administrador de Empresas. PhD en Administración de Empresas. Universidad San Pablo CEU. [jarrubla@udem.edu.co](mailto:jarrubla@udem.edu.co)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 39 (Nº 10) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](mailto:webmaster)]

©2018. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados