

ESTRUCTURAS ESTUDIANTILES Y LA PROPUESTA DE CREACIÓN DEL
CONSEJO ESTUDIANTIL EANISTA

JENNIFFER MARCELA FLÓREZ BLANCO
FRANCISCO JAVIER CASTRO VARELA

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA
2011

ESTRUCTURAS ESTUDIANTILES Y LA PROPUESTA DE CREACIÓN DEL
CONSEJO ESTUDIANTIL EANISTA

JENNIFFER MARCELA FLÓREZ BLANCO
FRANCISCO JAVIER CASTRO VARELA

TRABAJO DE GRADO

TUTOR
DR. RODRIGO ZARATE

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA
2011

DEDICATORIA

Este trabajo de grado en primer lugar está dedicado a Dios, a Él por ser el centro de mi vida, mi inspiración y quien me permite llevar a cabo todas las actividades en mi vida.

A mis padres que han estado conmigo siempre, a Alberto Flórez y Aura Blanco, ustedes son mi gran apoyo y estoy muy agradecida por su amor, su continuo ejemplo y su esfuerzo por darme lo mejor.

A los 488 estudiantes que el pasado 24 de noviembre de 2009 me eligieron como su representante ante el Consejo Superior, ustedes cambiaron mi vida y me han permitido tener una experiencia invaluable, este trabajo es un esfuerzo más, un trabajo con el que pretendo que cada día nuestra estadía en la Universidad sea mejor.

A la universidad EAN, la institución que me ha permitido aprender y desarrollarme como una emprendedora.

Jennifer M. Flórez Blanco

DEDICATORIA

Mi tesis va dedicada en primer lugar a Dios, quien me ha dado la vida y con ella un gran compromiso con los retos que me propongo.

También a mi Padre que aunque hace un año no está con nuestra familia pues falleció, siempre me brindó su apoyo y con su muerte me dejó la lección más grande que he tenido, que es entender el valor de la familia y verla como el centro de mi vida.

A mi mamá que pese a las múltiples dificultades que aparecieron durante el transcurso de mi pregrado siempre me dio su apoyo y su comprensión, en ella siempre encontré y encontrare un modelo de respeto, perseverancia, amor, cariño y comprensión.

A mi hermana con quien he tenido la oportunidad de vivir en los últimos años, y en quien encontré un modelo de esfuerzo y dedicación.

Al profesor Rodrigo Zarate extraordinario profesional con una muy alta formación, el cual por medio de su liderazgo y amplio conocimiento apoyo nuestro proyecto y permitió consolidar día a día un trabajo más incluyente y participativo a bienestar de la comunidad EANISTA.

A la Universidad EAN, que en el transcurso de mi vida académica me ha brindado múltiples oportunidades para desarrollar mis habilidades como ser humano.

Francisco Javier Castro

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de grado, es un esfuerzo en el que participaron varias personas directa o indirectamente, muchas de ellas nos brindaron el tiempo y el espacio para realizar entrevistas y encuestas, otras nos dieron ideas, nos tuvieron paciencia y nos colaboraron en la búsqueda de información y realización de ésta investigación.

Por esta razón, queremos agradecer a los 300 estudiantes que nos colaboraron respondiendo encuestas, a los 11 colaboradores entrevistados de la Universidad, los 3 representantes de estudiantes periodo 2010-2011, los líderes de organizaciones estudiantiles, los representantes de universidades externas y todos aquellos que hicieron posible este trabajo.

En especial queremos agradecer al Dr. Rodrigo Zárate, nuestro tutor, quien de manera incondicional nos acompañó durante todo el proceso, nos animó en los momentos difíciles, agradecemos su direccionamiento, su guía, su corrección, paciencia y disponibilidad.

Por último, agradecemos a los docentes de la facultad que estuvieron atentos a colaborararnos, a la Universidad EAN por nuestra excelente formación profesional, y preparación para enfrentar con las mejores competencias nuestro futuro empresarial, guiados por principios y valores morales.

Contenido

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	11
2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:.....	12
3. OBJETIVOS	14
3.1 Objetivo General:	14
3.2 Objetivos Específicos	14
4. JUSTIFICACIÓN.....	15
4. MARCO TEÓRICO.....	17
4.1 Teorías.....	17
4.1.1 Estructuras Organizacionales:	17
4.1.2 Gobierno Corporativo:.....	22
4.1.3 Comunicación Organizacional	23
4.1.4 Organizaciones sin fines de lucro:	24
4.2 Marco histórico de los movimientos estudiantiles en Latinoamérica, Colombia y la Universidad EAN.....	25
4.2.1 Marco Histórico en Latinoamérica y Colombia	25
<p>Durante más de 20 años, los estudiantes universitarios apoyaron la lucha por un mejor acceso a la educación, los derechos de campesinos y las actividades de interés social. Sin embargo, su rol protagónico lo jugaron en 1989, debido a que las organizaciones y movimientos estudiantiles tras la celebración de 103 años de Constitución en Colombia deciden crear y movilizar por todo el territorio nacional una campaña denominada “La séptima papeleta”, la cual consistió en depositar un voto adicional en las elecciones parlamentarias, permitiéndole a la ciudadanía pronunciarse a favor o en contra de la Asamblea Constituyente. Este movimiento logró su objetivo: movilizar a un país para lograr un objetivo que promovía el bienestar común. Así fue como estos jóvenes se constituyeron en los verdaderos artífices de la Constitución de 1991 (García 2008).....</p>	
4.2.2 Marco Histórico – Organizaciones Estudiantiles en la Universidad EAN:	26
5. DIAGNÓSTICO ESTRUCTURA DE REPRESENTACIÓN ESTUDIANTIL – UNIVERSIDAD EAN Y ESTUDIO SOBRE EL IMPACTO DE LA ESTRUCTURA ESTUDIANTIL EN LA COMUNIDAD EANISTA	28
5.1 Descripción de la actual estructura de representación estudiantil en la Universidad EAN.	28
5.2 Encuestas estudiantes	31
5.3 Encuestas Líderes de Proceso al interior de la EAN	59
5.3.1 Conclusiones generales de la entrevista a los líderes de procesos	81
5.4 Entrevistas representantes de estudiantes periodo 2010-2011.....	82

5.5 Entrevista a líderes de organizaciones estudiantiles externas	85
6. Presentación modelos de representación estudiantil de Universidades Nacionales y Extranjeras.	87
6.1 Presentación modelos Universidades nacionales	87
6.1.1 Modelo de representación estudiantil, Universidad de los Andes.....	88
6.1.2 Modelo de representación estudiantil, Universidad del Rosario:	93
6.1.3 Modelo de representación estudiantil, Universidad EAFIT	96
6.2 Presentación modelos Universidades Extranjeras	99
6.2.1 Modelo de representación estudiantil, Universidad Adolfo Ibáñez de Chile:	99
6.2.2 Modelo de representación estudiantil, Universidad de Nueva York:	103
6.2.3 Modelo de representación estudiantil, universidad de Buenos Aires:	106
7.1.3 Competencias a desarrollar	110

Tabla de graficas	
GRAFICA 1 -----	36
Muestra por género de la población que participó en las encuestas-----	36
GRAFICA 2 -----	37
Muestra por género de la población que participó en las encuestas-----	37
GRAFICA 3 -----	38
Programa-----	38
GRÁFICA 4 -----	39
¿Conoce su representante estudiantil ante el Consejo Superior?-----	39
GRÁFICA 5 -----	40
¿Conoce su representante estudiantil ante el consejo académico?-----	40
GRÁFICA 6 -----	41
¿Conoce al representante estudiantil ante su facultad?-----	41
GRÁFICA 7 -----	42
¿Conoce usted la estructura estudiantil implementada por la Universidad EAN?-----	42
GRÁFICA 8-----	43
En su opinión, un representante estudiantil es-----	43
GRÁFICA 9 -----	44
¿Conoce usted el proceso y conducto que debe seguir para formular un proyecto en apoyo con los representantes estudiantiles?-----	44
GRÁFICA 10-----	45
¿Participó en el proceso de elecciones del año 2011 ejerciendo su voto?-----	45
GRÁFICA 11-----	46
De no ser afirmativa la respuesta anterior, ¿a qué se debe su abstención en el ejercicio del voto?-----	46
GRÁFICA 12-----	47
¿Durante su estadía en la universidad le gustaría ser representante de los estudiantes dentro de los consejos existentes?-----	47
GRÁFICA 13-----	48
¿Actualmente se siente representado en los consejos directivos de la Universidad?-----	48
GRÁFICA 14-----	49
De ser negativa su anterior respuesta ¿a qué se debe esto?-----	49
GRÁFICA 15 -----	51
Articulación de semilleros de investigación-----	51
GRÁFICA 16-----	52
Articulación de las organizaciones estudiantiles-----	52
GRÁFICA17-----	52
Articulación de gestores culturales -----	52
GRÁFICA18-----	53
Desarrollo de competencias extracurriculares para sus integrantes -----	53
GRÁFICA 19-----	54
Claridad en sus objetivos misionales -----	54
Gráfica 20 -----	55
¿Cómo percibe usted la participación estudiantil en la toma de decisiones de la universidad EAN?-----	55
GRÁFICA 21-----	57
Liderazgo -----	57
GRÁFICA 22-----	58

Habilidades gerenciales -----	58
GRÁFICA 23-----	59
Pensamiento estratégico -----	59
GRÁFICA 24 -----	60
Competencias comunicativas -----	60
GRÁFICA 25-----	61
¿Considera que la consolidación de una estructura estudiantil sería un factor diferenciador que lo haría preferir a la universidad EAN sobre otras? -----	61
GRÁFICA 26-----	62
¿Estaría dispuesto a participar en una estructura estudiantil universitaria si esto reforzara su formación integral como profesional?-----	62
GRÁFICA 27-----	59
¿Considera usted que el sistema de representación estudiantil implementado por la Universidad EAN consolida una estructura?-----	59
GRÁFICA 28-----	60
Participación del estudiante en la toma de decisiones-----	60
GRÁFICA 29-----	64
Puente de comunicación entre estudiantes y directivos -----	64
GRÁFICA 30 -----	65
Crea sentido de pertenencia por la institución -----	65
GRÁFICA 31-----	66
Empoderamiento del estudiante-----	66
GRÁFICA 32-----	67
Estructura estudiantil innovadora-----	67
GRÁFICA 33-----	68
Diferenciación de la EAN frente a otras universidades.-----	68
GRÁFICA 34-----	69
Funcionamiento con estándares internacionales que ayuden a la formación del estudiante -----	69
GRÁFICA 35 -----	70
Articulación con organizaciones estudiantiles, semilleros de investigación y gestores culturales-----	70
GRÁFICA 36-----	71
LIDERAZGO-----	71
GRÁFICA 37-----	72
RESPONSABILIDAD-----	72
GRÁFICA 38-----	73
EMPREDIMIENTO-----	73
GRÁFICA 39-----	74
Habilidades comunicativas-----	74
GRÁFICA 40-----	75
Sentido de pertenencia -----	75
GRÁFICA 41-----	76
Socio humanísticas -----	76
GRÁFICA 42 -----	77
HABILIDADES GERENCIALES -----	77
GRÁFICA 43-----	78
CONOCIMIENTO POLÍTICO -----	78
GRÁFICA 44-----	79

¿Considera que la formalización de una estructura estudiantil se convierte en un factor diferenciador para el desarrollo institucional?-----	79
GRÁFICA 45-----	80
¿Considera que la falta de participación estudiantil en los procesos electorales desarrollados por la universidad se debe a una inconformidad con la estructura estudiantil actual?-----	80
GRÁFICA 46-----	81
¿Estaría dispuesto a trabajar de la mano de una estructura estudiantil que se ajuste a las necesidades de la Universidad y busque un beneficio común?----	81

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado se desarrolló debido a una preocupación por parte de sus realizadores, quienes en su calidad de representantes estudiantiles ante el Consejo Académico y Consejo Superior de la Universidad EAN, órganos de mayor trascendencia en la toma de decisiones de la institución, identificaron la oportunidad de formalizar una estructura estudiantil y elaboraron una propuesta para la creación del Consejo Estudiantil Eanista.

Lo anterior, obedece al interés por incrementar la participación estudiantil en temáticas de interés institucional, fortalecer los canales de comunicación entre los representantes estudiantiles y los estudiantes, articulación entre líderes de procesos estudiantiles, semilleros de investigación, gestores culturales y líderes de procesos administrativos al interior de la Universidad.

Por esta razón, para la realización de esta monografía se elaboro un diagnóstico de la actual estructura estudiantil de representación, el cual, incluyo la opinión de todos y cada uno de los actores involucrados en la misma (Líderes de proceso e integrantes del comité de alta dirección de la Universidad, una muestra de 300 estudiantes, representantes de estudiantes periodo 2010-2011 y líderes de organizaciones estudiantiles presentes en la Universidad).

También se realizo una investigación y comparación con estructuras de representación estudiantil con universidades en Colombia y en el exterior, se hizo un estudio sobre la historia de los movimientos estudiantiles en Latinoamérica, Colombia y la Universidad EAN y por último se elaboro una propuesta para la creación del Consejo Estudiantil Eanista.

2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:

Desde 1989 en Colombia toman relevancia las organizaciones y movimientos estudiantiles, puesto que tras la celebración de 103 años de Constitución en el país, los movimientos de grupos de estudiantes deciden crear y movilizar por todo el territorio nacional una campaña denominada “La séptima papeleta”, la cual consistió en depositar un voto adicional en las elecciones parlamentarias, permitiéndole a la ciudadanía pronunciarse a favor o en contra de la Asamblea Constituyente. Este movimiento logro su objetivo, movilizó al país, y estos jóvenes se constituyeron en los verdaderos artífices de la Constitución de 1991 (García 2008).

Este es un ejemplo histórico que muestra el impacto que pueden tener las organizaciones estudiantiles en Colombia, Además permite identificar el alcance y el impacto que se logra cuando se trabaja en unidad tras objetivos de beneficio común.

En el caso puntual de la Universidad EAN se evidencia, desde hace varios años, la participación de estudiantes en diferentes asociaciones y organizaciones promovidas por estudiantes o por la Institución. Estas son: Los semilleros de Investigación, los gestores culturales, AIESEC Capítulo Local EAN y los representantes de los estudiantes en los diferentes Consejos de Facultad, Consejo Académico y Consejo Superior; los últimos dos representan el total de los estudiantes de la Institución, aproximadamente 6000 estudiantes.

Incluso, recientes encuestas aplicadas a estudiantes y egresados de la Universidad EAN arrojan resultados que afirman que el 52 por ciento de los estudiantes presenciales, el 47 por ciento de los estudiantes de posgrado y el 65 por ciento de los estudiantes a distancia se sienten representados en los órganos de dirección de la Universidad. <Tomado de: Estudio de Satisfacción, Informe ejecutivo (diapositivas 19, 20 y21)>

Lo anterior sin duda alguna es un elemento positivo porque muestra que en la Universidad EAN se respetan y promueven los espacios de representación estudiantil. Sin embargo, en estas encuestas también se encuentran hallazgos que recomiendan que la comunicación entre la Universidad (Los líderes de procesos) y la comunidad estudiantil se incremente porque “Si bien la Universidad EAN ha profundizado en el diálogo con los estudiantes de pregrado a distancia (81% a 82%) y de postgrado (66% a 76%), con los estudiantes de pregrado modalidad presencial la conversación ha permanecido estable y en una proporción considerablemente más baja, pues es del 61% para las dos últimas mediciones. La Universidad puede desarrollar el hábito de la conversación con todos sus estudiantes. Si dialoga con ellos la sentirán más cercana y será mucho más fácil cumplir los objetivos trazados de forma conjunta” < Tomado de: Encuesta de Satisfacción de los estudiantes con la Universidad EAN, Evaluación Comparativa Medición 2008 – 2010 diapositiva 305>

Por otro lado en entrevista con la actual representante de los estudiantes ante el Consejo Superior (Máximo órgano de gobierno de la Universidad EAN)¹ se evidencia un fuerte interés, en primer lugar, por el fortalecimiento de la participación de los estudiantes en las decisiones y proyectos que involucran a la comunidad eanista y, en segundo lugar, por la interacción y comunicación entre los líderes de procesos, directivos, organizaciones estudiantiles y representación de estudiantes.

Dos años de representación han permitido a una de las autoras de la presente tesis encontrar ideas y proyectos de estudiantes que no son canalizados ni conocidos por las directivas de la Universidad, o se ven retrasados por la cantidad de permisos y vistos buenos por los que deben pasar las propuestas antes de que se puedan llevar a cabo en la Universidad. Esta evidencia permite justificar lo dicho en el párrafo anterior. La autora considera fundamental el trabajo en equipo (estudiantes y directivos) en pro del desarrollo del plan educativo institucional, también ve en este fortalecimiento la oportunidad para empoderar y desarrollar competencias de liderazgo en estudiantes sobresalientes y representantes.

Del mismo modo, los estudiantes recientemente posesionados en su calidad de representantes ante el Consejo Académico y los diferentes Consejos de Facultad para el año 2011-2012, manifestaron que en su reciente proceso electoral, y gracias al contacto que tuvieron con los estudiantes, lograron percibir la inconformidad manifestada por parte de estos últimos sobre los canales de comunicación que se manejan en la EAN para la toma de decisiones. Este tipo de dificultades podría solucionarse mediante la articulación y el fortalecimiento de una estructura que facilite el diálogo entre estudiantes y directivos.

Por todo lo anteriormente expuesto, esta monografía busca responder las siguientes tres preguntas:

1. ¿Están las organizaciones estudiantiles presentes en la EAN supliendo las necesidades y expectativas de los estudiantes y de la comunidad en general?
2. ¿Existe una articulación entre las diferentes organizaciones estudiantiles, los representantes de los estudiantes y los líderes de procesos en la Universidad EAN?
3. ¿Los modelos de representación y organización estudiantil de la Universidad son los mejores?

¹ A pesar de que una de las redactoras de este documento es la representante de los estudiantes en el Consejo Superior, la entrevista que se le realizó no perjudica objetivamente la realización de esta investigación, por el contrario enriquece el contenido de la misma, debido a que esta estudiante es representante hace dos años y tiene amplia experiencia sobre los procedimientos, proyectos y actividades realizadas por estudiantes en la EAN.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General:

Evaluar las estructuras estudiantiles implementadas por la Universidad EAN y otras Instituciones de Educación Superior en Colombia y el Exterior con el fin de proponer un nuevo modelo que sea acorde a las necesidades e intereses de la Institución en un mundo globalizado.

3.2 Objetivos Específicos

- Evaluar la actual estructura estudiantil implementada por la Universidad EAN y de esta manera realizar un diagnóstico sobre su articulación con las organizaciones estudiantiles en la EAN: AIESEC Capítulo Local EAN, Semilleros de Investigación y Gestores Culturales.
- Evaluar tres modelos de estructuras estudiantiles en Colombia y dos a nivel internacional que generen un impacto positivo en su comunidad.
- Evaluar el impacto de las estructuras estudiantiles en la comunidad eanista.
- Formular una propuesta de estructura de representación estudiantil acorde a las necesidades e intereses de la Universidad EAN.²

² Párrafo aclaratorio: estos fueron los objetivos aprobados en el anteproyecto por el comité de la facultad de administración, finanzas y ciencias económicas, por ende estos son los objetivos que se esperan cumplir en el desarrollo de este estudio.

4. JUSTIFICACIÓN

Una de las motivaciones más importantes para realizar esta monografía nace de la experiencia que los autores tuvieron como representantes de los estudiantes ante el Consejo Académico y Consejo Superior. Esta experiencia fortaleció el sentido de responsabilidad para con la Universidad, principalmente en lo referente al servicio que se debe prestar a la comunidad estudiantil y al trabajo responsable en favor del buen desarrollo de la Institución.

Tras el ejercicio de varios meses en la representación estudiantil se ha identificado la oportunidad de formalizar la estructura de estudiantes para articular los espacios de interacción entre estudiantes representantes, líderes de organizaciones estudiantiles, semilleros de investigación, gestores culturales y líderes de proceso al interior de la Universidad EAN.

Por esta razón, se considera pertinente, por un lado, realizar una investigación detallada sobre los diferentes mecanismos de funcionamiento en otras Instituciones académicas y, por el otro, hacer un diagnóstico de la actual estructura de representación y el diseño de una propuesta que se ajuste a las necesidades e intereses de la EAN.

El aporte de conocimiento que se genera con la realización de esta monografía será útil para la toma de decisiones en la EAN, pues se identificarán las herramientas que potencian los actuales espacios de participación estudiantil. Además servirá como texto de consulta para futuros representantes y líderes de organizaciones estudiantiles al interior y exterior de la Universidad.

A su vez servirá para estudiar los antecedentes, así como el impacto social, académico y económico que han tenido las organizaciones estudiantiles en las Universidades y cómo esto ha contribuido con el desarrollo de liderazgo de sus estudiantes.

Igualmente, los hallazgos generados en esta monografía se pretenden convertir en una propuesta para ejecutar en el término de representación de los actuales estudiantes quienes a su vez son los protagonistas de esta investigación y tienen como objetivo poder formular y establecer una estructura estudiantil que se ajuste a las necesidades de la Universidad y ayude a la comunidad eanista en general.

También servirá para la aplicación de todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación en el programa de Administración de Empresas que como estudiantes de últimos semestres han adquirido.

La realización de esta monografía y su futura aplicación en la EAN puede convertirse en un factor diferenciador frente a otras Instituciones de Educación Superior, pues la participación estudiantil en los procesos de desarrollo Institucional podrá consolidar la imagen de la Universidad como una institución en donde hay vinculación de la comunidad estudiantil en la toma de decisiones organizacionales. Lo cual atraerá una mayor población estudiantil nueva que

ayude al crecimiento y la consolidación de la Universidad como Institución educativa pionera en aspectos que ayuden a ofrecer a sus estudiantes una educación de alta calidad.

Finalmente, esta investigación es un requisito de grado, el interés de sus proponentes es trabajar en el desarrollo de una temática que contribuya con el mejoramiento continuo de la Universidad, para que cada día tenga una mejor relación con su principal stakeholder: el estudiante.

4. MARCO TEÓRICO

4.1 Teorías

4.1.1 Estructuras Organizacionales:

Por definición en la recopilación de diferentes fuentes en Internet existentes en un blog de administración de empresa³, una estructura organizacional es la manera de dividir, organizar y coordinar las actividades de una organización, mediante la que debe asegurarse el cumplimiento de los objetivos y estrategias trazadas.

Existen en realidad dos estructuras al interior de una misma organización, la formal y la no formal, sus características son las siguientes:

a) *Estructura formal*: está conformada por las partes que integran la organización y las relaciones que las vinculan, incluyendo las responsabilidades, funciones, dependencia, relaciones de autoridad y asignación de recursos. Puede expresarse en un modelo de representación como el organigrama, pero va más allá de éste.

La estructura formal es el marco dentro del que la organización se desenvuelve, es aquella que regula, acota o reduce la incertidumbre con respecto a los conductos regulares y al mecanismo de procedimiento para cada actividad y proceso al interior de la organización.

Para que una administración sea eficiente se requiere que la estructura de la organización esté equilibrada internamente y adaptada a su ambiente externo (cf. Admindeempresas).

b) *Estructura no formal*: es la que se conforma a partir de las relaciones entre las personas que comparten uno o varios procesos de trabajo, es decir, comprende valores, intereses y ambiente laboral al interior de cada organización.

A diferencia de la estructura formal, ésta no se puede prever pues es resultante de la interacción entre los integrantes de una organización. Lo informal no está totalmente enfocado en el logro de objetivos, pero sin esta parte es imposible alcanzarlos (cf. Admindeempresas). Sin embargo, es importante dejar claridad en que cada organización es única y puede tener objetivos muy diferentes, así que su manera de organizarse puede ser diferente a las demás, lo importante es que ésta contribuya al funcionamiento y logro de los objetivos trazados. La estructura de una organización debe corresponder a la estrategia y planeación de sí misma.

³ Disponible en: <http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>

A continuación se describirán diferentes tipos de estructuras organizacionales:

a) *Estructuras Descentralizadas*: según Tom Peters y Charles Handy a medida que se avanza hacia una sociedad de conocimiento, las organizaciones cada vez tenderán a adoptar una estructura federal (descentralizada), en la que el centro delega, inicia y dirige.

Estas organizaciones, por su naturaleza, generan un alto flujo de comunicación. Una de sus características principales es que la iniciativa, la dirección, y la energía proceden principalmente de las partes, mientras que el centro tiene una influencia relativamente baja.

Sus principios y supuestos son:

-La organización tiene un centro pequeño. Su obligación va más allá del cumplimiento de las tareas cotidianas, debe construir el horizonte y ver hacia donde se dirige el grupo y cómo lograr el o los objetivos.

Sin embargo, según Handy, no se trata que el centro dicte la estrategia a largo plazo y deje la implementación a corto plazo para las unidades de negocio. El centro no dicta nada. El centro es un lugar de persuasión y representación. Este se puede encargar de crear diferentes escenarios y remitirlos a un grupo de liderazgo para que los pongan a consideración.

En este sentido, el centro se convertirá en un campo de aprendizaje para futuros jefes de unidades, donde se creen propuestas, se piense y se construyan herramientas nuevas o modificadas para llevar a cabo los objetivos que la organización se plantee.

-La organización cree en la subsidiaridad, es decir, cree que el poder de una organización pertenece a las unidades, no al centro, y que son éstas partes individuales las que ceden poder al centro, no viceversa.

-La organización tiene doble ciudadanía: se puede ser grande y pequeño al mismo tiempo. Cuando se es pequeño genera ventajas en términos de agilidad, especialización, flexibilidad y menor burocracia. Cuando se es grande, en términos de economías de escala, capacidad de inversión y poder de negociación. Lo ideal, es mantener el tamaño de la unidad lo suficientemente pequeño para que todo el mundo se conozca, pero lo suficientemente grande para que sea competente.

- La organización está compuesta por “unidades que hacen algo porque tienen que hacerlo”. Los miembros de cada unidad tienen la responsabilidad y el derecho de realizar las actividades que les fueron entregadas. Dichas actividades son tan justas, en términos de quienes están en ellas, que aumenta el nivel de seguimiento a las tareas realizadas, también aumenta el nivel de pertenencia y finalmente se obtiene mayor compromiso.

- La organización contiene “Donuts Grandes”. Los miembros que trabajan dentro de las unidades tienen más criterio, no hacen

textualmente lo que se les dice que hagan porque ellos pueden crear, pueden pensar cómo hacer cada cosa mejor. Ellos se rigen por resultados no por actividades).

- La organización tiene puestos de tipo empresarial. Cada empleado se convierte en el hombre de negocios. Esto quiere decir que no hay espacio para una persona mediocre que solo sigue instrucciones, con lo cual se genera una necesidad de aprendizaje, desarrollo y competitividad puesto que el empleado es quien crea su propio trabajo.

b) *Estructura en forma de trébol*: es una manera de agrupar todas las unidades descentralizadas en las que a veces se convierte cada unidad descentralizada. Handy, utilizo por primera vez el trébol para representar la estructura de una organización en su publicación "The Age of Unreason". Cada una de las hojas de la planta tiene un significado, como se explicará a continuación.- La primera hoja está constituida por el núcleo de profesionales. Representa el centro de trabajadores, compuesto por profesionales, técnicos, especialistas y directivos que se consideran decisivos para el futuro de la organización. Ellos son quienes poseen todo el conocimiento que distingue a esa organización de las demás.

- La segunda hoja está compuesta por los contratistas externos: Son consultores, contratistas y otros especialistas que se contratan del exterior de la empresa para la ejecución de proyectos y/o procesos específicos.

- La tercera hoja está compuesta por los empleados eventuales y de tiempo parcial: representa la fuerza laboral flexible, empleados eventuales y de tiempo parcial que son necesarios para ofrecer el producto o servicio durante jornadas adicionales como fines de semana u horario nocturno.

Handy y Peters admiten que las organizaciones en forma de trébol recurren mucho a trabajadores subcontratados, que tienen alto volumen de rotación, por lo cual se puede afectar el nivel de maduración en los procesos de la compañía. Por esta razón recomiendan este modelo siempre y cuando la alta dirección de la empresa cuente con habilidades gerenciales ampliamente desarrolladas (cf. Boyett & Boyett, 2000, 291-299).

c) *Estructura simple*: es formada por uno o pocos administradores y un grupo de operarios que realizan el trabajo básico. Se caracteriza por la ausencia de elementos, solo una pequeña parte de los comportamientos están estandarizados o formalizados. Por lo general es una organización flexible debido a que opera en un medio dinámico, el control es altamente centralizado y se usa para organizaciones jóvenes y pequeñas.

d) *Estructura de burocracia mecánica*: según Henry Mintzberg, como consecuencia de la industrialización se enfatiza en la estandarización del trabajo, razón por la que existen empresas que se enfocan en mantener sus

sistemas de estandarización (sobre todo las que son manufactureras de productos que requieren de varios procesos para elaborar el bien). Estas empresas cuentan con una amplia jerarquía en la línea media de supervisión de trabajo, que contribuye también a la solución de conflictos que nacen inevitablemente en la departamentalización.

Está centralizada verticalmente con una autoridad formal en la cúspide, requiere de gran cantidad de empleados para generar estabilidad al operar y es una estructura ampliamente utilizada para empresas grandes, maduras y con sistemas de producción masivos

e) *Estructura de burocracia profesional*: se apoya en la estandarización de conocimientos y habilidades, más que en procesos. Depende de profesionales bien entrenados. Es muy descentralizada porque se trabaja en forma independiente, razón por la que se necesitan pocos administradores de primera línea.

Sin embargo, no se debe perder de vista que la estandarización en conocimientos puede ser una fortaleza y debilidad a la vez, puesto que genera eficiencia pero dificulta la adaptación. No es una estructura que facilite la innovación, más bien ayuda a perfeccionar lo ya establecido.

f) *Estructura de adhocracia*⁴: según Mintzberg, es una estructura tremendamente flexible, en la que la autoridad se va trasladando constantemente. El control y la coordinación se realizan por ajuste mutuo, a través de las comunicaciones informales e interacción de sus integrantes.

Se apoya en expertos entrenados y especializados para realizar la mayor parte del trabajo, pero a diferencia de la burocracia profesional, estos deben trabajar juntos (no independientemente), es decir se apoya en el compromiso común para realizar la coordinación de sus procesos.

Esta estructura es estimulada por el uso de mecanismos integradores (roles de enlace) grupos de tareas y estructura matricial. Los expertos están a lo largo y ancho de toda la organización (no solo en la cúspide). La autoridad se distribuye en forma dispereja y es otorgada según la competencia, no según la jerarquía. La preocupación de los dirigentes es la integración de diferentes equipos.

La estrategia no es generada de manera vertical (por la cúspide), es desarrollada en virtud de la toma de decisiones asociada por cada proyecto, es decir, es generada a medida que se aceptan y desarrollan nuevos proyectos.

Existen dos clases de adhocracia:

-Adhocracia operativa: Cada problema es tratado como único con el objetivo de tratarlo creativamente, el centro operativo y la estructura administrativa trabajan integrados en un único esfuerzo.

⁴ Adhocracia: Ausencia de jerarquía.

-Adhocracia administrativa: es una estructura compuesta por dos partes, una que realiza el diseño y la administración (expertos) y quienes realizan la operación y ejecución del proyecto.

En general, esta estructura es utilizada en organizaciones jóvenes en medios complejos y dinámicos, organizaciones que requieren de innovación e integración de esfuerzos de personal experto.

En conclusión, cada empresa de acuerdo a su estrategia debe definir la estructura organizacional que le permitirá alcanzar la eficiencia y eficacia en el logro de sus objetivos misionales.

Por esta razón, en términos de formulación de la estrategia de una organización, se considera importante el desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas ambientales con base en las fortalezas y debilidades corporativas (Wheelen 2007).

La estrategia de una organización es un plan maestro integral que establece la manera en que logrará su misión y sus objetivos, en general, toda organización considera tres tipos de estrategia, estas son:

- a) *Estrategia Corporativa*: describe la actitud general hacia el crecimiento de la organización.
- b) *Estrategia de negocios*: describe la actitud que ocurre a nivel de cada unidad de negocios. Se traduce en las ventajas competitivas y comparativas.
- c) *Estrategia funcional*: describe el enfoque que adopta un área funcional para lograr los objetivos y la estrategia de la organización. Generalmente está relacionada con la maximización de la productividad de los recursos.

En resumen, las estrategias funcionales apoyan las estrategias empresariales, que a su vez, apoyan la estrategias corporativas (se complementan y apoyan entre sí). La estrategia de una organización debe incluir la misión corporativa, la especificación de objetivos alcanzables y el establecimiento de directrices de política.

La misión de una organización es el propósito o razón de existencia, aquello que la hace diferente a otra, debe incluir su filosofía de hacer negocios y de tratar a sus integrantes, debe describir no sólo lo que la empresa es actualmente, sino lo que llegará a ser. Por esto también se debe definir la visión, la cual está definida como lo que los líderes plantean del futuro de la organización. Los objetivos son los resultados finales de la actividad planificada, deben contener un tiempo máximo de cumplimiento y ser cuantificables.

Una política es una directriz para la toma de decisiones, ayuda a traducir la estrategia en acciones para implementarla.

En este proceso de implementación de la estrategia, es necesaria la creación de programas, presupuestos y procedimientos. El primero, es la declaración de actividades o pasos necesarios para llevar a cabo un plan de uso único; el segundo, una declaración en relación con el dinero requerido; el tercero, constituye un sistema de pasos sucesivos o técnicas que describen en detalle la manera de realizar para completar el programa de la organización.

4.1.2 Gobierno Corporativo:

“El gobierno corporativo abarca un conjunto de relaciones entre la administración de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas. También proporciona la estructura a través de la que se fijan los objetivos de la compañía y se determinan los medios para alcanzar esos objetivos y supervisar el desempeño” (OECD 2004).

De acuerdo con Wheelen y Hunger (2007),⁵ toda organización formal tiene una estructura de gobierno regida por unos estatutos y unas instancias de poder que indican funciones, personal, procedimientos y duración de su gestión.

La mayoría de organizaciones nombra una junta directiva; es decir, un equipo de trabajo liderado por un presidente que vela por el cumplimiento de una misión específica, de una integridad ética y de una inversión adecuada de recursos económicos. A su vez, es quien tiene como obligación aprobar todas las decisiones que pudieran afectar el rendimiento a largo plazo de la organización, tiene la facultad de supervisar la administración de alto nivel y vigilar los desarrollos en el entorno, también aconseja y ofrece sugerencias sobre procedimientos que se pueden ejecutar de una mejor manera.

Las normas claras, la definición de estatutos y políticas, facilitan el proceso de la toma de decisiones al interior de una junta directiva. Estos deben tener criterios flexibles en algunos aspectos para no ocasionar estancamiento y convertirse en herramientas burocráticas que entorpezcan los procesos al interior de la organización.

La rotación de los integrantes de una junta directiva es saludable en la medida que genera innovación, cambio de opiniones y dinamismo; éstas deben conservar la presencia de integrantes de la empresa y del sector externo, con el objetivo de mantener el equilibrio entre la realidad de la compañía y su entorno.

Sin embargo, toda organización requiere también de una administración de alto nivel, compuesta por el director general y su equipo de trabajo, quienes trabajan por el bienestar de la organización y el cumplimiento de los objetivos. Generalmente estos equipos están compuestos por personal de diversa formación funcional y educativa, así como antigüedad en la empresa

⁵ En general, la sección 4.1.2 está basada en el texto de Wheelen y Hunger (2007).

El director general debe articular una visión estratégica para la organización, es quien proporciona una nueva perspectiva de las actividades y da un nuevo significado al trabajo de todos. Él (ella) representa un papel que los demás siguen y con el cual se identifican. El líder da ejemplo de comportamiento y acciones que son cotidianamente transmitidas con palabras y hechos. Finalmente, el líder es quien comunica los estándares de rendimiento alto y también muestra confianza en las habilidades de su equipo para cumplir con estos estándares.

4.1.3 Comunicación Organizacional

Según Paul Watzlawick, todo comportamiento es una forma de comunicar las acciones, actitudes, estructuras y, en general, lo que piensan, lo que quieren y lo que son.

La comunicación organizacional es la emisión y recepción de mensajes e información al interior de una organización y de la misma con su entorno. Existen varios tipos de comunicación al interior de todas las organizaciones, estas son:

- Comunicación Formal: es aquella cuyo contenido está relacionado con los aspectos institucionales. En la mayoría de los casos es comunicación escrita y se realiza mediante actas, memorandos e informes. Su trámite puede ser bastante lento, aunque esto depende de la organización.

- Comunicación Informal: su contenido es institucional pero los canales implementados no son los oficiales, pueden ser las conversaciones en los pasillos o las llamadas telefónicas entre funcionarios de la organización.

- Comunicación Vertical: es la que se genera en las áreas directivas de la organización y desciende utilizando los canales oficiales. Lo ideal es que también exista de manera ascendente para retroalimentar los procesos de la organización.

- Comunicación Horizontal: conocida también como comunicación plana, ubica a todos los actores en un mismo nivel de información y hay una circulación uniforme de ésta. Generalmente se produce entre personas del mismo nivel en la empresa.

- Rumores: se trata de la comunicación informal que no respeta los conductos regulares y se realiza de manera muy rápida. Generalmente son interpretaciones sobre circunstancias o percepciones de los integrantes de una empresa.

La anterior clasificación describe los diferentes tipos de comunicación organizacional; sin embargo, es importante mencionar que en el proceso de comunicación se da mucho más que información. Se realiza un proceso de

manera eficiente cuando se retroalimenta y se asegura que el mensaje entregado es comprendido por el receptor.

En muchas ocasiones, se generan conflictos al interior de las empresas por los ruidos o interferencias que distorsionan los mensajes entre los interlocutores. Es de gran utilidad reconocer estas interferencias para reaccionar en el momento adecuado y prevenir conflictos innecesarios que puedan afectar la productividad de la empresa. Por esta razón, estos ruidos pueden catalogarse como externos o internos al mensaje,

4.1.4 Organizaciones sin fines de lucro:

Las organizaciones sin fines de lucro son necesarias porque la sociedad en general desea ciertos bienes públicos o colectivos que las empresas lucrativas no les pueden proporcionar y que incrementan su calidad de vida.

En este caso, la diferencia entre organizaciones lucrativas y sin fines de lucro es su fuente de ingresos. La primera depende de los ingresos que obtiene de la venta de sus bienes y/o servicios. La segunda depende de cuotas de su membresía, donaciones o contribuciones de instituciones patrocinadoras.

Las organizaciones estudiantiles, en general, son organizaciones sin fines de lucro, razón por la que es necesario conocer las características de este tipo de entidades en relación a su toma de decisiones y técnicas de administración estratégica.

El patrón de influencia en la toma de decisiones estratégicas de una organización sin ánimo de lucro es derivado de su fuente de ingresos, ya que tendrá en cuenta la opinión y satisfacción de los patrocinadores. Dicho patrón no cuenta con una medida real de su eficiencia, excepto su capacidad para llevar a cabo su misión con los limitados recursos que recibe.

Sin embargo, estas organizaciones tienen como integrantes y trabajadores, en la mayoría de los casos, personas voluntarias; ellas desarrollan actividades y procesos por su convicción y compromiso con el objeto social de dicha organización.

Lo anterior es una fortaleza y una debilidad pues, por un lado, se reducen los costos de funcionamiento de la entidad pero, por el otro, el logro de sus objetivos está directamente relacionado con el compromiso de sus integrantes.

En esta medida, una de las preocupaciones principales de las organizaciones sin ánimo de lucro es el buen ambiente organizacional en su interior, justificado en su interés por lograr el mejor desempeño de sus integrantes.

Sus principales dificultades radican, primero, en medir el impacto del servicio que prestan, segundo, los recursos económicos y de personal interesado en su labor, tercero, la dispersión que a veces generan al intentar cubrir más

actividades de las que su capacidad les da (objetivos operativos ambiguos que generan desplazamiento de metas).

Lo cierto es que establecer los objetivos de una misión de servicio intangible no es sencillo. Uno de los problemas recae en la delegación de autoridad para la toma de decisiones, toda vez que muchas organizaciones cometen el error de tomar decisiones con base en un programa y no en una estrategia.

4.2 Marco histórico de los movimientos estudiantiles en Latinoamérica, Colombia y la Universidad EAN.

4.2.1 Marco Histórico en Latinoamérica y Colombia

Al buscar información sobre las actividades y características de movimientos estudiantiles en Latinoamérica, y específicamente en Colombia, se encuentran registros que evidencian que a principios del siglo XX uno de los sectores más activos en la reclamación de sus derechos fueron los estudiantes, de tal manera que iniciaron luchas para generar reformas políticas, administrativas y académicas.⁶

En consecuencia crearon el primer Congreso Universitario Americano, que tuvo lugar en Montevideo en 1908, en el cual se expuso la necesidad de la representación estudiantil en los órganos de dirección de la enseñanza superior. Este congreso tuvo como principal acuerdo un incremento en la promoción de la extensión universitaria a sectores populares mediante publicaciones, conferencias, cursos, etc. Dos años después se realizó un segundo congreso en Buenos Aires, Argentina, y un tercero en 1912 en Lima, Perú.

En el año de 1918 ocurrió uno de los acontecimientos más importantes para los movimientos estudiantiles latinoamericanos. En Argentina se realizó la “Reforma de Córdoba”, mediante la cual los estudiantes alcanzaron logros como la enseñanza gratuita, la autonomía de la universidad y el cogobierno estudiantil (Roselló, 2008).

Con esta reforma en el continente se fortalecieron los ideales de los movimientos estudiantiles y se incrementó la creación de federaciones estudiantiles.

Años después, en Bogotá, Colombia, se realizó un congreso que tenía como objetivo la creación de una entidad estudiantil a escala continental. Desafortunadamente los resultados de algunas de las actividades fueron las protestas de estudiantes después de “El Bogotazo”.

Para el año 1957 los partidos políticos colombianos incentivaron los movimientos estudiantiles y se incrementó el choque entre estos y las fuerzas militares. Se creó la “Unión Nacional de Estudiantes” en el primer congreso

⁶ La información de la sección 4.2.1 es tomada principalmente de Roselló (2008).

nacional de estudiantes, y se proclamó la libertad de enseñanza, la autonomía universitaria, la investigación científica y la oposición al militarismo y la dictadura.

Durante más de 20 años, los estudiantes universitarios apoyaron la lucha por un mejor acceso a la educación, los derechos de campesinos y las actividades de interés social. Sin embargo, su rol protagónico lo jugaron en 1989, debido a que las organizaciones y movimientos estudiantiles tras la celebración de 103 años de Constitución en Colombia deciden crear y movilizar por todo el territorio nacional una campaña denominada “La séptima papeleta”, la cual consistió en depositar un voto adicional en las elecciones parlamentarias, permitiéndole a la ciudadanía pronunciarse a favor o en contra de la Asamblea Constituyente. Este movimiento logró su objetivo: movilizar a un país para lograr un objetivo que promovía el bienestar común. Así fue como estos jóvenes se constituyeron en los verdaderos artífices de la Constitución de 1991 (García 2008).

4.2.2 Marco Histórico – Organizaciones Estudiantiles en la Universidad EAN:

La Escuela de Administración de Negocios, hoy, Universidad EAN fue fundada el 20 de octubre de 1968. Tiene como misión “Contribuir a la formación integral de la persona y estimular su aptitud emprendedora, de tal forma que su acción coadyuve al desarrollo económico y social de los pueblos” (EAN). El principal diferenciador de la Universidad es su compromiso con el emprendimiento y con la formación de empresarios.

A lo largo de la historia institucional la universidad ha estado abierta a la participación activa de los estudiantes; sin embargo, esta participación se formalizó en el año 2003 con la aprobación de una reforma estatutaria que, basada en disposiciones Constitucionales de la ley 30 de 1992, señaló la participación de la comunidad educativa (un representante de los docentes y de los estudiantes) en los órganos de gobierno y administración de las Instituciones de Educación Superior, específicamente de un representante de los docentes y de los estudiantes (Acuerdo No. 42 del 2003, Consejo Superior).

Cabe mencionar que el Consejo Superior es la máxima unidad u órgano de gobierno de la Institución. Algunas de sus funciones son formular y aprobar las políticas institucionales, cumplir y hacer las disposiciones legales, aprobar el proyecto educativo institucional, el plan de desarrollo y los planes de acción anuales.⁷

Del mismo modo, en el Consejo Académico y los cinco Consejos de Facultad se cuenta con un representante de los estudiantes y uno de los docentes. Algunas de las funciones del primero consisten en proponer, por conducto del

⁷ Ver: Los Estatutos de la Universidad EAN aprobados en resolución número 2577 del 13 de abril de 2010 por el Ministerio de Educación.

Rector, al Consejo Superior políticas para el desarrollo académico en cumplimiento de la misión institucional; evaluar y proponer las reformas de los reglamentos de docentes, estudiantes, bienestar universitario y demás reglamentos de orden académico y dar concepto sobre las modificaciones a currículos de los diferentes programas académicos. Las funciones del segundo están orientadas a garantizar la calidad y eficiencia de los programas adscritos a cada facultad, se proponen estrategias, objetivos y metas sobre procesos y proyectos académicos y administrativos de sí mismos.

De esta manera, se evidencia la participación de los representantes de los estudiantes en las diferentes unidades de dirección y administración al interior de la Universidad, lo cual se convierte en una herramienta para que se propicie la comunicación entre la institución y su principal *stakeholder*: los estudiantes.

A pesar de esto, la comunicación y trabajo articulado entre los representantes estudiantiles (en el escenario actual) depende totalmente de su interés personal y disposición; no existe un mecanismo formal que garantice que para la presentación de sus proyectos deba existir interacción con los estudiantes u otros representantes.

Por otra parte, al interior de la Universidad, existen organizaciones lideradas 100% por estudiantes, como en el caso del capítulo local de AIESEC EAN, que a partir del año 2004 ha estado presente para contribuir al desarrollo de las competencias de liderazgo de estudiantes eanistas. En los últimos ocho años han pasado más de 200 estudiantes (hoy ex miembros) , por esta organización, realizando más de 45 intercambios estudiantiles internacionales y desarrollando una membrecía de poco más de 80 estudiantes anualmente alrededor de competencias de liderazgo, habilidades gerenciales, logística de eventos y desarrollo de proyectos en temáticas de interés global.

5. DIAGNÓSTICO ESTRUCTURA DE REPRESENTACIÓN ESTUDIANTIL – UNIVERSIDAD EAN Y ESTUDIO SOBRE EL IMPACTO DE LA ESTRUCTURA ESTUDIANTIL EN LA COMUNIDAD EANISTA

De acuerdo con los objetivos del estudio de la presente monografía y para dar cumplimiento a la elaboración de un diagnóstico de la actual estructura de representación estudiantil en la Universidad EAN y la evaluación del impacto de la misma en su comunidad, en este proceso se incluyó la opinión y percepción de los estudiantes, líderes de procesos al interior de la Institución, líderes de organizaciones estudiantiles externas a la Universidad y representantes de estudiantes periodo 2010 – 2011.

A su vez se describe la **actual estructura de representación estudiantil en la Universidad, la interacción que tienen los representantes con las diversas organizaciones estudiantiles y los logros que han obtenido.**

5.1 Descripción de la actual estructura de representación estudiantil en la Universidad EAN.

5.1.1 Cómo se da la interacción entre los representantes, los representantes y líderes estudiantiles y los representantes y líderes de proceso al interior de la Universidad.

Con el objetivo de comprender el funcionamiento de la estructura de representación estudiantil es necesario conocer el modelo de organización general de la Universidad y aclarar dos conceptos que serán mencionados en varias oportunidades a lo largo de este documento.

Un representante estudiantil es aquel que mediante votación democrática de los estudiantes es elegido para representarlos frente a un Consejo de Facultad, el Consejo Académico o el Consejo Superior. Un líder estudiantil es un estudiante que evidencia competencias de liderazgo y puede ser el líder de un semillero de investigación, un gestor cultural, el presidente del capítulo local de AIESEC EAN o quien lidera un grupo superior a cinco estudiantes en relación a un tema de interés (deportes, teatro, música etc.)

De esta manera se encuentra en los registros de la Institución que desde el 26 de mayo del 2005 la Universidad EAN adoptó el Modelo de Estructura de Gestión por Procesos que incluye un diagrama de Cadena de Valor-EAN y la Estructura Orgánica de la Universidad EAN. (Acuerdos Consejo Superior Universidad EAN, 2005).

En la actualidad la cadena de valor está compuesta por procesos de gobierno y dirección general, procesos misionales y procesos de apoyo. En el primero están los procesos de gobierno, dirección general y planeación; en el segundo, gestión del medio universitario, extensión y proyección social, investigación,

formación y gerencia del desarrollo humano; en el tercero, gerencia del mercadeo y servicios al estudiante, gestión financiera, gestión de innovación y desarrollo de tecnologías de información y gestión de relaciones institucionales.

Este modelo de estructura es la forma en que la Universidad decidió estratégicamente organizar sus actividades, asignar responsabilidades y alcanzar los objetivos que se plantea regularmente.

Como se puede ver, existen naturalmente varios estamentos al interior de la cadena donde se mantiene una relación directa e indirecta con los estudiantes, debido por supuesto al hecho de que los estudiantes son el principal cliente y producto de toda Institución educativa.

Sin embargo, no existe un registro fuera del ya mencionado en este documento (los estatutos de la universidad), que defina con claridad la unidad de administración y/o dirección a la cual se deban reportar los representantes de los estudiantes y líderes estudiantiles. No está centralizado en ninguna parte de la cadena de valor o estructura orgánica el espacio ni el responsable de mantener una comunicación formal con estos estudiantes.

Inicialmente podría pensarse que la unidad responsable de mantener la relación con los estudiantes e incluso líderes de proceso es el Medio Universitario; no obstante, los estudiantes líderes reportan su trabajo al director de relaciones institucionales, en el caso de AIESEC; al vicerrector de investigaciones, en el caso de los semilleros de investigación; a los decanos, en el caso de los representantes de facultad y existen otros que son totalmente autónomos como el representante de estudiantes ante el consejo académico y superior. En los últimos años la Universidad no ha desarrollado políticas o procesos adicionales que impliquen alguna interacción entre los estudiantes que pertenecen a los diferentes estamentos ni entre los estudiantes y las directivas en general.

Lo que resulta al menos cuestionable en este mecanismo de asignación establecido por la Universidad, es el hecho de que si existiera un espacio de interacción formal entre todos los estudiantes líderes y representantes, se desarrollarían mayores o mejores iniciativas y proyectos provenientes del estamento estudiantil.

En la teoría clásica de la administración se definió la importancia de planear, organizar, dirigir y controlar; razón por la que se tiene la creencia de la necesidad de definir un líder visible, metas comunes, indicadores y planes de acción para alcanzar dichas metas.

Como se ha mencionado en párrafos anteriores, esta interacción formal no se está realizando; las reuniones, que son convocadas por el representante de los estudiantes ante el consejo superior, se hacen por iniciativa individual y sin ningún respaldo institucional. Esto, por un lado, no permite garantizar la perdurabilidad de los proyectos que presentan los representantes estudiantiles

y, por el otro, no favorece la asistencia de estudiantes líderes a las diferentes reuniones.

Vale la pena recordar que el principal compromiso de un representante estudiantil es “representar” a su estamento, para lo cual sería necesario tener herramientas de comunicación entregadas por la Institución; por ejemplo, permitirle comunicarse mediante la página Web de la Universidad, espacios impresos, carteleras y demás medios definidos para tal fin.

Sin embargo, elaborar un organigrama actual de los representantes estudiantiles no es posible porque de manera oficial ninguno se comunica con otro o está subordinado en dar a conocer sus labores a alguno. Todo lo que se realiza es de manera individual y por iniciativa de quienes están actuando. Además, la comunicación entre los representantes e integrantes de semilleros de investigación, integrantes de AIESEC, gestores culturales se da en los pasillos, en la cafetería y de manera fragmentada.

Lo anterior es prueba de que no hay mecanismos que les permitan a los estudiantes informarse sobre las peticiones, los reclamos, las sugerencias o solicitudes que presentan sus colegas. Por ello se puede plantear la siguiente pregunta: ¿cómo trabajar sobre una petición hecha por un grupo de estudiantes si no existen los mecanismos para darla a conocer ante la comunidad estudiantil?

De la misma manera que la Universidad facilita todas las herramientas tecnológicas, físicas y de personal para la realización de votaciones, debería facilitar la comunicación entre los estudiantes, sus representantes y líderes estudiantiles.

5.1.2 Logros de los representantes estudiantiles

Respecto a la documentación de las actividades, proyectos y políticas desarrolladas por iniciativas estudiantiles en general no hay registro. El único que podría validarse son las actas de los diferentes Consejos, las cuales describen las decisiones que se toman y la presentación de proyectos realizados por personas específicas.

En este sentido, es difícil obtener información sobre la gestión que han realizado los representantes en años anteriores. Claro está que en las actas del Consejo superior se encuentra información sobre los proyectos presentados por los dos representantes ante este estamento: Pedro Javier Jiménez y Jennifer Flórez.

En su periodo de gestión Pedro logró llevar a buen término los siguientes proyectos:

- Definición de una política de descuentos e incentivos para los estudiantes destacados académicamente, artísticamente, deportivamente, entre otros.

-Definición de monitores para cada facultad y definición de incentivos sobre matriculas.

- Apoyo a las diferentes decisiones institucionales en beneficio de la comunidad estudiantil y de la Institución.

Jennifer Flórez, actual representante de los estudiantes ante el Consejo Superior, por su parte, ha logrado consolidar los siguientes proyectos:

-Creación del Fideicomiso que apoya económicamente e incentiva el incremento de la participación estudiantil en la movilidad internacional de los estudiantes.

-Creación del día del estudiante eanista, el cual consiste en la celebración del día del estudiante.

-Creación del día del emprendedor eanista, el cual empezará a celebrarse en el 2012 y tiene como objetivo abrir un espacio para incrementar y motivar el espíritu emprendedor de la comunidad en general.

- Apoyo a las diferentes decisiones institucionales en beneficio de la comunidad estudiantil y de la Institución.

Respecto a la labor desempeñada por los demás representantes, se puede decir que su trabajo ha sido caracterizado por atender los temas y asuntos de sus consejos. Ellos han presentado la opinión e intereses del estamento estudiantil sin que de ello haya constancia escrita y verificable. De ahí la importancia de formalizar la representación estudiantil y definir no solo propuestas, sino planes de acción e indicadores para cumplirlos.

Como se pudo ver a lo largo de esta radiografía de la actual estructura de representación, no existe claridad sobre sus logros, su historia, sus objetivos, su ubicación en la estructura orgánica de la Universidad, etc.

Por este motivo, y con el objetivo de enriquecer este estudio, se hace necesario conocer la opinión de algunos de los representantes estudiantiles, así como de los líderes de proceso y líderes de organizaciones estudiantiles. Esto con el fin de conocer sus aportes, ideas y pensamientos acerca de la estructura estudiantil y del impacto que ésta ha tenido en la Universidad.

5.2 Encuestas estudiantes

Dentro del proceso de evaluación de la estructura de representación estudiantil actual implementada por la Universidad EAN, mediante la realización de 300 encuestas, se buscó la opinión de la población estudiantil al respecto. Lo anterior justificado en que el estudiante es el protagonista de una representación estudiantil y de las entidades de educación superior.

Por lo anterior y de acuerdo con el artículo 2° del actual reglamento estudiantil "La calidad de estudiante en los programas académicos de la universidad EAN

se adquiere mediante el acto voluntario de matrícula, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en el capítulo II del presente reglamento” (Reglamento Estudiantil) >

De esta manera, se entiende por estudiante a la persona matriculada en un programa académico ofertado por la EAN, independientemente si está en pregrado, postgrado o maestría en modalidad presencial o a distancia.

Del 17 al 21 de Octubre de 2011 se aplicaron encuestas a 300 estudiantes (294 estudiantes de programas de pregrado presenciales en modalidades diurna y nocturna; 4 estudiantes a distancia y 2 estudiantes de postgrados), cuyo objetivo era conocer la percepción de los estudiantes sobre la actual estructura de representación, el horario y mecanismo de votaciones y la formación de un Consejo Estudiantil Eanista.

Para lo anterior, la metodología que se implementó fue la aplicación de una fórmula estadística para una población finita utilizando un margen de error del 0.05%

Cálculo de la muestra: $n = \frac{Z^2 P Q}{(N - 1) E^2 + Z^2 P Q}$

En donde:

- n = Tamaño de la muestra
- z = Valor z curva normal (1.96)
- P= Probabilidad de éxito (0.50)
- Q= Probabilidad de fracaso (0.50)
- N= Población (5.800)
- E= Error muestral (0.05)

Sustituyendo la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (5800)}{(5800-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.84) (0.25) (5800)}{(5799) (0.0025) + (3.84) (0.25)}$$

$$n = \frac{(0.96) (5800)}{14.49 + 0.96}$$

$$n = \frac{5568}{15.45}$$

$$n = 360$$

Aunque el número de encuestas a realizar es superior al número de encuestas realizadas, para el objeto de este estudio no se toma una muestra

probabilística por tamaño, se toma una muestra probabilística válida porque todos los encuestados cumplen las características definidas para la muestra, ya que todos son estudiantes.

Cabe anotar que se realizó una amplia convocatoria mediante redes sociales y se visitaron varios salones al terminar las clases para la obtención de estas encuestas. Por disponibilidad de tiempo y necesidad de realizar el estudio en el cronograma definido se obtuvo una muestra de 300 personas.

A continuación se darán a conocer los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a la comunidad estudiantil eanista.

GRÁFICA 1



Este gráfico evidencia que las encuestas realizadas a los estudiantes de la Universidad EAN fueron aplicadas en un marco de igualdad de género. Pues de un total de 300 encuestas realizadas se contó con la participación de 149 mujeres y 151 hombres.

De esta manera, se garantiza una información diversificada que va acorde al sentir de la comunidad estudiantil eanista y genera argumentos y posiciones representativas para tener en cuenta dentro de la conformación del Consejo Estudiantil Eanista.

GRÁFICA 2



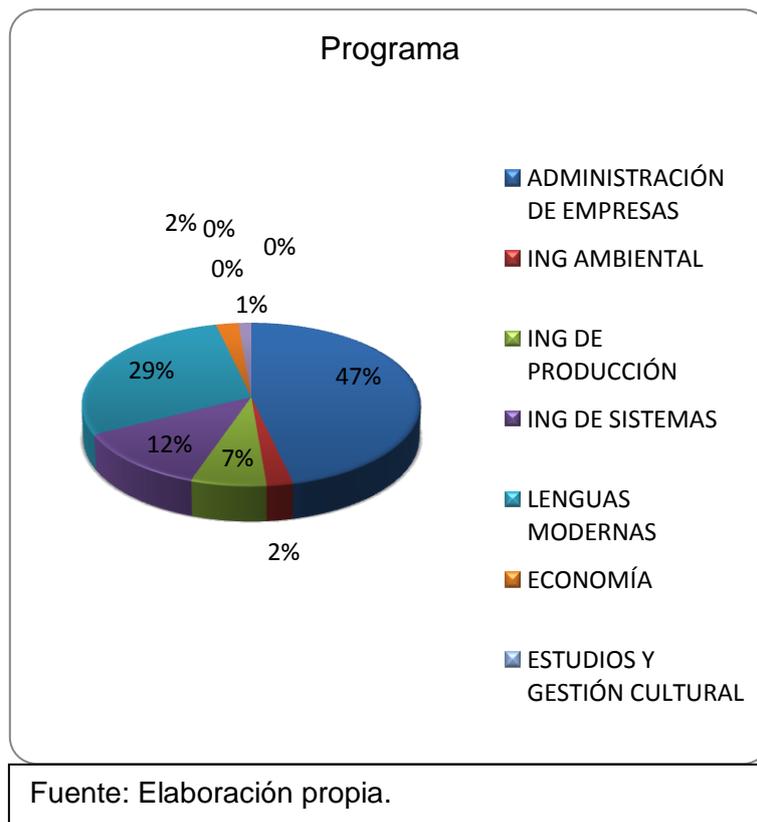
Dentro de las encuestas realizadas se logró una participación masiva de 300 estudiantes, gracias a esto se pudo conocer el pensamiento global del estudiantado eanista en un tema trascendental para ellos como la estructura estudiantil.

De un total de 300 estudiantes encuestados los grupos más participativos estuvieron entre los estudiantes de tercer y cuarto semestre con un 29%, que equivale a 85 personas. Ellos han cursado entre 54 y 72 créditos de un programa de 144, es importante recalcarlo debido al sistema por créditos que maneja la Universidad.

En segundo lugar de participación se encuentran los estudiantes de primer y segundo semestre, que han cursado entre 18 y 36 créditos, con el 22%, que equivale a 67 personas .

Esto muestra una clara tendencia de las nuevas generaciones de estudiantes eanistas, muestra que están interesados en conocer un poco más sobre la estructura actual y miran la vinculación del estudiante al proceso de toma de decisiones organizacionales como algo importante.

GRÁFICA 3



De un total de 300 encuestas realizadas, la participación por programa fue la siguiente: el 47% de los participantes pertenecía al programa de administración de empresas, lo cual equivale a 139 encuestados; el 29% a lenguas modernas, que equivale a 88 personas; el 12% a ingeniería de sistemas, que equivale 33 estudiantes. Además, participaron veinte estudiantes de Ingeniería de producción, siete de Ingeniería ambiental, siete de economía, dos Egresados y cuatro Modalidad distancia.

Los dos programas con más participación fueron administración de empresas y lenguas modernas. Esto se debió a que estas dos facultades tienen los programas con mayor población estudiantil dentro de la Universidad EAN.

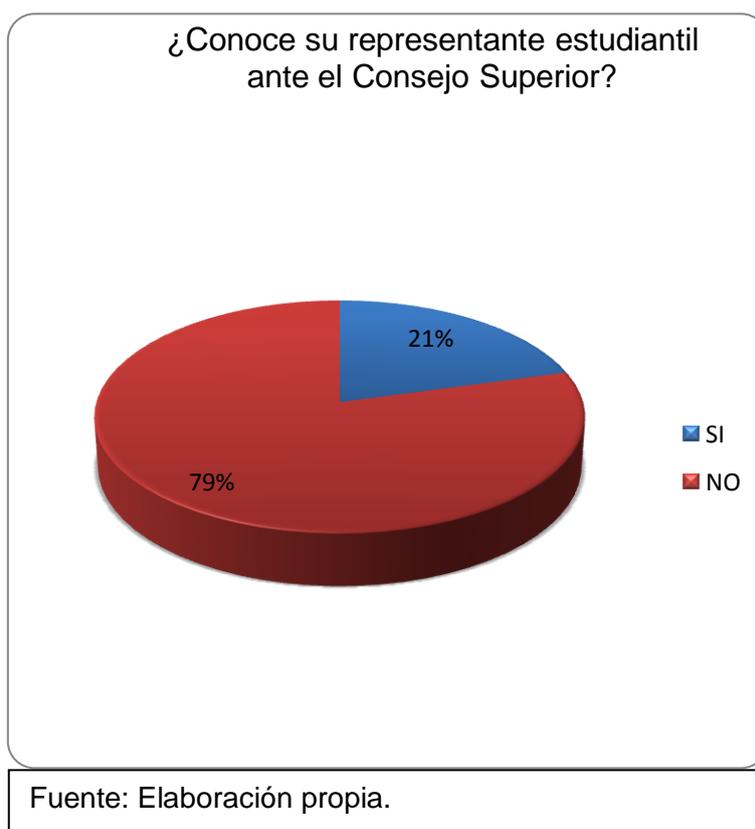
Algo a resaltar es la baja participación de los estudiantes de estudios y gestión cultural. Dos hipótesis podrían explicar este fenómeno. Primera, es un programa académico relativamente nuevo, que no cuenta con una gran cantidad de estudiantes. Segunda, se identificaron algunos estudiantes que se mostraron apáticos y poco interesados en el proceso de representación estudiantil Universitaria, lo que podría implicar que en esta carrera los estudiantes no están interesados por temas relacionados con la representación estudiantil.

En contraste con lo anterior, se logró la participación de dos egresados y cuatro estudiantes de programas a distancia, lo que enriquece la información

recolectada, pues en el caso de los egresados tienen una visión basada en la experiencia vivida en la Universidad. Es importante tener en cuenta que ellos son estudiantes activos en este momento, ya que se encuentran adelantando su postgrado.

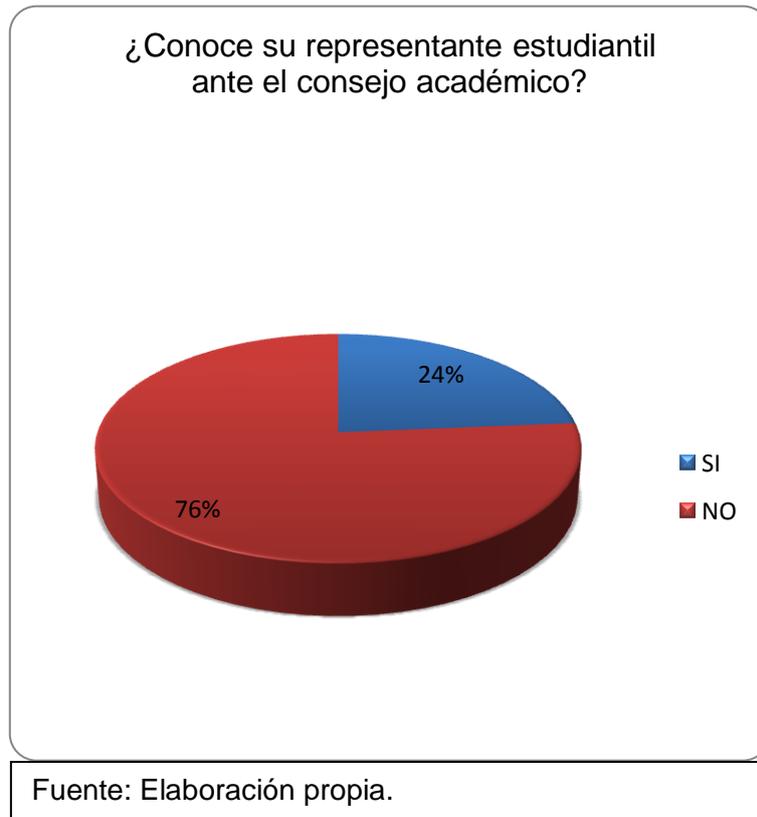
En el caso de las cuatro personas de la modalidad distancia, también son considerados como estudiantes por el artículo 2 del reglamento estudiantil, lo cual le da un valor agregado a su opinión, pues ellos tienen otro tipo de metodología, lo que supone otras exigencias y necesidades.

GRÁFICA 4



Los resultados en esta pregunta reflejan una falla en la estructura del sistema de representación estudiantil actual, pues de un total de 300 encuestados el 79%, que equivale a 238 personas, no sabe quien los representa en el consejo superior. Esto muestra, primero, que no hay una buena comunicación entre el estudiantado y los representantes estudiantiles y, segundo, que el estudiante no tiene en cuenta al representante estudiantil cuando se le presenta alguna problemática dentro de la Universidad.

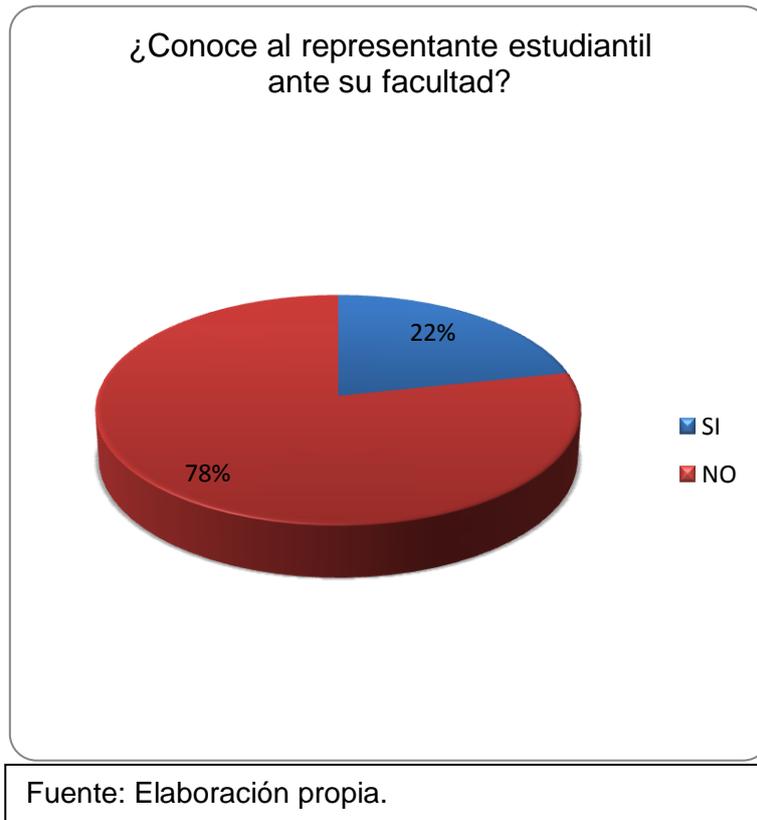
GRÁFICA 5



En esta pregunta se mantiene la tendencia de la primera, pues de un total de 300 estudiantes encuestados, el 76%, que equivale a 229 estudiantes, no saben quien los representa ante el consejo académico.

En concordancia con lo anterior, hay que decir que las elecciones realizadas a finales de 2010 estuvieron marcadas por un alto nivel de abstencionismo.

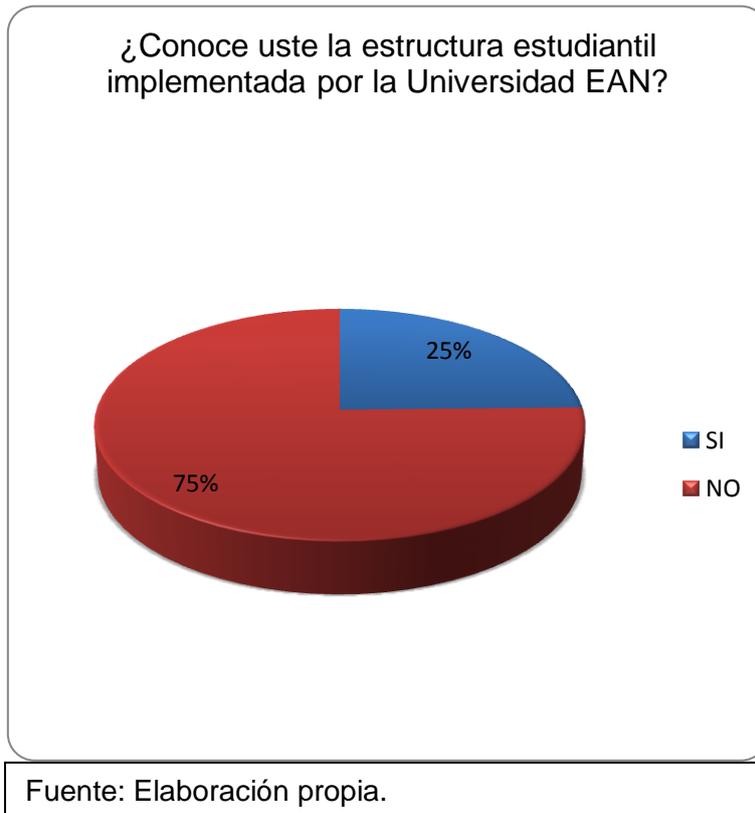
GRÁFICA 6



De un total de 300 encuestados el 78% de los estudiantes, que equivale a 235 jóvenes, no saben quien es su representante ante la facultad. Esta tendencia reafirma la falta de interés del estudiantado por la representación estudiantil y además refleja un alto nivel de abstencionismo. La mayoría de los que afirmaron conocer a su respectivo representante sostuvieron que habían ejercido su derecho al voto.

Esta cifra también ratifica que la Universidad aún no ha creado un espacio para que el representante estudiantil se dé a conocer ante el estudiantado. Esto, a su vez, implica que el representante no podrá orientar a los estudiantes cuando se encuentran en inconvenientes; es decir, la carencia de dicho espacio afecta directamente la buena función del representante.

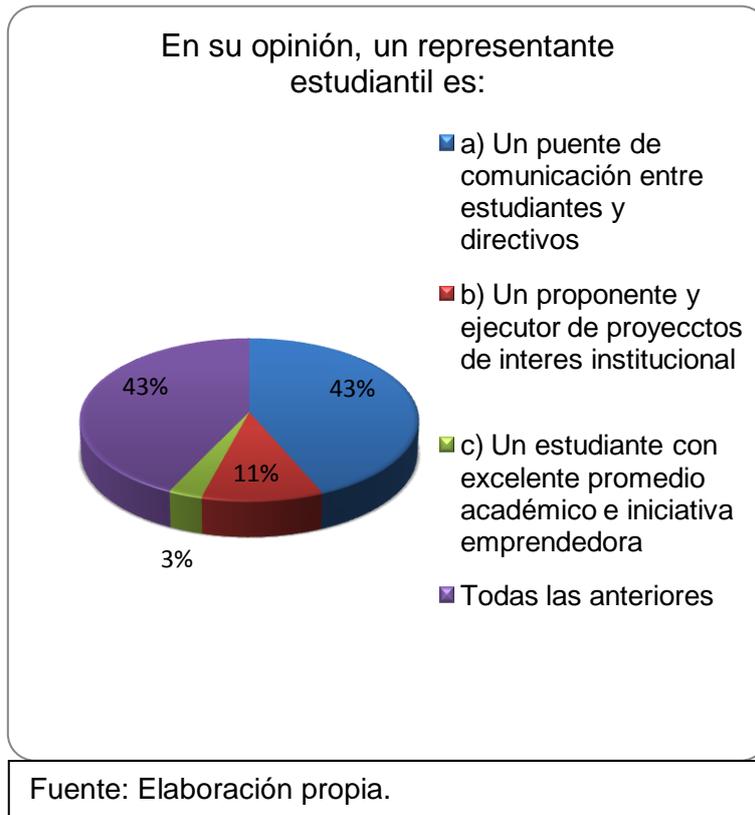
GRÁFICA 7



Hemos establecido la séptima pregunta como clave en nuestro estudio porque, bajo el concepto de la investigación, es aquí donde empieza el problema actual de la estructura estudiantil implementada.

En la actualidad, como lo muestra la gráfica, hay un gran desconocimiento sobre la estructura estudiantil, toda vez que de 300 estudiantes encuestados solo el 25%, que equivale a 74 personas, dice conocer la estructura universitaria implementada en este momento y el sistema de participación de la misma.

GRÁFICA 8



Con esta pregunta se busca identificar la opinión que tienen los estudiantes sobre los atributos y roles que un representante estudiantil debería tener.

De 300 encuestas aplicadas el 43%, que equivale a 130 personas, respondió “un puente de comunicación” y otro 43% respondió todas las anteriores. Esto significa que, para el estudiantado, sus representantes deben ser “un puente de comunicación entre estudiantes y directivos” y, además, que deben tener aptitudes académicas, personales y de emprendimiento excelentes

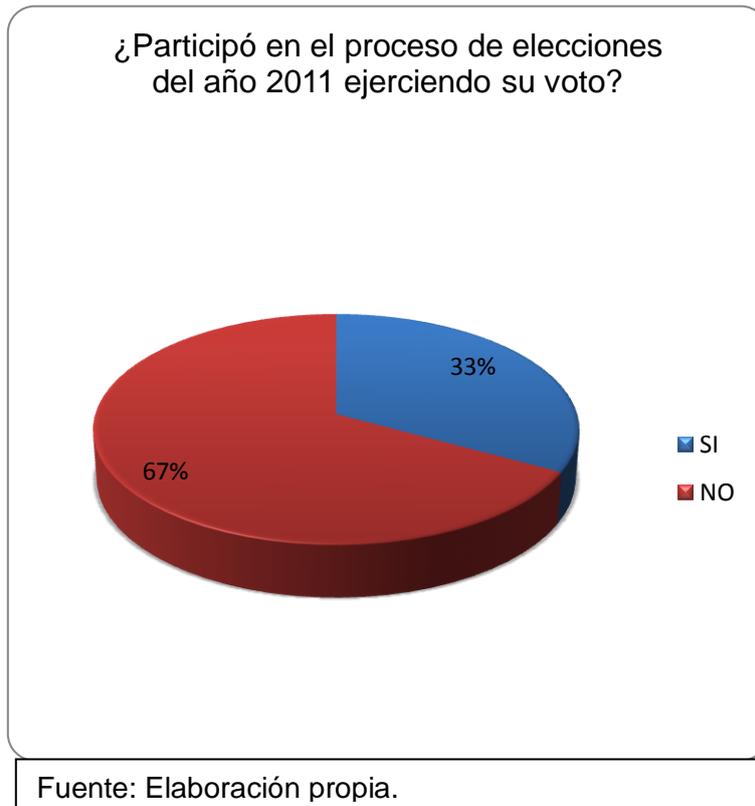
GRÁFICO 9



Esta pregunta busca identificar si la población estudiantil tiene claro el procedimiento para formular un proyecto con ayuda de un representante estudiantil, que genere impacto dentro de la Universidad.

El resultado obtenido es preocupante, pues de 300 encuestas realizadas el 93% de los estudiantes, que equivale a 279 personas, consideraron que no saben cuál es el conducto regular que se debe seguir. Esto no solo desmotiva el emprendimiento de los estudiantes, sino que también priva a la Universidad de proyectos de mejora que la ayudarían a consolidarse como una Institución Universitaria de primer nivel.

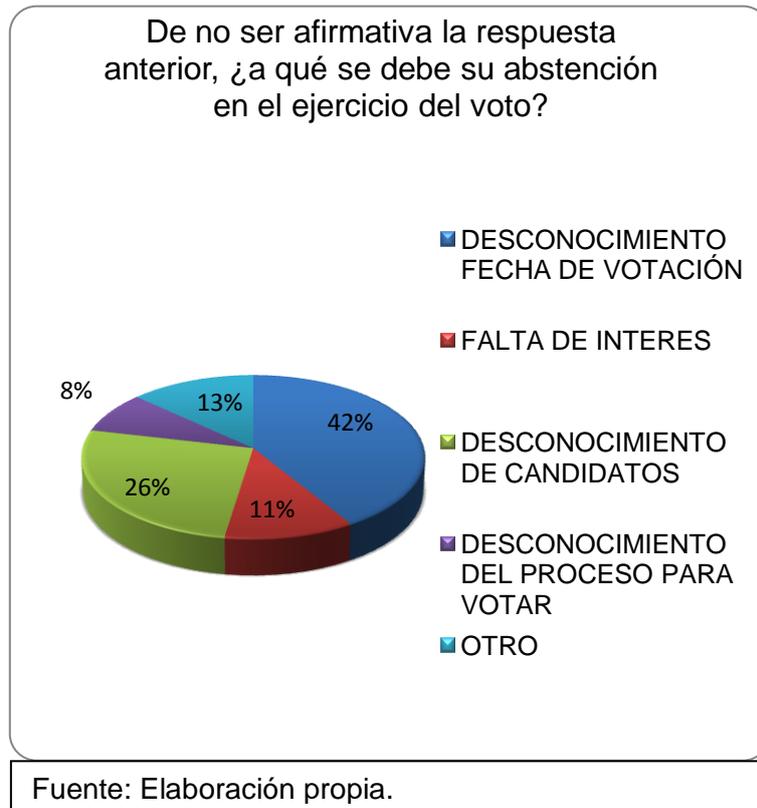
GRÁFICA 10



Dentro del proceso de elecciones desarrollado en la Universidad EAN se ha presentado una constante: la baja participación por parte de los estudiantes en esta actividad.

La pregunta anterior confirma lo ya mencionado, pues de 300 encuestados solo el 33%, que equivale a 99 estudiantes encuestados, participó en las elecciones que se llevaron a cabo en el año 2011. Este resultado marca una clara apatía por parte de la población juvenil eanista a participar en este tipo de procesos democráticos.

GRÁFICA 11

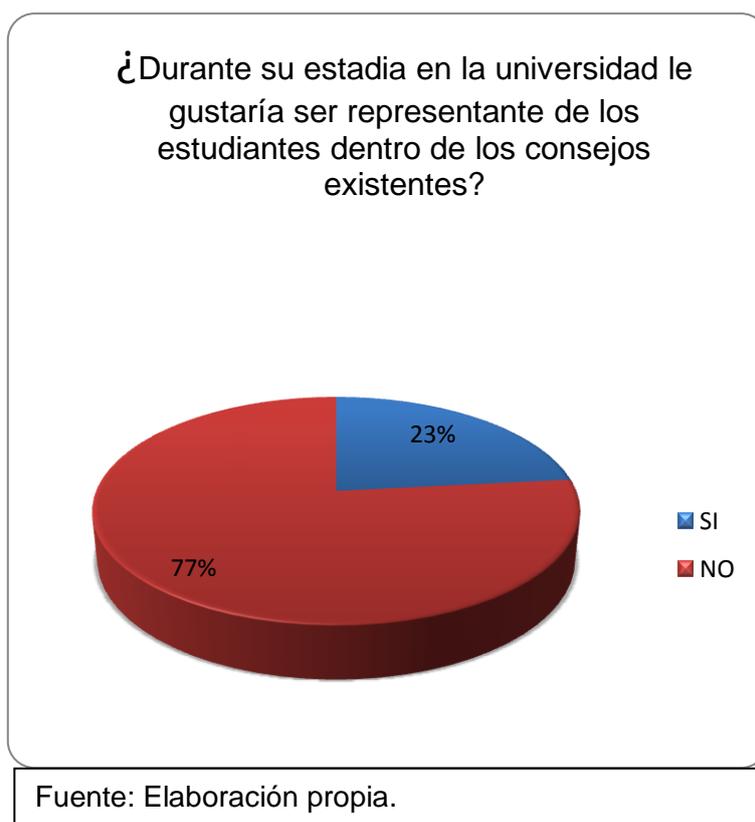


La baja participación en el proceso de elecciones desarrolladas para la configuración de los representantes estudiantiles en las diferentes instancias de toma de decisiones de la Universidad se ve marcada por varios aspectos:

De un total de 300 estudiantes encuestados, el 42%, que equivale a 85 personas, dice desconocer la fecha de votación. Esta alta tasa se debe, en gran medida, a la falta de organización de este tipo de eventos.

El 26% de los encuestados, que equivale a 54 estudiantes, dice desconocer a los candidatos. Esta respuesta se debe a falta de liderazgo de los representantes, a la falta de promoción de los aspirantes y a la falta de comunicación efectiva con el estudiantado.

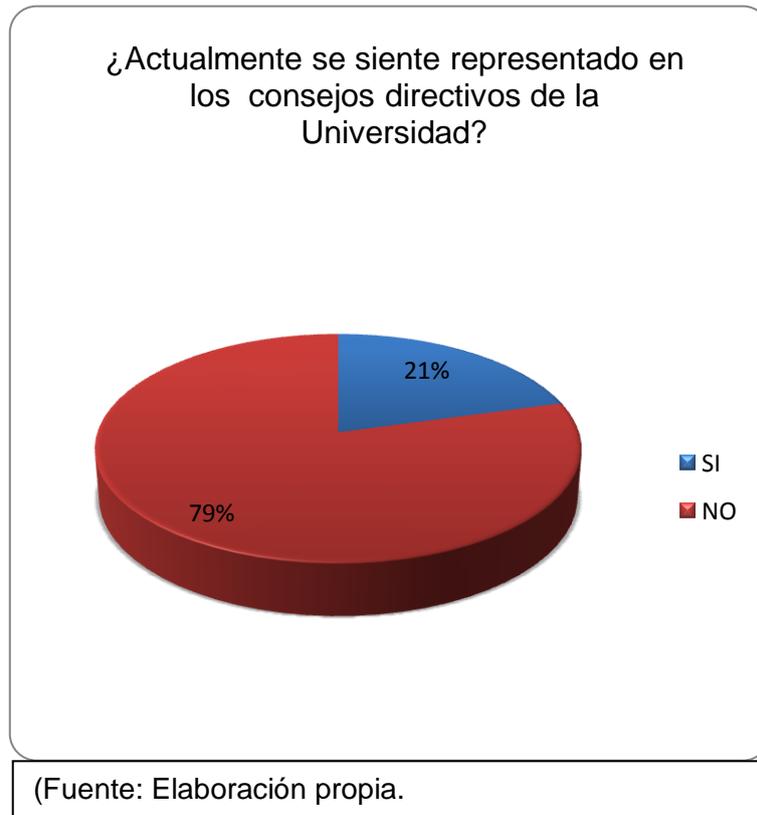
GRÁFICA 12



De 300 estudiantes encuestados, el 77%, que equivale a 230 jóvenes, contestaron que no les gustaría ser representantes dentro de su proceso en la Universidad. La respuesta a esta pregunta aclara que la falta de participación reflejada en las elecciones se debe, en gran parte, a que la mayoría de los jóvenes no están interesados en adquirir este tipo de cargos. Cuando se les preguntó a estos estudiantes por “el motivo de su decisión” la mayoría coincidió en dos respuestas:

La respuesta más popular y que consideraron más importante fue el tiempo que el cargo les quitaría. Los estudiantes consideran que no cuentan con el espacio necesario para desempeñarse en este cargo de una buena manera, debido a la carga de trabajo adicional que el cargo representa. A su parecer el costo-beneficio que el cargo proporciona no es lo suficientemente importante como para invertir ese tiempo en procesos universitarios de esta índole.

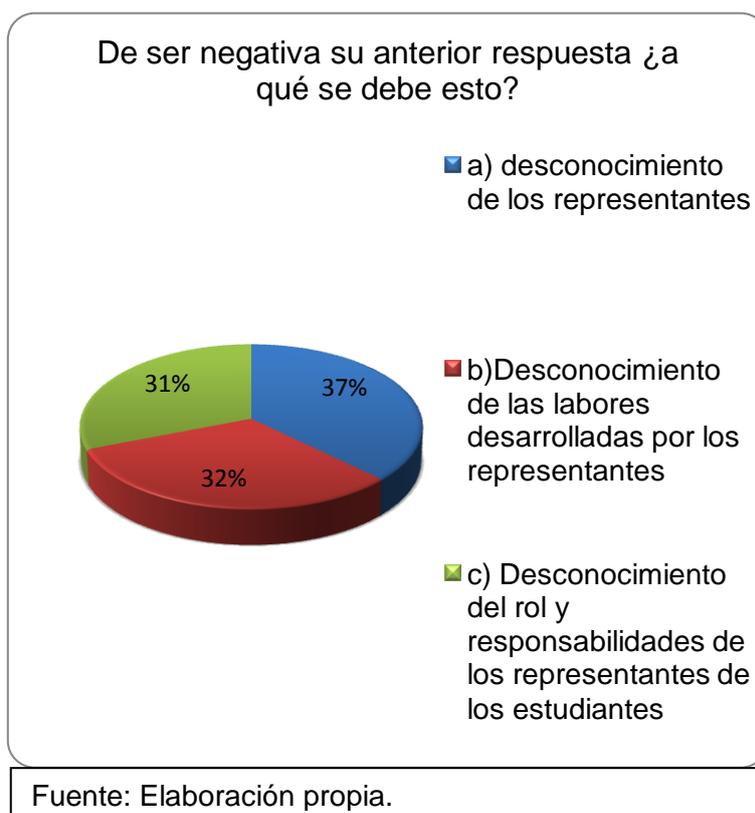
GRÁFICA 13



De un total de 300 estudiantes encuestados el 79%, que equivale a 238 jóvenes, no se consideran representados en los consejos de la Universidad, por ende no sienten tener una representación activa, ni sienten que sus opiniones sean tenidas en cuenta dentro del proceso de decisiones que lleva a cabo la EAN.

Esta pregunta deja claramente evidenciada la falta de articulación del proceso realizado por el representante con la comunidad estudiantil, pues en el momento no están establecidos los espacios en los cuales el representante pueda tener un proceso de interacción con el estudiante con el fin de fortalecer su proceso y que esto repercuta en la realización de una mejor gestión.

GRÁFICA 14



Esta pregunta plantea diferentes opciones que el estudiantado escogió como principal motivo de su sentir ante la falta de representación que poseen en las diferentes instancias universitarias.

Como podemos apreciar en la gráfica las tres opciones aparecen muy parejas, con una diferencia porcentual relativamente nula. Esto indica que el estudiantado se ve reflejado por igual en todos los puntos propuestos, pues de 300 estudiantes encuestados el 37%, que equivale a 88 personas, contestaron “desconocimiento de los representantes”; el 32%, que equivale a 75 estudiantes, respondieron “desconocimiento de labores desarrolladas” y, por último, el 31% el “desconocimiento del rol y responsabilidades”. De esto podemos inferir un dato muy particular y significativo para esta investigación: los estudiantes desconocen por completo cada aspecto que conlleva y rodea el trabajo de los representantes estudiantiles.

Para analizar la pregunta número once, se construyó la siguiente tabla con el fin de visualizar fácilmente los aspectos que consideramos relevantes para la cualificación de la estructura estudiantil dentro de la universidad.

¿Qué aspectos considera importantes dentro de una estructura estudiantil?

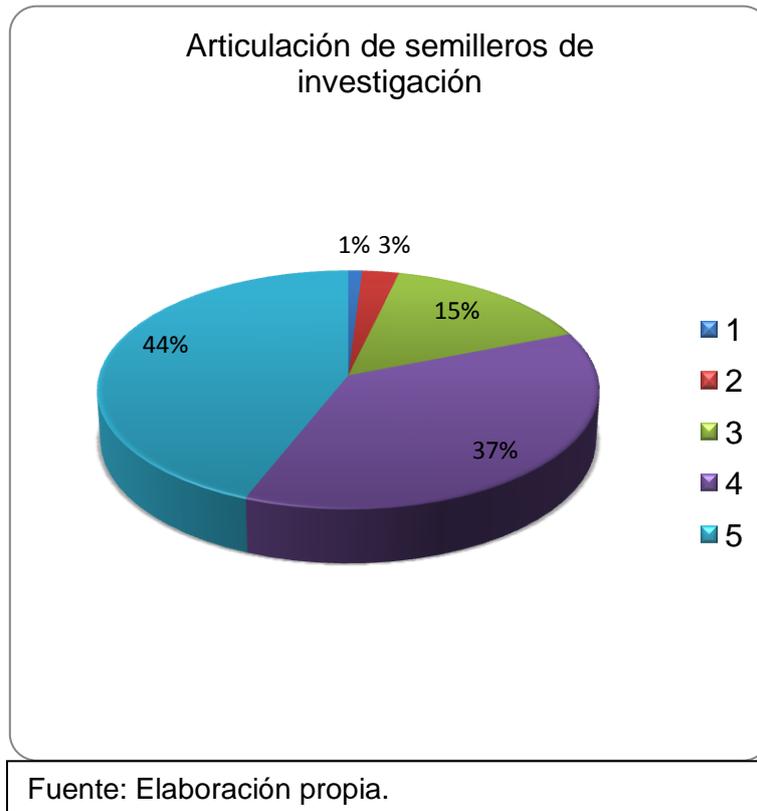
ASPECTOS	CALIFICACIÓN	TOTAL
Articulación con organizaciones estudiantiles	1	7
	2	14
	3	54
	4	126
	5	99
Articulación con de semilleros de investigación	1	3
	2	8
	3	46
	4	111
	5	132
Articulación de gestores culturales	1	7
	2	11
	3	68
	4	117
	5	97
Desarrollo de competencias extracurriculares para sus integrantes	1	6
	2	10
	3	66
	4	113
	5	105
Claridad en sus objetivos misionales	1	6
	2	13
	3	60
	4	89
	5	132

La tabla anterior nos permite determinar los dos factores que el estudiantado consideró más importantes dentro de la estructura estudiantil, estos son:

Primero, la articulación con semilleros de investigación y la claridad en los objetivos las misiones, pues de trescientas personas encuestadas, ciento treinta y dos le dieron la máxima calificación, 5, que dentro del escalafón significa “muy importante”.

Segundo, los aspectos que se consideraron menos relevantes para la consolidación de la estructura estudiantil eanista fueron articulación con organizaciones estudiantiles y articulación con gestores culturales. Solo siete personas la calificaron con 1, es decir, como poco importante.

GRÁFICA 15



De 300 encuestados, el 44% dio el máximo puntaje, es decir, 5. El 37% le asignó un puntaje de 4. Esto da un gran total de 225 personas que consideran relevante la articulación de semilleros de investigación para el buen funcionamiento de la estructura.

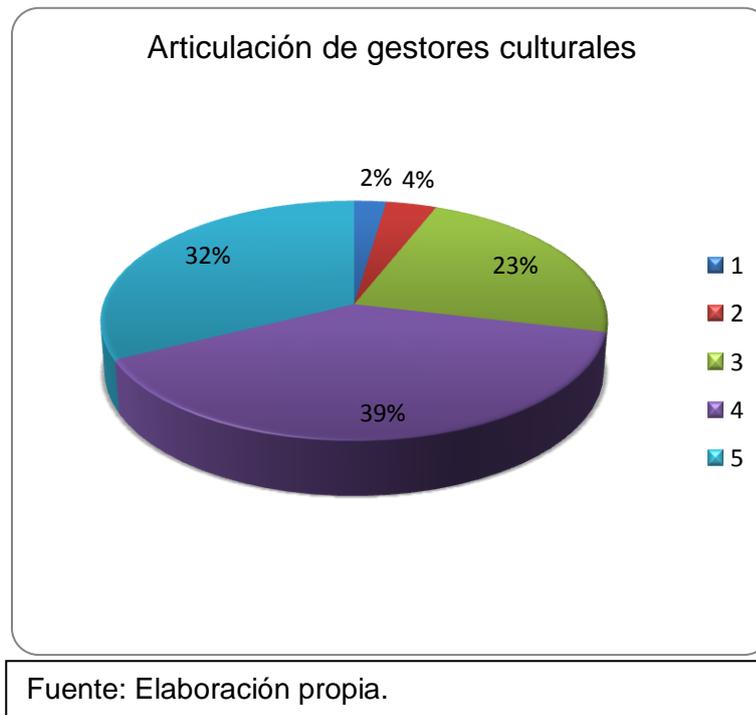
De esta manera, encontramos que los estudiantes encuestados consideraron la articulación de semilleros de investigación como uno de los aspectos más importantes dentro del nuevo modelo de estructura estudiantil.

GRÁFICA 16



De 300 estudiantes encuestados, el 42%, 126 estudiantes, calificó la articulación con 4 y el 33%, 99 personas, le asignó el puntaje más alto: 5.

GRÁFICA 17



El 32%, 96 estudiantes, consideró importante articular los gestores culturales, en la medida en que le asignaron una calificación de 5. El restante 39%, 117 personas, calificó como muy importante dicha articulación, lo cual muestra la gran importancia que los estudiantes atribuyen a este aspecto. Los encuestados, además, le otorgaron un gran apoyo al factor de articular estructuras de organizaciones estudiantiles.

GRÁFICA 18



De un total de 300 encuestados, el 73%, 219 estudiantes, consideraron este aspecto como relevante dentro de la estructura estudiantil; el 35% que equivale a 105 estudiantes cree que es muy importante y el 38%, 114 estudiantes, lo calificó como importante asignándole un 4. Así, en total 218 encuestados afirman que es importante que el estudiante desarrolle competencias extracurriculares en la estructura estudiantil.

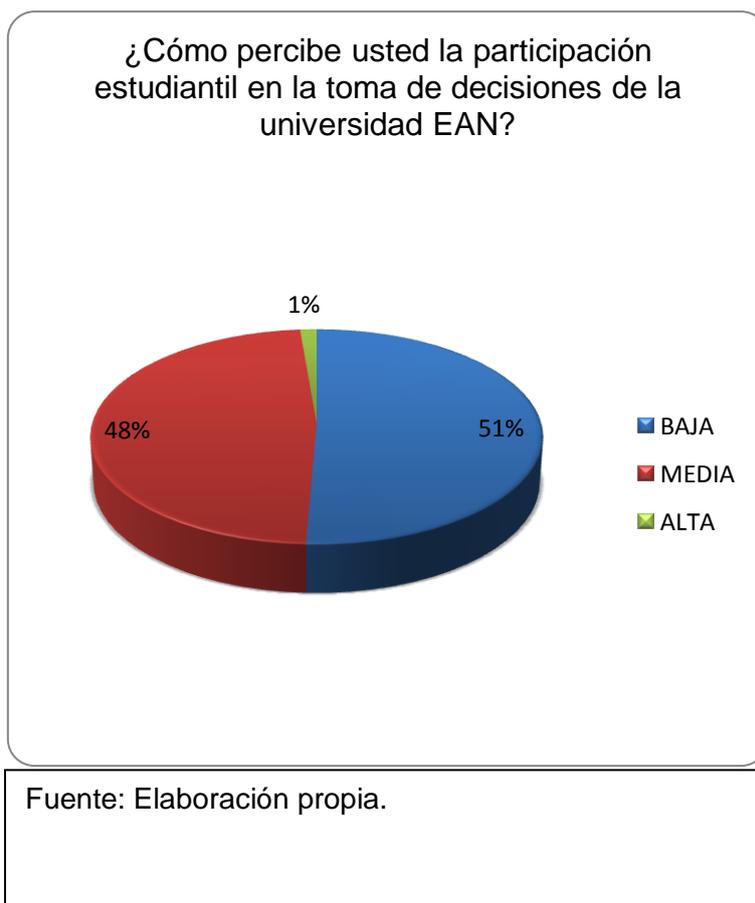
GRÁFICA 19



Los estudiantes consideraron que la estructura debe tener una claridad en sus objetivos misionales para generar un buen funcionamiento, pues de 300 encuestados, el 74%, 222 estudiantes, calificó este aspecto entre 4 y 5.

El 20%, que equivale a 60 estudiantes, le brindó una calificación de 3, lo que muestra que, para los estudiantes, es necesario que la estructura estudiantil fortalezca la claridad en sus objetivos misionales. En efecto, ellos consideran que solo de esta manera se lograrán los objetivos o metas planteadas y se podrá garantizar un funcionamiento a largo plazo de la estructura.

GRÁFICA 20



Esta pregunta arroja un dato estadístico de gran relevancia para percibir de mejor manera el grado de consideración que el estudiantado cree tener dentro de la estructura organizacional y de la toma de decisiones dentro de la universidad. En efecto, el 51%, que equivale a 153 estudiantes, considera que la participación estudiantil es baja; el 48%, que equivale a 144 estudiantes, considera que es media. Podemos inferir que existe una inconformidad con el modelo de representación estudiantil actual, ya que el estudiantado no se siente vinculado con las decisiones que toma la Universidad.

Para lograr un correcto manejo de la información recolectada se ha elaborado el siguiente cuadro en el cual se explican detalladamente los datos obtenidos.

¿Qué competencias cree que desarrollan los estudiantes participando en una estructura estudiantil?

ASPECTOS	CALIFICACIÓN	TOTAL
LIDERAZGO	1	4
	2	8
	3	26
	4	99
	5	163
HABILIDADES GERENCIALES	1	4
	2	7
	3	62
	4	127
	5	100
PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	1	4
	2	8
	3	46
	4	119
	5	121
COMPETENCIAS COMUNICATIVAS	1	5
	2	4
	3	37
	4	97
	5	157

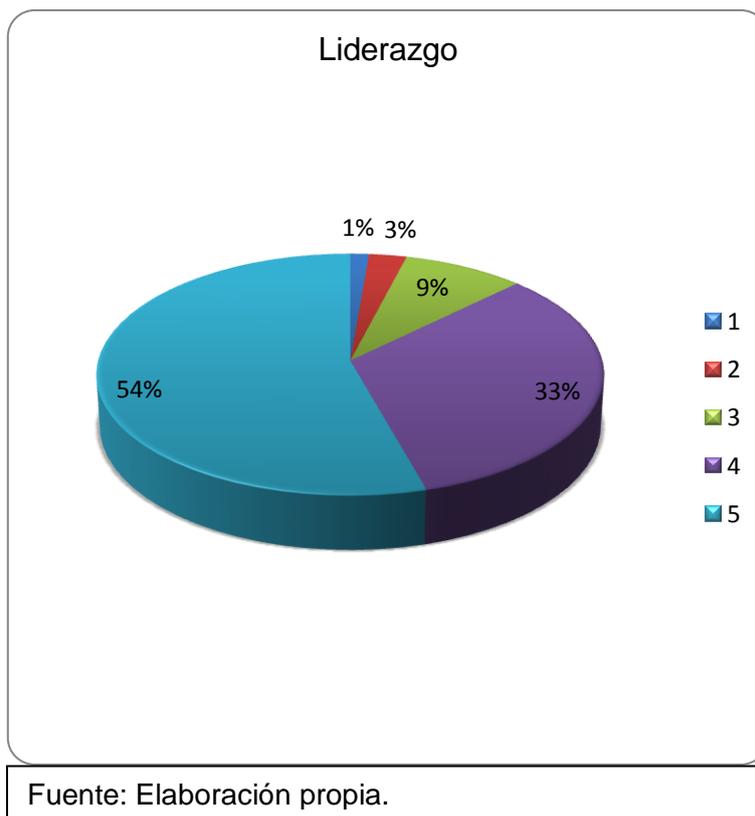
Esta pregunta busca identificar cuáles son las competencias que los estudiantes creen que se desarrollan en una estructura estudiantil.

Las competencias que consideramos más relevantes, las decidimos a través de nuestra experiencia como representantes y entrevistas relámpagos con tutores. Estas son: liderazgo, habilidades gerenciales, pensamiento estratégico y competencias comunicativas.

Dentro de las categorías, los encuestados categorizaron las aptitudes de la siguiente manera:

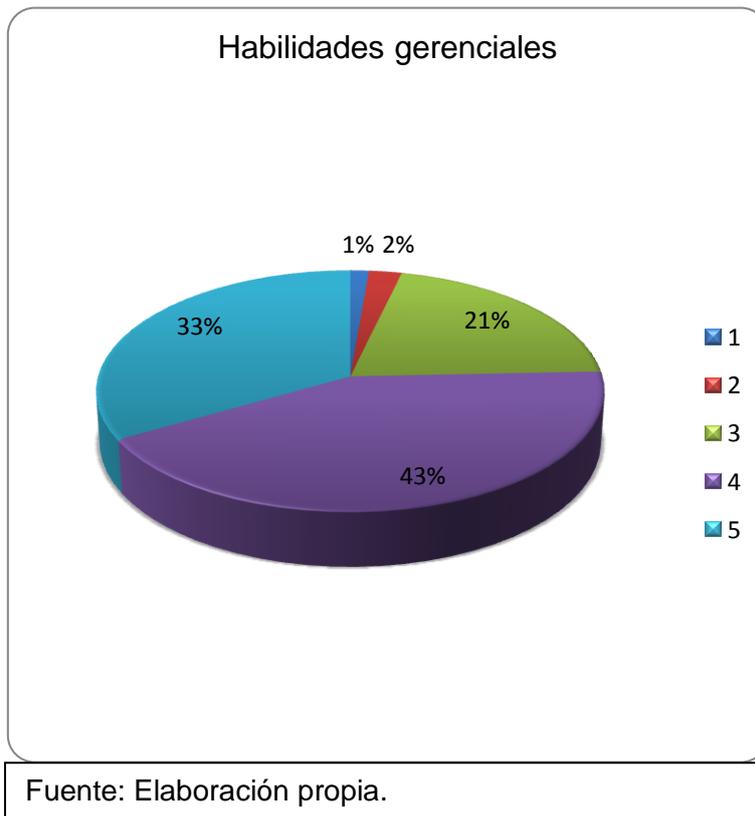
Liderazgo, la más importante, con un total de 262 personas de 300 posibles consideran que en una estructura estudiantil se desarrolla el liderazgo.

GRÁFICA 21



Los encuestados consideraron el liderazgo como la competencia que más se desarrolla dentro de una estructura estudiantil pues de 300 encuestados el 54%, 163 estudiantes, estuvo totalmente de acuerdo asignándole una calificación de 5, Por otro lado, el 33%, 99 personas, estuvo de acuerdo calificando este aspecto con un 4. Esto nos lleva afirmar que el 87% de los estudiantes, 262 personas, identifican a esta competencia como la que más se desarrolla en el desempeño de funciones de una estructura estudiantil.

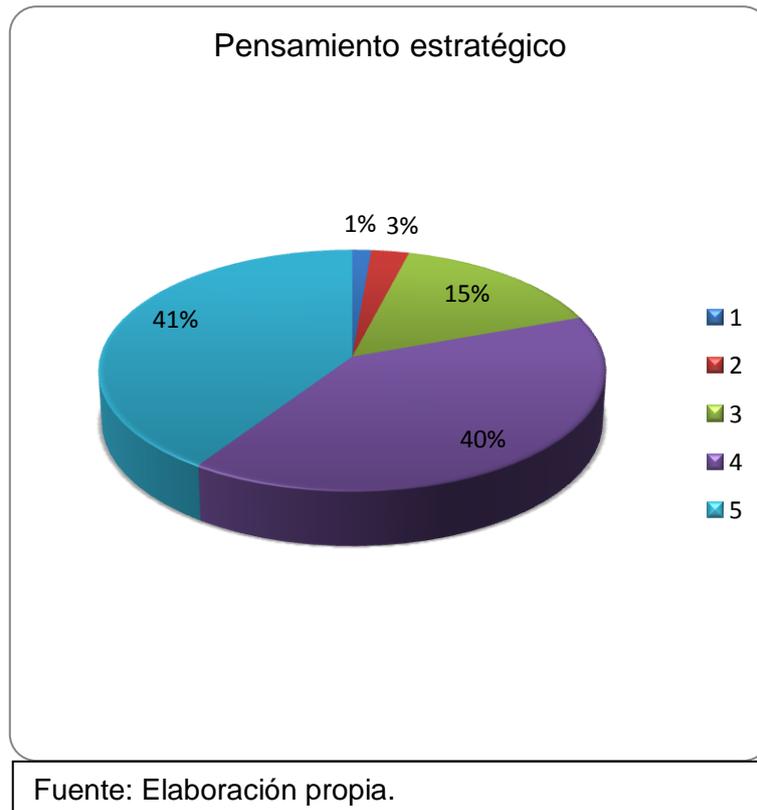
GRÁFICA 22



El 33%, 100 personas, de los encuestados consideraron como muy importante este aspecto y el 43%, 127 estudiantes, como muy importante. Observamos que más de la mitad de la muestra está de acuerdo con que las habilidades gerenciales son una aptitud que se desarrolla en una estructura estudiantil.

El desarrollo de esta competencia dentro de la estructura estudiantil es fundamental, pues esta universidad tiene un enfoque de negocios y por medio de la estructura estamos generando un conocimiento adicional que le podría ayudar al estudiante a complementar su formación y a ser más competitivo.

GRÁFICA 23



El 41%, que equivale a 121 estudiantes, calificó este aspecto con 5 y el 40%, 119 estudiantes, le asignó un 4. Así, el 80% de los estudiantes consideran como importante la aptitud de pensamiento estratégico. Gracias a esto nos damos cuenta de que el estudiantado le parece que esta aptitud se desarrolla de gran manera dentro de una estructura estudiantil.

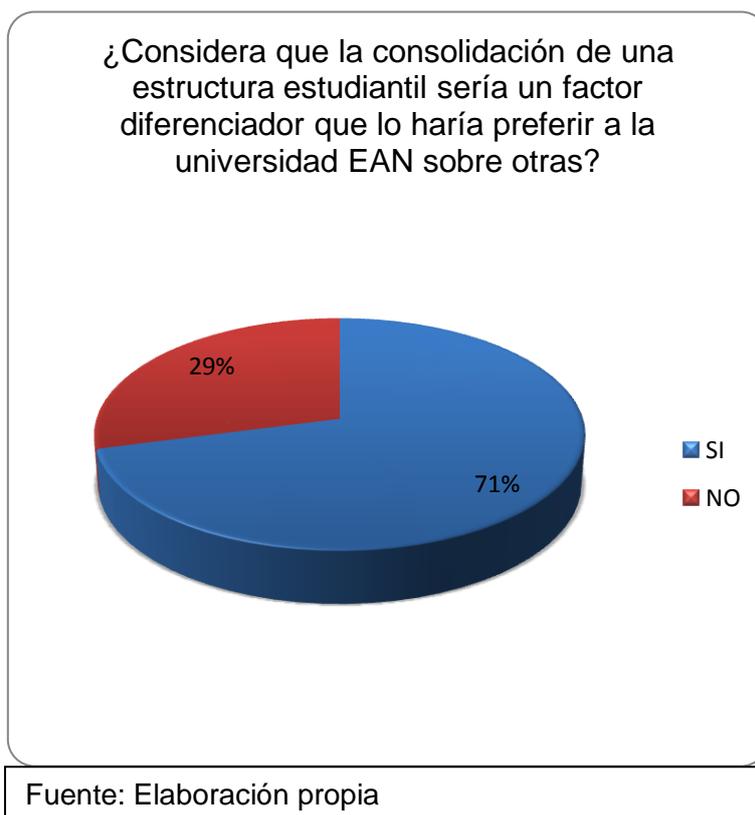
GRÁFICA 24



Finalmente el estudiantado cree que el área de las competencias comunicativas es muy relevante, pues el 52% de los encuestados, que equivale a 157 jóvenes, considera que esta área se desarrolla grandemente en el rol desempeñado en una estructura estudiantil.

Además de lo anterior, es importante decir que las funciones que tiene que desempeñar un estudiante dentro de una estructura estudiantil le demanda un alto grado de competencias comunicativas, pues el contar con esta habilidad le permitirá exponer sus ideas con convicción y sacarlas adelante.

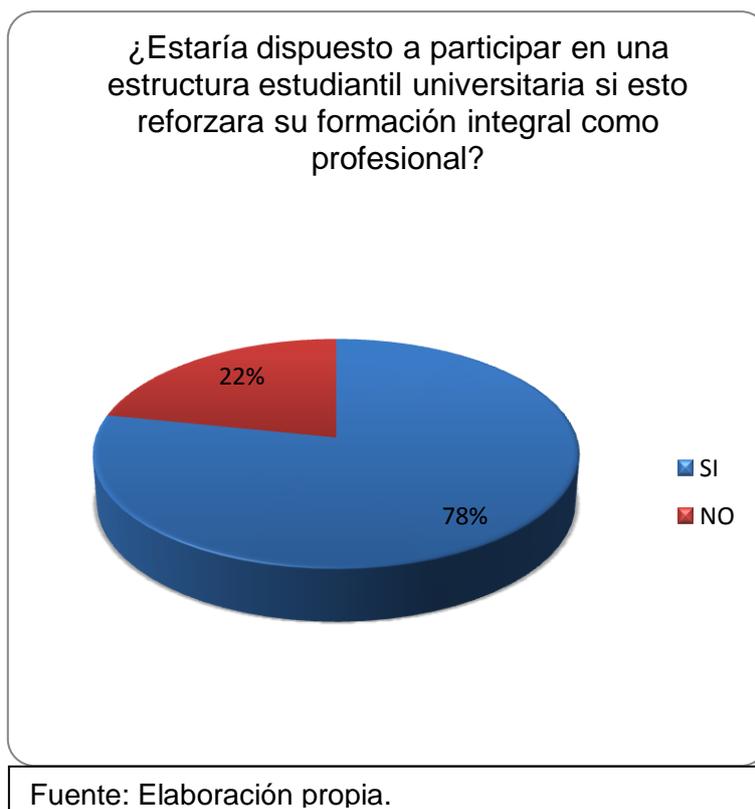
GRÁFICA 25



Consideramos que la pregunta catorce es de gran relevancia y que tiene un gran impacto estadístico para nuestra investigación, pues refuerza las demás respuestas mostradas y da peso a la constitución de un nuevo modelo de estructura estudiantil para la Universidad EAN.

En este caso, el 71%, 212 estudiantes, afirma que una estructura estudiantil fuerte, definida, con participación activa y sobre todo representativa, es un factor que los empujaría a preferir a la Universidad EAN sobre otras. Los encuestados manifiestan que la implementación de la estructura los haría sentir que son tenidos en cuenta por la Universidad.

GRÁFICA 26



Por medio de esta pregunta se muestra cómo cambia el punto de vista de los estudiantes. En efecto, el 78%, 234 estudiantes, está dispuesto a invertir tiempo dentro de una estructura estudiantil, si se cambia la actual y se genera un “plus” dentro de la vida profesional.

5.3 Encuestas Líderes de Proceso al interior de la EAN

Como factor complementario al proceso de investigación, para la construcción del diagnóstico de la actual estructura de representación estudiantil, se realizaron once (11) entrevistas a líderes de procesos y directivos de la Universidad EAN.

La población encuestada corresponde a integrantes del comité de alta dirección y decanos de la Universidad. A continuación se mencionan las personas que se entrevistaron y su ocupación al interior de la Universidad:

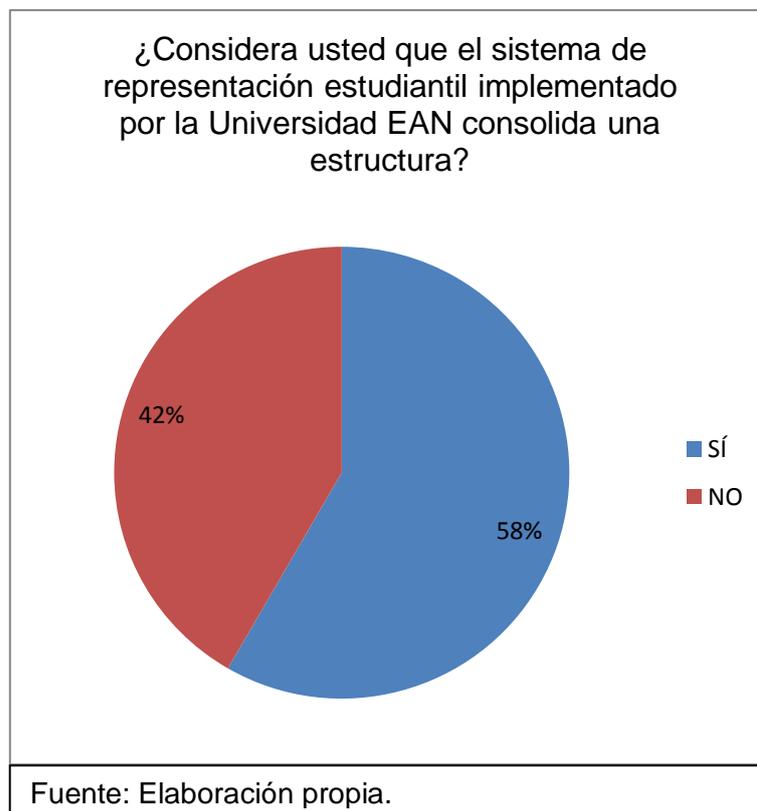
	Nombre	Ocupación
1	Dr. Jorge Enrique Silva Duarte	Rector
2	Dr. Carlos Largacha Martínez	Vicerrector de Investigación
3	Dra. María del Carmen Sanabria Carmona	Vicerrectora de Extensión y Proyección Social
4	Dr. José David Marín Enríquez	Vicerrector de Formación
5	Dr. Omar Patiño Castro	Decano Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas - Consejero
6	Dr. Carlos Mario Reyes Rodríguez	Decano Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales
7	Dr. Marco Elías Contreras Buitrago	Decano Facultad de Estudios a Distancia
8	Dr. Néstor Porcel Mancilla	Decano Facultad de Ingeniería
9	Dr. Javier Uribe Blanco	Director de Relaciones Institucionales
10	Dra. Sandra Crissien Aldana	Directora del Medio Universitario
11	Dra. Sonia Arciniegas Betancourt	Gerente de Innovación y Desarrollo de Tecnologías de información y comunicación

En la elección de la población a encuestar se busco entrevistar a los integrantes del comité de alta dirección y a los decanos debido a su conocimiento sobre la organización de la universidad y sobre el plan de desarrollo Institucional; sin embargo, cuatro personas integrantes de estos estamentos por disponibilidad de tiempo no pudieron ser encuestadas.

Las encuestas se realizaron en la semana del 17 al 21 de octubre y adicional al formato definido varios de los encuestados realizaron aportes adicionales sobre el tema de la estructura de representación estudiantil, aportes que serán presentados debido al enriquecimiento que brindan al estudio en general.

A continuación se mostrará en detalle los resultados obtenidos y análisis de cada pregunta.

GRÁFICA 27



La grafica veintisiete nos muestra como que de los once líderes de procesos encuestados, el 56% de ellos, es decir seis, consideran que el sistema de representación actual implementado por la Universidad EAN sí consolida una estructura estudiantil, pues a su entender existe una relación en este momento de carácter informal con otros organismos estudiantiles como gestores culturales, semilleros de investigación y AISEC.

Por otro lado, el 42% de los encuestados, es decir los cinco líderes de proceso restantes, consideran que no existe una estructura porque aunque esporádicamente se entablan conversaciones afines entre algunos organismos estudiantiles, no existe como tal un espacio de diálogo generado por la Universidad para que los diferentes líderes de todos los grupos estudiantiles se reúnan con el fin de llevar a cabo proyectos mancomunados que ayuden al bienestar de toda la comunidad eanista.

Pregunta 2

Esta pregunta fue elaborada en sistema de escala de Likert en donde 1 significa bajo y 5 alto, entendiéndose por “escala de Likert un nivel ordinal que se caracteriza por ubicar una serie de frases seleccionadas en una escala con grados de acuerdo/desacuerdo. Estas frases, a las que es sometido el entrevistado, están organizadas en baterías y tienen un mismo esquema de reacción, permitiendo que el entrevistado aprenda rápidamente el sistema de respuestas.” (Antz)

¿Califique la estructura estudiantil actualmente implementada por la Universidad EAN en los siguientes aspectos?

A continuación explicaremos los resultados obtenidos por parte de los líderes de proceso en cada uno de los aspectos a calificar.

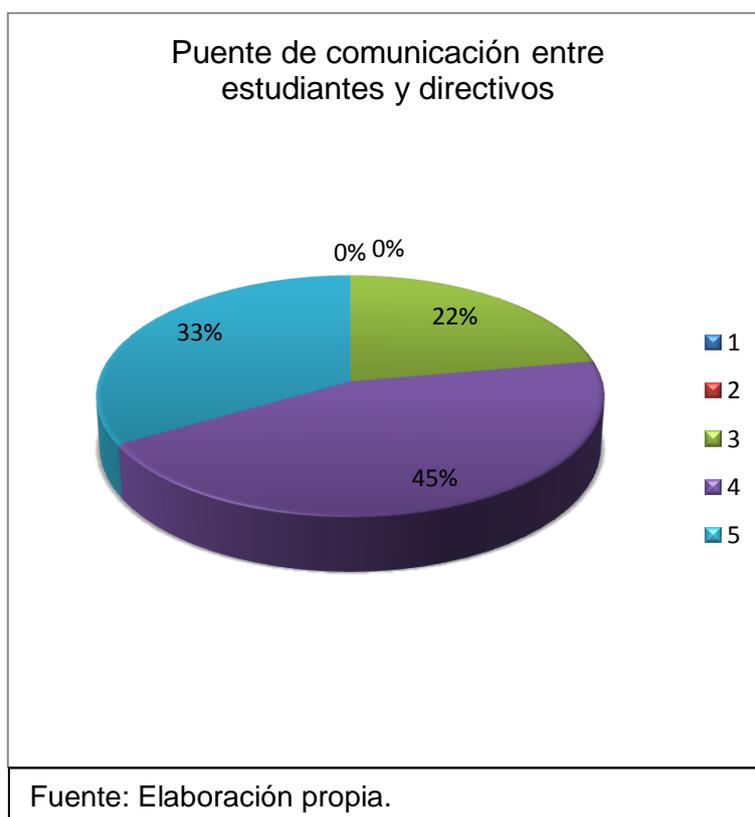
GRÁFICA 28



Como muestra la gráfica veintiocho, de un total de once líderes de procesos entrevistados, el 34 %, cuatro personas, calificó este aspecto con 3, lo cual sumado al 33% de calificación que tuvo 4 que equivale a tres personas y al 22% de calificación que obtuvo 5 que equivale a dos personas muestra una clara tendencia a considerar que en el sistema de representación estudiantil actualmente implementado por la Universidad existe una baja participación del estudiante en la toma de decisiones. Esto quedó evidenciado cuando la

mayoría de los entrevistados afirmaron estar de acuerdo en que esta participación se puede mejorar para así lograr una consolidación de una estructura que ayude al bienestar de la comunidad eanista.

GRÁFICA 29



De un total de once líderes de procesos encuestados la mayoría le brindó una calificación alta a la estructura estudiantil, lo cual indica que consideran que el sistema actual establece un puente de comunicación entre estudiantes y directivos, pues calificaron este aspecto de la siguiente manera: el 45% de los entrevistados, cinco personas, calificó este aspecto con 4; el 33%, cuatro personas, calificó con 5. Estos porcentajes ratifican que los entrevistados consideran que la estructura actual tiene un alto grado de comunicación bilateral entre estudiantes y directivos y que sirve como un puente para llevar a cabo este diálogo.

Por otro lado, el 22% restante de los líderes de procesos, es decir dos personas, considera que la estructura actual en cuanto a comunicación entre estudiantes y directivos es medianamente alta. Esto marca, de alguna manera, una consideración de mejora, pues puede existir otro modelo que se acople más a las necesidades de ambas partes y genere nuevos escenarios de comunicación entre estudiantes y directivos.

Sin embargo, en entrevista con los representantes estudiantiles del periodo 2010-2011 y como se evidencio en la descripción de la actual estructura para ellos y los estudiantes no está definido alguien al interior de la Universidad para tramitar proyectos o presentar iniciativas.

Por otra parte, en la entrevista con el Dr. Largacha (Vicerrector de Investigaciones) Textualmente él hizo el comentario sobre el desconocimiento que tienen los representantes sobre los S.P.Q.R. de los estudiantes, menciono que en su opinión la comunicación no siempre es en doble vía.

GRÁFICA 30



De un total de once líderes de procesos entrevistados, la mayoría considera que el actual sistema de representación estudiantil crea un alto nivel de sentido de pertenencia, pues el representante como producto del cumplimiento de sus funciones requiere de un mayor conocimiento sobre la Universidad, lo cual lo lleva posteriormente a realizar proyectos y propuestas con el fin de lograr un bienestar para toda la comunidad eanista.

Como muestra la gráfica treinta, el 56% de los entrevistados, seis personas, calificó este aspecto con 4 puntos, lo cual sumado al 22% de los líderes, 2 personas, que calificaron con 3, muestra una clara tendencia a considerar que

el sistema de representación estudiantil actual está generando un sentido de pertenecía por la Universidad a un alto nivel.

Debido a las funciones que tiene que asumir el estudiante perteneciente al sistema de representación estudiantil y a su función de vocero de los estudiantes quisimos conocer lo que piensan los líderes de procesos de la estructura actual en cuanto a empoderamiento del estudiantado se refiere.

GRÁFICA 31



De un total de once líderes de procesos entrevistados, el 45%, cinco personas, le dio una calificación de 4 a este aspecto, lo que significa que considera que hay un nivel relativamente alto de empoderamiento del estudiante dentro del sistema de representación actual.

Adicionalmente, el 33% de los entrevistados, 4 personas, calificaron con 5 este aspecto, lo que muestra que la mayoría de los líderes considera que mediante el sistema de representación actual el estudiante está logrando un

empoderamiento debido a las funciones que le son asignadas y a un esfuerzo propio.

La Universidad EAN a través de la historia se ha caracterizado por ser líder en procesos innovadores de educación. Por esta razón quisimos enterarnos sobre lo que piensan los líderes de procesos frente al sistema de representación estudiantil actual.

GRÁFICA 32

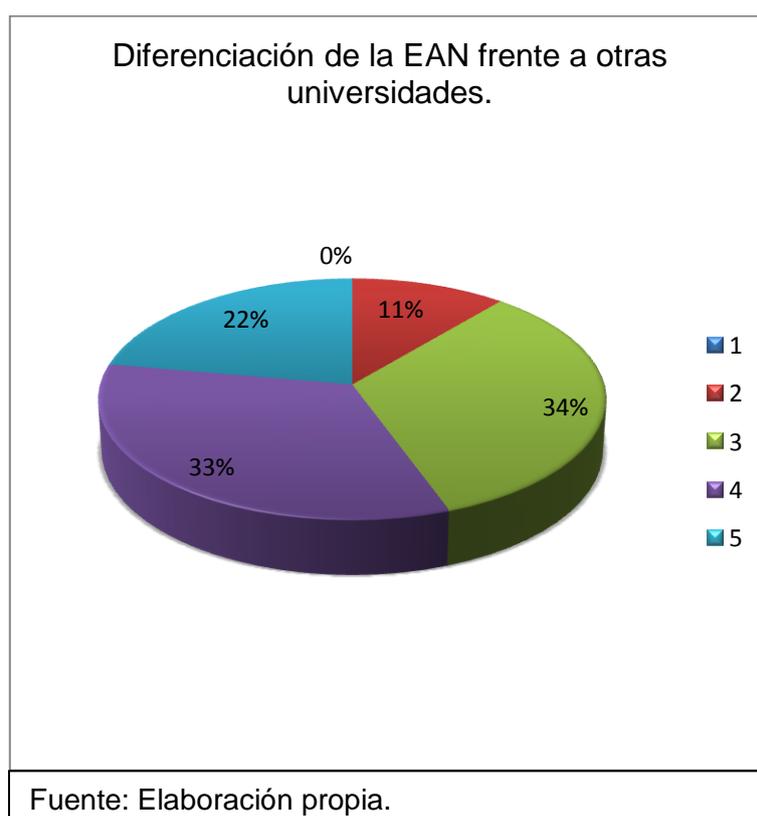


En este aspecto se generaron varios puntos de vista; Ahora bien, según muestra la gráfica anterior, de un total de 11 líderes de procesos entrevistados, el 56%, seis personas, le dieron una calificación de 4 a este aspecto. Sin embargo, muchos consideraron en la apreciación que lo innovador en este caso es el modelo por competencias que maneja la Universidad y que por esta razón hay que lograr que el sistema de representación estudiantil logre una cohesión más completa con dicho modelo para, así, lograr un mayor impacto y

participación por parte de la comunidad estudiantil que repercuta en proyectos y propuestas para el beneficio de la Universidad.

Basados en la información recolectada en el proceso de encuestas a estudiantes y en su alto interés por generar un modelo innovador, averiguamos si los líderes de procesos consideran que la estructura de representación actual está generando una diferenciación de la universidad EAN frente a otras

GRÁFICA 33



En este aspecto los entrevistados coincidieron en varias posiciones; por ejemplo, de un total de once líderes de procesos encuestados, solo el 22%, 2 personas, percibe que el sistema de representación actual tiene un alto nivel de diferenciación frente a las otras Universidades.

Por otro lado, el 34%, 4 personas, calificó este aspecto con 3 y el 33%, 4 personas, con 4. La mayoría de los encuestados dijeron, además, que consideraban que había un alto contenido de diferenciación, pues no todas las

Universidades en Colombia o en el mundo tienen un modelo de participación estudiantil que permita tener voz y voto al estudiante en las principales instancias de toma de decisiones de la Universidad.

La EAN se caracteriza por ser pionera en la formalización de relaciones educativas internacionales y la oferta de programas de doble titulación con Universidades del extranjero por eso era vital conocer lo que pensaban los líderes de procesos frente a la concordancia de la estructura actual de representación estudiantil con la visión de internacionalización que ha venido siguiendo la Universidad.

GRÁFICA 34



En este aspecto hubo una clara posición, en la medida en que el 53% de los entrevistados, 6 personas, calificaron este aspecto con 4, que hace referencia a ligeramente alto. El 39%, 4 personas, lo calificaron con 5, lo cual hace alusión a alto contenido de estándares internacionales. Esta concepción de los líderes de procesos deja ver la aprobación de los encuestados de la estructura actual en cuanto a funcionamiento de estándares internacionales se refiere.

Uno de los principales retos que tiene que afrontar la estructura estudiantil de la Universidad es poder lograr una articulación de todos los grupos estudiantiles para, de esta manera, reflejar una verdadera representación. Por esta razón quisimos conocer como los líderes de procesos consideran el actual sistema en este aspecto.

GRÁFICA 35



De 11 líderes de procesos entrevistados, la mayoría coincidió en que hay una baja articulación del sistema de representación estudiantil actual con organizaciones estudiantiles, semilleros de investigación y gestores culturales. En efecto, el 34%, que equivale a cuatro personas, dio una calificación de 2 puntos lo cual, sumado al 22% de los entrevistados, dos personas, que calificaron con 1 refleja cómo se considera que el sistema actual no está logrando una cohesión adecuada. Es por eso que sostenemos que tiene que ser sometido a cambios.

Sin embargo, algunos participantes coincidieron en que esta articulación no necesariamente se generaría con la constitución de una estructura estudiantil, sino que otra de las opciones era un replanteamiento y reforzamiento de la actual estructura, ya que esto permitiría hacer más ágil el proceso y trabajar sobre los problemas actuales.

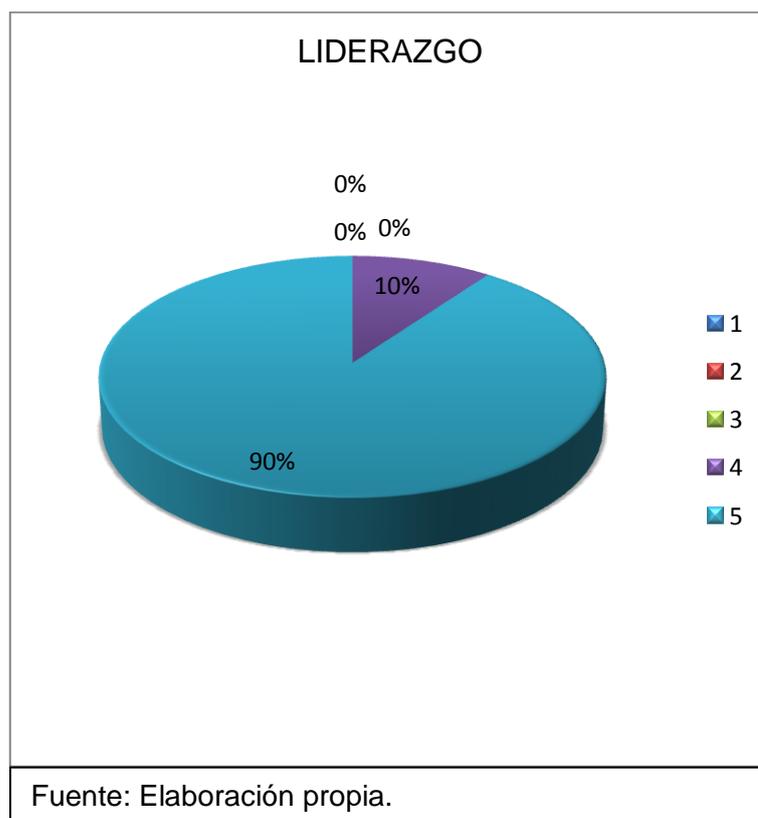
Pregunta 3

¿Qué competencias cree que desarrolla un estudiante dentro de una estructura estudiantil?

Esta pregunta busca identificar que competencias consideran los líderes de procesos que desarrollan los estudiantes en un sistema de representación estudiantil. Tiene sentido que ellos respondan a esta pregunta porque son testigos del progreso intelectual de los representantes estudiantiles, en la medida en que mantienen un contacto directo con las diferentes instancias de representación estudiantil.

A continuación explicaremos cada uno de los aspectos que se definieron como relevantes.

GRÁFICA 36



El 90%, que equivale a 10 personas, en este aspecto calificaron con 5 esta competencia, lo cual quiere decir que la gran mayoría considera que siempre se desarrolla el liderazgo cuando el estudiante realiza tareas de representación. El 10% restante, que equivale a una persona, calificó con 4 este aspecto lo que significa relativamente alto y deja claro la afirmación del desarrollo de esta competencia por parte de los estudiantes pertenecientes a una estructura estudiantil.

Los estudiantes pertenecientes a una estructura estudiantil reciben una serie de funciones adicionales a las ya adquiridas como estudiantes. Esto les exige más dedicación y preparación en el desarrollo de sus funciones. Por lo tanto, es de vital importancia que sean responsables, pues solo así sabrán distribuir su tiempo para la totalidad de sus funciones y cumplirán a cabalidad lo asignado.

GRÁFICA 37

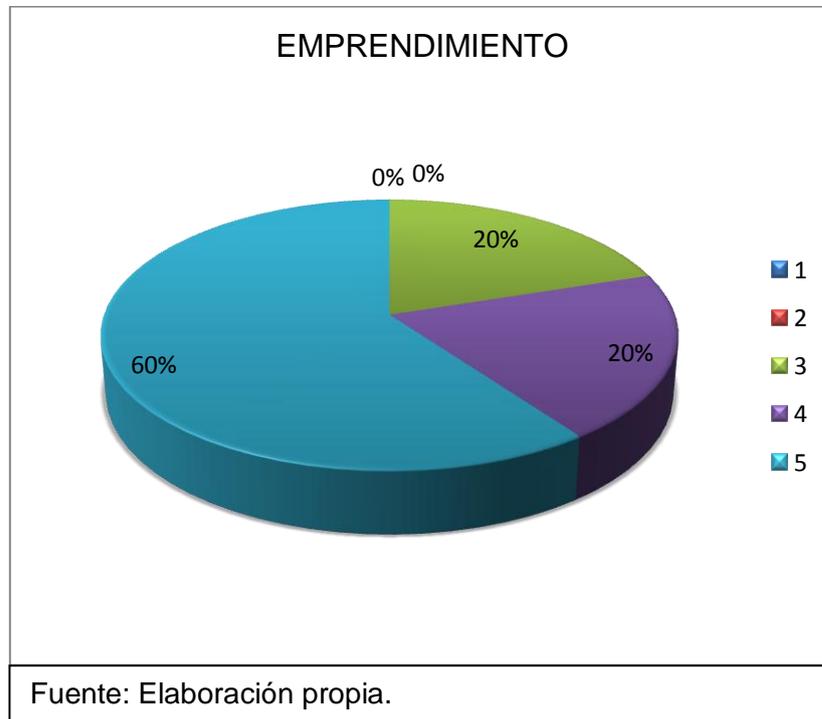


Según lo muestra la gráfica, los once líderes están de acuerdo en que los estudiantes fortalecen su sentido de responsabilidad cuando participan en labores de representación estudiantil. Los once líderes de procesos entrevistados, es decir, el 100%, consideran que un estudiante que participa en una estructura estudiantil siempre desarrolla un alto grado de responsabilidad.

El emprendimiento es el sello eanista que la Universidad busca infundir en todos sus estudiantes. Por eso es necesario que la estructura de representación estudiantil le permita al estudiante desarrollar esta competencia y complementar la formación académica que le brinda la universidad.

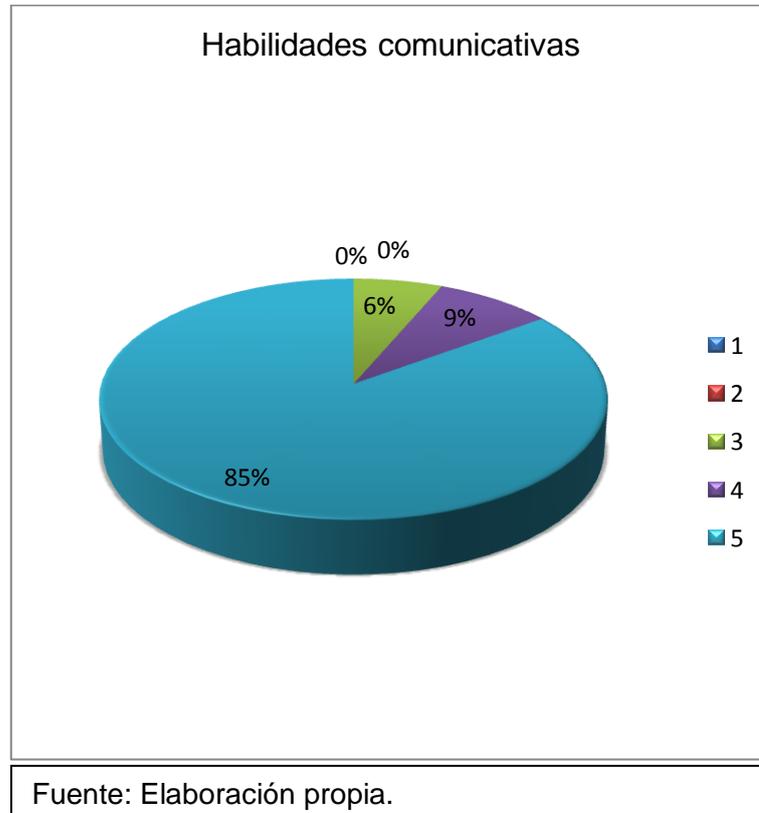
La siguiente grafica muestra lo que piensan los líderes de procesos sobre el desarrollo de esta competencia por medio de la conformación del consejo estudiantil.

GRÁFICA 38



La mayoría de los encuestados considera que un estudiante perteneciente a una estructura estudiantil normalmente desarrolla un alto nivel de emprendimiento, que es el sello eanista. En efecto, de un total de 11 líderes de procesos entrevistados, el 60%, que equivale a seis personas, calificó este aspecto con 5. Un 20%, dos personas, calificó este aspecto con 4, todo lo cual muestra una tendencia que indica que los líderes creen que se desarrolla esta competencia cuando un estudiante participa en una estructura estudiantil.

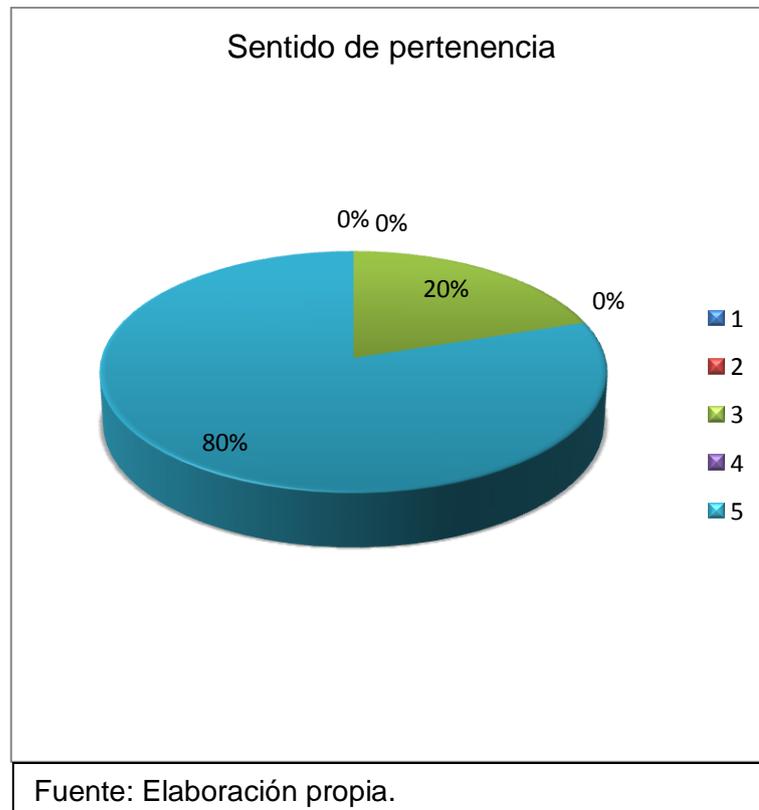
GRÁFICA 39



El representante de los estudiantes, o aquel que pertenezca a una estructura estudiantil, tiene que desarrollar una serie de competencias comunicativas para lograr un correcto desempeño de sus funciones y generar credibilidad entre sus compañeros de trabajo, que serían los líderes de procesos. Por esta razón es pertinente saber qué piensan los líderes sobre el desarrollo de las habilidades comunicativas dentro de una estructura estudiantil.

El 85% de los líderes de procesos, es decir 9 personas, calificó este aspecto con puntaje de 5, lo cual indica que, según los líderes de procesos, los estudiantes desarrollan esta competencia durante su labor como representantes.

GRÁFICA 40



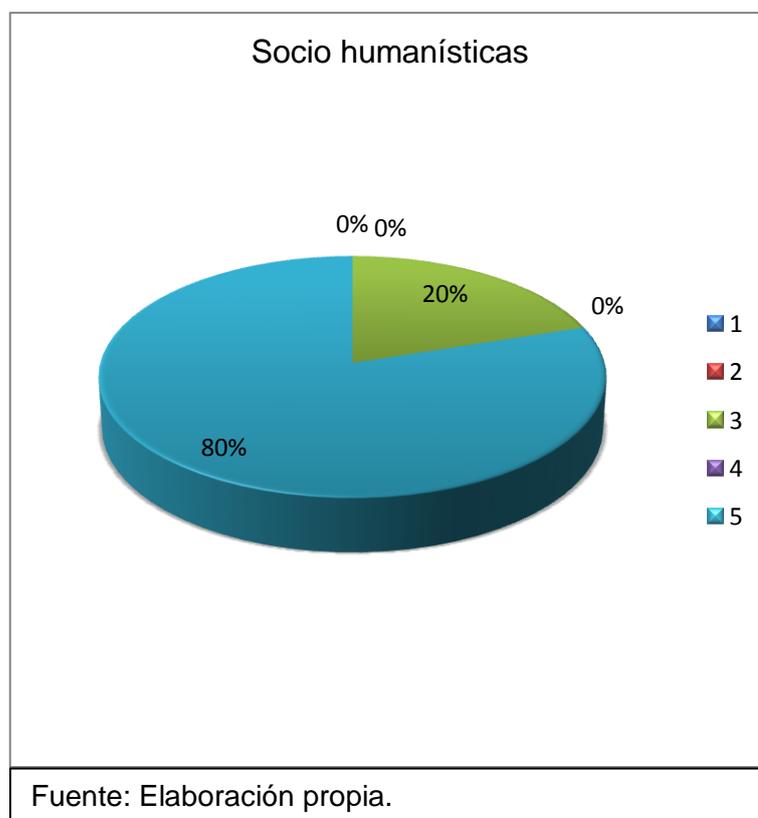
El sentido de pertenencia con la institución educativa a la cual se pertenece es el factor fundamental que permite que una comunidad académica se fortalezca y crezca. Por esta razón la estructura estudiantil debe apostar a crear dentro del estudiante un amor por la institución, pues de esta manera él ejercerá su cargo de la mejor forma y logrará brindar bienestar a la comunidad y a la institución.

Según muestra la gráfica 40, los líderes de procesos afirman que dentro de una estructura estudiantil se desarrolla sentido de pertenencia por la institución a la cual se pertenece, ya que de 11 personas entrevistadas, el 80%, que equivale a 9 personas, le dieron una calificación de 5, que significa siempre. Esto consolida la afirmación según la cual la estructura estudiantil es un mecanismo mediante el cual el estudiante puede aprender más de su Universidad y de esta

manera estar motivado a aportar positivamente tanto a su propia labor académica como a la Universidad.

Por otro lado el 20% restante, que equivale a 2 personas, le dieron una calificación de 3 a este aspecto, o sea, lo consideran medianamente alto. Esto está acorde con la tendencia general, según la cual dentro de una estructura estudiantil se desarrolla un sentido de pertenencia por la institución.

GRÁFICA 41



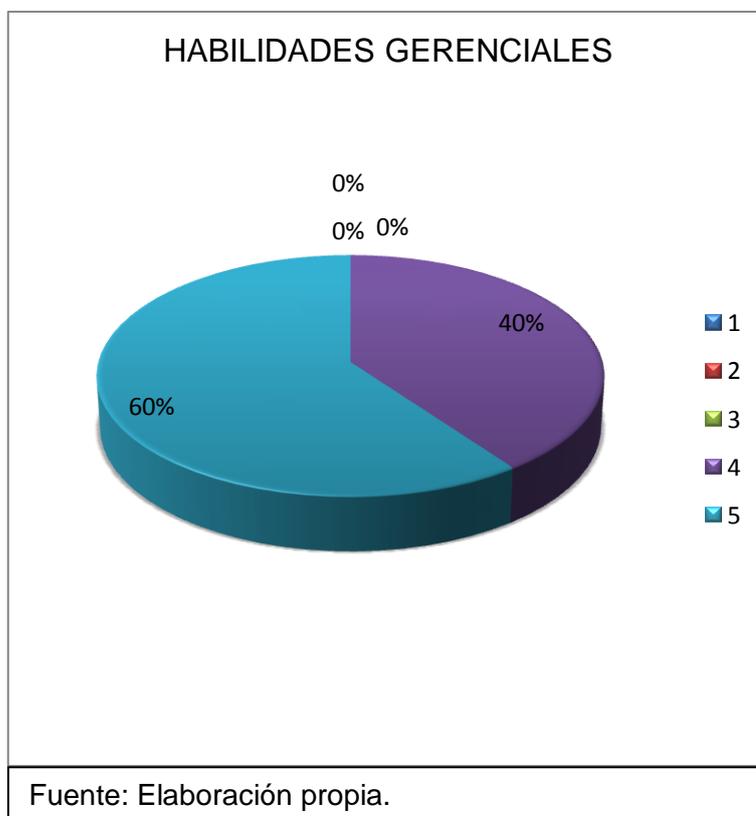
Una estructura estudiantil debe apuntar a construir pensamiento crítico como base del análisis, la reflexión sobre aspectos socioculturales y políticos y, a la vez, lograr desarrollar competencias autónomas que ayuden al estudiante en su progreso académico y personal.

Preguntamos a los líderes de procesos sobre el tema de desarrollo de habilidades socio humanísticas por parte de los estudiantes en una estructura estudiantil y obtuvimos los siguientes resultados.

De once líderes de procesos entrevistados, el 80%, que equivale a 9 personas afirmó que un representante estudiantil desarrolla habilidades socio humanísticas debido a las funciones que tiene que afrontar en su cargo.

Por otro lado, el 20% restante, que equivale a 2 personas, calificó con 3 este aspecto. Esto significa que el desarrollo de esta competencia es medianamente alto, lo que fortalece nuestra propuesta, según la cual sí se desarrolla este aspecto dentro de una estructura estudiantil.

GRÁFICA 42

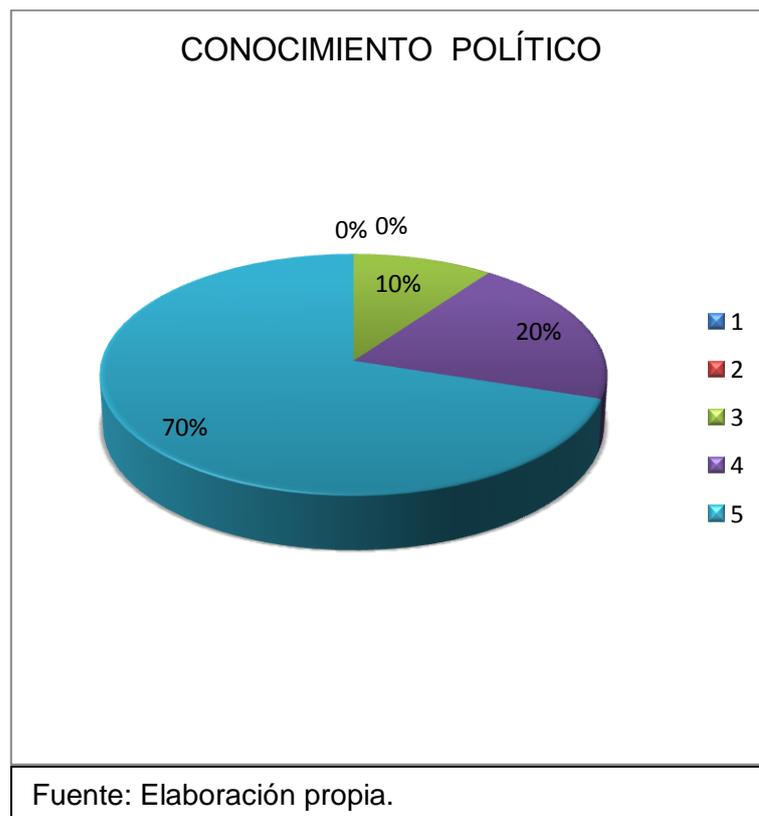


La universidad EAN tiene un enfoque de negocios. Por tal razón dentro de la estructura estudiantil se debe ayudar a fortalecer una serie de competencias que permita al estudiante estar más preparado en este aspecto.

Los líderes de proceso opinaron sobre el desarrollo de las habilidades gerenciales dentro de una estructura estudiantil y este fue el resultado: de los once líderes entrevistados, el 60%, seis personas, consideran que se desarrolla siempre esta competencia, pues dieron una calificación de 5. El 40%, que equivale a 5 personas, dieron una calificación de 4, lo que significa que ellos consideran que casi siempre se da tal desarrollo.

En este aspecto los entrevistados consideraron que, dentro de una estructura estudiantil, se desarrollan las habilidades gerenciales. Esto lo comprueba la calificación que ellos dieron a este aspecto: de un total de 11 líderes de procesos, el 60%, que equivale a seis personas, consideran que se desarrolla siempre esta competencia pues dieron una calificación de 5. El 40%, cinco personas, calificó con un 4 este aspecto, lo cual implica que ellos consideran que casi siempre se da tal desarrollo.

GRÁFICA 43



El conocimiento político es un aspecto que el estudiante perteneciente a una estructura estudiantil desarrolla indiscutiblemente por su participación en diferentes organismos en representación de la Universidad y organismos externos. Este es el caso de FENARES en donde se tocan temas políticos de interés nacional en torno a la educación.

Además, el proceso mediante el cual el estudiante llega a obtener el cargo de representante es por medio de unas elecciones para las cuales tiene que desarrollar un plan de gobierno y dárselo a conocer a la comunidad estudiantil. Esto le permite lograr un reconocimiento ante el estudiantado en las urnas y, en

caso de que gane las elecciones, será su vocero en las diferentes instancias de toma de decisiones de la Universidad.

Los líderes de procesos opinaron sobre el tema y estos fueron los resultados.

Como lo muestra la gráfica anterior la mayoría de los entrevistados consideran que se desarrolla esta competencia. De 11 entrevistados, el 70%, que equivale a 8 personas, le dio una calificación de 5. Un 20%, 2 personas, le asignaron calificación de 4. Así, el 90% de los entrevistados está de acuerdo con que la estructura estudiantil le permite desarrollar la habilidad del conocimiento político al estudiante.

Pregunta 4

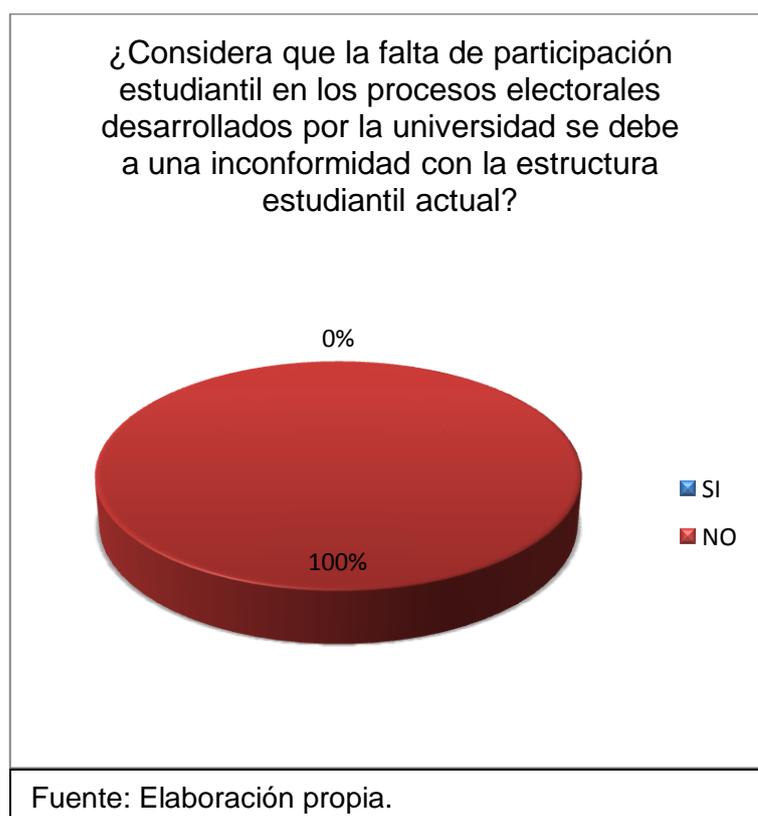
GRÁFICA 44



En esta pregunta se ve marcada una clara diferencia, pues el 90% de los entrevistados, 10 líderes, considera que sí se convierte en un factor diferenciador, lo que muestra la importancia que le dan los líderes de procesos a la estructura estudiantil y lo relevante que la consideran para el crecimiento y desarrollo de la Universidad

Pregunta 5

GRÁFICA 45



En esta pregunta hubo unanimidad en la respuesta, ya que el 100% de los entrevistados consideró que la falta de participación estudiantil se debe a una apatía política que tienen los jóvenes por los procesos democráticos, debido al gran nivel de corrupción que se ve en los políticos de nuestro país.

Sin embargo, ellos afirman que se debe combatir este problema con diferentes estrategias. Por ejemplo, aumentar la publicidad de estos eventos y generar

nuevos espacios en donde los candidatos a representantes estudiantiles se den a conocer a la comunidad estudiantil de una manera masiva.

Pregunta 6

GRÁFICA 46



El total de los líderes de procesos entrevistados afirmaron que estarían de acuerdo en trabajar de la mano con una estructura estudiantil. Esto muestra la aceptación que tienen los directivos de la Universidad hacia el trabajo en conjunto con el estudiantado para buscar un beneficio colectivo que aporte al buen funcionamiento de la institución y a un desarrollo profesional de los estudiantes.

Esta respuesta colectiva analizada conjuntamente con los resultados obtenidos por parte de los estudiantes muestra un claro deseo de ambas partes de lograr

consolidar una estructura estudiantil que permita una mejor comunicación entre estudiantes y directivos y que ayude al crecimiento de la institución.

5.3.1 Conclusiones generales de la entrevista a los líderes de procesos

- El 56% de los líderes de procesos entrevistados considera que el sistema de representación actual consolida una estructura estudiantil.
- El 44% de los líderes de procesos entrevistados considera que el sistema actual de representación estudiantil implementado por la Universidad EAN no constituye una estructura estudiantil.
- Solo el 22% de los líderes de procesos entrevistados considera que el estudiante tiene una alta participación en la toma de decisiones de la Universidad.
- El 45% considera que la estructura actual sirve como un puente de comunicación entre estudiantes y directivos.
- El 67% considera que el sistema de representación estudiantil actual crea un considerable nivel de sentido de pertenencia por la Universidad.
- El 78% considera que el sistema de representación actual genera un considerable nivel de empoderamiento en el estudiante.
- El 56% de los entrevistados considera que el sistema de representación estudiantil es relativamente innovador, pero a la vez sostiene que se debe buscar la manera de relacionarlo con el modelo por competencias de la Universidad.
- El 92% de los encuestados, con una calificación de 4 o 5, consideró que el sistema de representación estudiantil actual tiene un contenido alto de estándares internacionales que ayudan a la formación del estudiante.
- El 34% de los líderes le dieron una baja calificación a la estructura actual, pues consideran que hace falta formalizar un espacio en el cual los estudiantes pertenecientes a cada una de las organizaciones estudiantiles se puedan reunir y trabajar en equipo.

- La mayoría de los líderes de procesos afirman que, en una estructura estudiantil, se desarrollan competencias de liderazgo, responsabilidad, emprendimiento, habilidades comunicativas, sentido de pertenencia, entre otras.
- De los entrevistados el 90% considera que constituir una estructura estudiantil forma un factor diferenciador para la Universidad.
- El 100% de los líderes considera que la falta de participación estudiantil no se debe a una inconformidad con el sistema actual, sino a una apatía política por parte de los jóvenes.
- El 100% de los líderes estarían dispuestos a trabajar en conjunto con una estructura estudiantil.

5.4 Entrevistas representantes de estudiantes periodo 2010-2011

En septiembre de 2011 se entrevistaron tres representantes de estudiantes del periodo 2010-2011. Se formularon preguntas abiertas y cerradas. Se indagó – en un espacio agradable, cómodo y no formal–, sobre sus percepciones y comentarios con respecto a la experiencia que obtuvieron tras ser representantes de los estudiantes en la Universidad.

Para darle estructura a la entrevista se elaboró un listado de preguntas guía que se presenta a continuación (las preguntas se realizaron en diferente orden y se dio la oportunidad de hacer comentarios complementarios por parte de los entrevistados):

- a) ¿Conoce usted la estructura de organización de la representación de los estudiantes en la Universidad EAN?
- b) ¿Conoció los representantes de los Estudiantes de la Universidad EAN del periodo 2010-2011?
- c) ¿Conoce usted la labor y las responsabilidades de los representantes de los estudiantes en la Universidad EAN?
- d) ¿Durante el periodo de su representación (año 2010-2011) tuvo interacción con los líderes de organizaciones estudiantiles al interior o exterior de la Universidad?
- e) Si su respuesta anterior fue positiva, ¿esta experiencia agregó valor a su trabajo como representante?
- f) Durante su periodo de representación ¿cómo calificaría la comunicación que usted recibió por parte de los directivos de la Universidad en relación al tiempo de respuesta por parte de éstos?

- g) ¿Fue común para usted el reunirse con líderes de procesos o directivos de la Universidad para trabajar en proyectos o iniciativas de Institución?
- h) ¿Al comienzo de su representación recibió algún tipo de inducción por parte de uno o varios miembros de la Universidad?
- i) ¿Fueron claras para usted las responsabilidades y labores como representante de los estudiantes ante el Consejo que le correspondió durante su año de representación?
- j) ¿Al comienzo de su representación le presentaron las diferentes personas a las cuales dirigirse para trabajar en la realización de proyectos al interior de la Universidad?

En la realización de la entrevista se percibió una excelente actitud por parte de los tres entrevistados. Ellos tenían la disposición para dar a conocer toda la información de manera confiable puesto que se les explicó el objetivo de este estudio y la importancia de documentar su experiencia.

Las personas encuestadas fueron: La representante ante el Consejo Académico; Alejandra Flechas; la representante ante el Consejo de la Facultad de Humanidades y Ciencias Económicas, Katherine Sánchez; el representante ante el Consejo de la Facultad de Ingeniería, Daniel Pratto.

En relación a las primeras tres preguntas (a, b y c), los tres representantes comentaron que durante su campaña para ser electos tuvieron la oportunidad de conocer los demás candidatos y una vez fueron electos les quedó claro quien ocupaba cada rol de representación; sin embargo, en ningún momento fueron convocados a una reunión para que se conocieran entre ellos o se les diera una introducción o aclararan las expectativas de la Universidad frente a su representación.

La primera reunión a la que fueron invitados fue por solicitud de la representante de los estudiantes ante el Consejo Superior quien, en compañía de los demás representantes, realizó una especie de integración del equipo y propuso una metodología de trabajo en conjunto con el objetivo de definir un plan de acción para la ejecución de todas las iniciativas y propuestas con las que habían sido electos cada uno de los representantes.

En esta reunión, cada representante expresó lo que entendía por ser “un representante de estudiantes”. Entre todos se aclararon varios conceptos, puesto que identificaron herramientas ya establecidas por la universidad para que, por ejemplo, los estudiantes den a conocer sus quejas y reclamos (el P.Q.R.S).

Sintetizando, en dicha reunión se estuvo de acuerdo en que el rol del representante es conocer las inquietudes, proyectos, reclamos e iniciativas de

los estudiantes para apoyar aquellas que contribuyan a un beneficio común e institucional. Simultáneamente el representante debe trabajar en las propuestas que presentó para su elección. En cada caso, respetando los conductos para cumplir con los objetivos.

Con respecto a las preguntas (d y e), desafortunadamente la única de los tres entrevistados que tuvo la oportunidad de trabajar con alguna organización de estudiantes externa a la universidad fue Alejandra. Ella sintió que pudo aprender y conocer las mejores prácticas de estudiantes de otras universidades, lo cual agilizó su proceso de implementación y presentación de proyectos al interior de la EAN.

Por parte de los demás entrevistados, ellos asistieron a un foro de líderes organizado por la EAN y lograron darse cuenta de la importancia que tiene la interacción con otros jóvenes que mantienen los mismos intereses.

Los tres entrevistados consideran que el valor que agrega la interacción, conocimiento de las mejores prácticas, desarrollo de proyectos en conjunto con organizaciones de jóvenes externos a la Universidad, es enriquecedor y fundamental para alcanzar un mejor impacto en la comunidad estudiantil.

Como respuesta a las preguntas (f y g), los tres encuestados reconocieron la apertura que encontraron por parte de los decanos. Los estudiantes, además, se comunican con su facultad o consejo antes de cada reunión (una vez al mes). Claro está que esto no significa que ellos estén trabajando en proyectos o propuestas puntuales, en cuyo caso se requeriría de una comunicación semanal o diaria.

Los tres entrevistados afirman que les hubiera gustado interactuar más al interior de la facultad y desarrollar, en conjunto con el equipo de trabajo, proyectos que dieran solución a diferentes cuestiones. Los entrevistados consideran que eso también les daría visibilidad frente al estamento estudiantil y generaría una mejor percepción y aceptación por parte de los estudiantes. Sobre las preguntas (h, i, j), ninguno de los representantes encuestados recibió inducción de ningún miembro de la Universidad. Por esta razón, durante su gestión, no tuvieron claras las responsabilidades y expectativas que tenía la universidad frente a su desempeño. Esto los condujo a trabajar de acuerdo con lo que ellos consideraban que era válido, claro está que incluyendo las propuestas que definieron junto a sus pares en la reunión de la que se habló anteriormente.

Los tres entrevistados comentaron que la naturaleza de la Universidad tiene un aspecto protocolario fuerte y les hubiera sido útil, primero, que se les presentara la forma en la cual comunicarse, segundo, frente a qué estamentos hacerlo y, tercero, que se les informara sobre los procedimientos a realizar para lograr resultados de manera ágil.

La entrevista realizada también permitió que los tres entrevistados expresaran su interés por que se fortalezca la participación estudiantil en la universidad. Mediante la inclusión de más estudiantes y el fortalecimiento de canales de comunicación reales entre ellos. Los entrevistados consideran que la mayoría del tiempo la Universidad se comunica en una sola vía, la “informativa”, pero no le llega al colectivo para indagar sobre su percepción general ni se interesa por conocer las ideas de la mayoría de los estudiantes.

Por último, y a pesar de todos los aspectos que les hubiera gustado trabajar con más rigurosidad durante su gestión, las entrevistas realizadas a los representantes estudiantiles dejaron la sensación de una grata experiencia que les permitió desarrollar habilidades y competencias mientras trabajaban arduamente en la realización de los proyectos presentados.

5.5 Entrevista a líderes de organizaciones estudiantiles externas

Durante la segunda semana del mes de Octubre de 2011 se tuvo la oportunidad de entrevistar a dos líderes estudiantiles, externas a la Universidad EAN.

Se entrevistó a Andrés Valencia, presidente de AIESEC en Colombia y a Valentina Rojas, Directora de ANDI del futuro para Bogotá.

Las entrevistas se realizaron por separado. Se utilizó una metodología de formulación de preguntas abiertas y cerradas. El objetivo era conocer la interacción entre estas organizaciones, la Universidad EAN y el desarrollo de proyectos para la comunidad estudiantil universitaria en Bogotá y Colombia.

Para darle estructura a la entrevista se elaboró un listado de preguntas guía que se presenta a continuación (las preguntas se realizaron en diferente orden y dieron apertura a comentarios complementarios por parte de los entrevistados):

- a) ¿Conoce usted la estructura de organización de la representación de los estudiantes en la Universidad EAN?
- b) ¿Conoce usted a los representantes de los Estudiantes de la Universidad EAN?
- c) ¿Conoce usted la labor que desempeñan los representantes de los estudiantes en la Universidad EAN?
- d) Durante su gestión, ¿ha interactuado con algún representante de los estudiantes?, ¿ha desarrollado algún proyecto para qué beneficie la comunidad eanista en colaboración con algún representante de los estudiantes?

- e) ¿Cree usted que el trabajo con los representantes de los estudiantes en la Universidad agrega valor a las actividades que se realizan al interior de su organización?
- f) ¿Es común para usted, reunirse con líderes de procesos o directivos de la Universidad para trabajar en proyectos o iniciativas de la Institución?
- g) ¿Cómo calificaría el apoyo de la Universidad EAN, en términos económicos, a las actividades y proyectos que la organización que usted representa realiza al interior de la Universidad?

Para la documentación de los resultados de las entrevistas, se agruparon las respuestas de los dos entrevistados para varias preguntas.

En relación a las preguntas a, b, c y d los dos entrevistados afirmaron no conocer una “estructura” de representación estudiantil. Ellos saben que existen siete representantes estudiantiles, conocen sus nombres y correos electrónicos, pero no les es claro a quién dirigirse para cada tema. Tampoco conocen el alcance de acción y de toma de decisiones de cada representante estudiantil.

En el caso puntual de Andrés, por ser también estudiante de la Universidad EAN, él ha participado en las votaciones para elegir su representante, pero nunca ha recibido un informe de gestión sobre las labores realizadas y/o proyectos presentados frente a las diferentes instancias de la Universidad.

En relación con la interacción que han tenido con algún representante, ambos manifestaron el envío de correos a dos representantes estudiantiles, con quienes han dialogado sobre algunos proyectos que consideran pueden ser de interés para la Institución y la comunidad estudiantil.

De estas comunicaciones han surgido reuniones informales y la entrega de datos de contacto de los colaboradores de la Institución que atienden estos temas, también un seguimiento telefónico sobre la realización de estas reuniones y la definición sobre el procedimiento para actuar (proceso en el que han contado con los representantes eanistas).

Sobre las preguntas e y f ambos consideran que es valioso trabajar con los representantes estudiantiles, puesto que son ellos los que pueden movilizar y concientizar a la comunidad estudiantil.

Ellos reconocen que no son especialistas en presentar proyectos individuales para universidades. Su objetivo misional es el desarrollo de la juventud (en sus diferentes mecanismos) y por esta razón se apoyan en otras entidades: consejos estudiantiles, estructuras de representación, grupos de estudiantes, etc.

Ambos entrevistados dicen reunirse comúnmente con los directivos de las universidades. Afirman que, en general, la mayoría de las reuniones terminan

en meros diálogos y sostienen que sería mucho más productivo si las directivas tomaran decisiones con respecto a algún tema de interés. Así, para que dichas reuniones puedan llegar a buen término consideran fundamental el apoyo de los representantes, puesto que ellos son quienes tienen el conocimiento organizacional de cada institución.

Finalmente, sobre la pregunta g, ellos califican el apoyo económico de la Universidad EAN como muy bajo, puesto que ellos cuentan con el conocimiento sobre los aportes que realizan otras universidades. Consideran que la Universidad EAN debería apoyar a los estudiantes para que pudieran tener una mayor participación en eventos de discusión, presentación de ponencias y desarrollo de networking para, de esta manera, también posicionarse en el sector estudiantil.

6. Presentación modelos de representación estudiantil de Universidades Nacionales y Extranjeras.

De acuerdo con uno de los objetivos de investigación de esta monografía, se presentarán tres modelos de representación estudiantil de Universidades en Colombia y el exterior.

Para la elección de estas universidades se tomó como referencia las citadas o recomendadas por algunos de los líderes de procesos al interior de la Universidad y de las cuales se encontró información por fuentes secundarias como las paginas web de dichas instituciones (para el caso de Universidades Extranjeras) y fuentes primarias y secundarias para el caso de las universidades en Colombia.

A su vez se presentará un cuadro que permite identificar las fortalezas, debilidades, mejores prácticas, semejanzas y no semejanzas con la estructura actual de representación de la Universidad EAN.

6.1 Presentación modelos Universidades nacionales

Para elegir las universidades colombianas que se analizarían en el presente estudio se tuvo en cuenta la recomendación de tres líderes de proceso de la EAN y el aporte que Andrés Valencia, Presidente para AIESEC en Colombia, nos dio durante una de las entrevistas.

A continuación se presentará el análisis de los modelos de representación de la Universidad de los Andes, la Universidad del Rosario y la Universidad EAFIT.

6.1.1 Modelo de representación estudiantil, Universidad de los Andes

La Universidad de los Andes fue “fundada el 16 de noviembre de 1948 por un grupo de jóvenes liderado por Mario Laserna Pinzón, fue la primera institución de educación superior privada en Colombia de carácter laico e independiente de los partidos políticos, ajena a defender los intereses de algún grupo social o económico.

Precisamente, estas características hicieron de Los Andes un proyecto educativo de vanguardia en un momento histórico del país en el cual las universidades privadas tenían en sus aulas la influencia de la pugna partidista.

Con su nueva visión –adoptada luego por otras universidades colombianas– Uniandes inició labores en 1949 con siete programas, 79 estudiantes y 16 profesores.” <Tomado de: www.uniandes.edu.co/la-universidad/informacion-general/historia>

Según los estatutos de la Universidad de los Andes, es decir, sus disposiciones institucionales de mayor jerarquía dentro del ordenamiento normativo de la entidad, reconocen como sus órganos de gobierno y dirección “*un Consejo Superior, un Comité Directivo, un Rector, uno o varios Vicerrectores, un Secretario General, el Consejo Académico, los Decanos, los Directores de Departamento, los Consejos de Facultad y todos los demás funcionarios y dependencias académicas y administrativas necesarias para el funcionamiento de la Institución*”.

En este sentido, el Consejo Superior es el órgano supremo de la Universidad, su responsabilidad es fijar la política general de la Universidad. Sus miembros son de dos clases: Ordinarios, con voz y voto y Honorarios, con voz sin voto. Según el artículo 19 de sus estatutos, dentro de sus integrantes se cuenta con la participación de dos estudiantes (consejeros ordinarios) elegidos en la sesión del mes de junio. Podrán cumplir esta función aquellos estudiantes que hayan tenido un desempeño destacado y gocen del reconocimiento de profesores y compañeros por sus excepcionales calidades académicas y humanas.

Los estudiantes elegidos para participar en el Consejo Superior serán elegidos por periodo de un año, contado a partir del 1º de julio del año de su elección. Podrán ser reelegidos por una sola vez y deberán conservar su calidad de estudiantes durante el tiempo por el que sean elegidos.

Solamente podrán figurar como candidatos a este Consejo aquellos nombres que hayan sido inscritos por los Consejeros Ordinarios en la secretaria general. Su elección se realizará por votación sobre la lista de candidatos debidamente inscrita en la secretaría. Los candidatos se clasificarán en orden, según el número de votos recibidos. En caso de que dos o más candidatos obtengan el mismo número de votos, su orden dentro de la clasificación se decidirá por sorteo.

Por otra parte, el Comité Directivo es el órgano de dirección y administración de la Universidad, no cuenta con representación estudiantil.

En el Consejo Académico, por su parte, existe la representación de un estudiante nombrado por el comité directivo para un periodo de un año, prorrogable por una sola vez. El estudiante a ser elegido deberá reunir las mismas condiciones exigidas en el artículo 19 (explicado tres párrafos más arriba).

En los Consejos de Facultad participan dos estudiantes elegidos por el Consejo Estudiantil de la facultad para periodos de un año.

Con el objetivo de obtener información sobre la estructura de representación estudiantil no detallada en los estatutos de la Universidad, se entrevistó a Juan Pablo Ayala, presidente del Consejo Estudiantil Uniandino (CEU), entrevista que se llevó a cabo el miércoles 12 de octubre de 2011.

Juan Pablo inicio la entrevista hablando sobre la razón por la que se creó el CEU. Él afirmó que más allá del cumplimiento legal que toda universidad debe ejercer al permitir que los estudiantes participen con voz y voto en los órganos de dirección y administración de toda entidad educativa, la Universidad de los Andes hizo una reforma estatutaria en el año de 1997, durante la administración del Rector Carlos Angulo Galvis, reforma que tuvo como eje fundamental la estandarización de los precios de matrículas en todos los programas de la Universidad.

Frente al hecho anteriormente descrito, se incentivó un interés en los estudiantes por defender sus derechos e incrementar su participación en las diferentes instancias de la Institución. Por este motivo, apoyados por la Rectoría, se creó el CEU, cuya misión es “promover la participación activa de los estudiantes en sus procesos de formación, asumiendo la educación impartida de un ambiente de debate, diálogo, respeto y tolerancia” (Estatutos del CEU).

Los objetivos del CEU están también relacionados con el artículo 36 del reglamento general de estudiantes de pregrado, el cual dice: “Dentro del marco estatutario y reglamentario de la Universidad, constituyen mecanismos de participación estudiantil, entre otros, la presencia de los alumnos en los procesos internos de carácter académico y disciplinario de la Universidad. Esto se hará efectivo a través de:

- a) Presentación de iniciativas en todos los aspectos que incidan sobre su formación.
- b) Organización de actividades extracurriculares y de bienestar estudiantil.
- c) Participación en comités, comisiones ad-hoc, Consejo Superior, Consejo Académico, Consejos de Facultad o Departamento, como contribución al

desarrollo armónico de la vida académica y disciplinaria de la Universidad, en los términos previstos en los estatutos de la Universidad de los Andes y en el presente Reglamento.

d) El derecho de todo estudiante a tener acceso individual a las diferentes instancias de decisión de la Universidad, sin perjuicio de la participación consagrada en el numeral anterior.

e) El derecho de todo estudiante a evaluar los servicios académicos a los que tenga acceso”

Juan Pablo mencionó que el CEU es un área al interior de la decanatura de estudiantes, dependencia que tiene como finalidad contribuir a la formación y el desarrollo del estudiante mediante la prestación de servicios acordes con el propósito educativo de la Universidad. Por esta razón, dijo él, el CEU no tiene total autonomía. De hecho, por recibir un presupuesto por parte de la universidad se comprometen a entregar informes continuos sobre las diferentes actividades que realizan.

En general, el CEU está conformado por los representantes de los estudiantes ante cada facultad, que previamente han sido elegidos democráticamente por los estudiantes en un proceso electoral –organizado por el mismo CEU– alrededor del mes de mayo. Cada facultad cuenta con dos representantes y sus respectivos suplentes. Los requisitos que deben cumplir, en palabras de Juan Pablo, son: haber cursado más del 25% de los créditos de su programa académico, ser un estudiante regular, no encontrarse en prueba académica, no haber sido sancionado disciplinariamente por la Universidad y tener las *ganas* de ejercer una excelente representación.

De esta manera, el CEU está compuesto por dos estamentos: la asamblea general y la junta directiva. El primero, compuesto por todos los representantes de facultad, y el segundo, compuesto por los representantes que sean elegidos para ocupar el cargo de presidente, vicepresidente, tesorero, secretario ejecutivo, director de comunicaciones, representante ante el comité de asuntos estudiantiles, comité de matrículas, comité de deportes y asuntos de la decanatura de estudiantes. El CEU también presenta una lista de seis estudiantes para la representación ante el Consejo Superior, pero este Consejo puede elegir estudiantes ajenos a esta lista.

El CEU también invita a sus reuniones a estudiantes que lideran círculos de participación. Estos son espacios mediante los cuales los estudiantes pueden trabajar en temáticas de su interés y fomentar la participación de otros estudiantes.

En conclusión, el CEU es la entidad que articula la comunicación entre los representantes ante los diferentes consejos, los círculos de participación y los estudiantes.

Grafica 47

Universidades Nacionales - Estructura de Representación Estudiantil					
	Fortalezas	Debilidades	Semejanzas con estructura de la U. EAN	No semejanzas con la estructura de la U.EAN	Mejores Prácticas
Universidad de los Andes	Desde la reforma estatutaria de 1997 existe un Consejo Estudiantil participe de las decisiones de la Universidad	Participación en las votaciones: el perfil de los estudiantes a veces está caracterizado por la apatía y la participación no es del 100% como es deseado	Participación de los estudiantes en los consejos de administración y dirección de la Universidad	Los candidatos a representar los estudiantes en el Consejo Superior son presentados y elegidos por los integrantes de este Consejo.	Inclusión de gran número de estudiantes en los diversos grupos estudiantiles, generado también por su diversidad.
	Inclusión de los estudiantes en diferentes actividades organizadas por el Consejo Estudiantil, específicamente la celebración del día del estudiante.		Los estudiantes representantes tienen que ser destacados académicamente, no tener faltas disciplinarias y haber cursado un número de créditos específicos.	El representante de los estudiantes ante el Consejo Académico es nombrado por el comité directivo En los Consejos de facultad participan dos estudiantes elegido por el Consejo Estudiantil Organización de un Consejo Estudiantil participe de decisiones al interior de la Universidad	Visibilidad del trabajo de los estudiantes mediante la página web de la Universidad y medios destinados en dar a conocer las actividades de la Institución

Fuente: Elaboración propia

6.1.2 Modelo de representación estudiantil, Universidad del Rosario:

En el año de 1653, después de la aprobación del Rey Felipe IV, se crea el Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, para enseñar filosofía, teología, jurisprudencia y medicina. (Universidad del Rosario)

Esta institución tiene como misión “Impartir una sólida formación ética, humanística y científica que, unida a la investigación y a una idónea y exigente docencia, permita a esta comunidad educativa formar integralmente personas insignes y actuar en beneficio de la sociedad, con un máximo sentido de responsabilidad” (Tomado de: Plan de desarrollo 2004-2019 **Universidad Rosario**)

Desde la fundación del Colegio Mayor del Rosario, esta institución se proclamó *de y para* sus estudiantes, razón por la que su modelo de organización está relacionado con el de una institución privada, autónoma y gobernada por sus estudiantes.

Debido a que la Institución tiene sus orígenes en la época medieval, conserva el modelo educativo salamantino, el cual es equivalente a los *fellows* de los colegiales ingleses, donde 15 estudiantes al año reciben la máxima distinción y son nombrados colegiales de número.

Los colegiales de número, son estudiantes activos y de grandes méritos académicos, y, por sobre todo, de altas calidades morales y de conducta. Tienen como principal responsabilidad la elección de las máximas autoridades de la Universidad y desempeñan actividades en el claustro, particularmente como miembros de los Consejos Académicos de las facultades; desarrollan proyectos a beneficio de los estudiantes y el fortalecimiento institucional; buscan consolidar la comunidad rosarista; afianzan las políticas de apoyo económico y de incentivos. < Tomado de: www.urosario.edu.co/Colegiatura>

Para ser colegial es necesario haber cursado durante dos años continuos algún programa al interior de la Universidad del Rosario, tener un rendimiento académico entre la tercera parte mejor calificada de su curso y reunir altas calidades morales y de conducta.

Los quince colegiales son elegidos por el rector, la Consiliatura, el consejo académico y los decanos de cada facultad.

Los colegiales de número son quienes eligen los cinco integrantes de la Consiliatura, máximo órgano directivo de esta institución, responsable de convocar la elección del rector y de elegirlo.

La Consiliatura es presidida por el Rector y es la entidad que cuida los bienes de la Institución, aprueba el presupuesto anual de ingresos y gastos y emana las políticas institucionales.

Aparte de los colegiales de número, existe un consejo superior estudiantil que reúne a la totalidad de los consejos estudiantiles de la Universidad del Rosario

para trabajar unidos en diferentes proyectos que están a favor del bienestar de la educación.

De esta manera, cada facultad tiene un consejo estudiantil compuesto por un representante de toda la facultad y su suplente, un representante por semestre y tiene como objetivo colaborar en las actividades de bienestar universitario y social.

La interrelación entre estos cuerpos estudiantiles se da prácticamente entre el presidente del Consejo Superior Estudiantil y el Colegio Mayor, lo cual genera un conocimiento sobre lo que ocurre en relación con los proyectos, pero puede fragmentar la información.

Grafica 48

Universidades Nacionales - Estructura de Representación Estudiantil					
	Fortalezas	Debilidades	Semejanzas con la estructura de la U. EAN	No semejanzas con la estructura de la U.EAN	Mejores Prácticas
Universidad del Rosario	Desde su fundación se proclamó <i>de</i> y <i>para</i> sus estudiantes		Los representantes ante los consejos de facultad son elegidos por votación de los estudiantes.		Visibilidad del Consejo Estudiantil, los colegiales y estudiantes líderes mediante todos los comunicados y medios de comunicación de la Universidad
	Integración del Consejo de Estudiantes en el Organigrama de la Universidad - Claridad sobre responsabilidad y alcance de su trabajo.	Burocracia: Esta Universidad conserva muchos niveles jerárquicos y varios sub-comités para la toma de decisiones.	Los representantes estudiantiles tienen que ser destacados académicamente, no tener faltas disciplinarias y haber cursado un número de créditos específicos.	Los colegiales o estudiantes representantes en el máximo órgano de gobierno son electos por el Rector, la Consiliatura, los decanos y el Consejo Académico	
			Participación de los estudiantes en los consejos de administración y dirección de la Universidad		Documentación de las actividades, logros, estatutos y procedimientos al interior del Consejo Estudiantil.

Fuente: Elaboración propia.

6.1.3 Modelo de representación estudiantil, Universidad EAFIT

La Escuela de Administración y Finanzas (EAF) se inauguró el 4 de mayo de 1960 en una sede prestada dentro de un edificio bancario en el centro de la ciudad. Meses después se creó el Instituto Tecnológico, que permitió ver la Institución desde un ángulo más universal, y completó su nombre: EAFIT

Fue creada por un grupo de 18 empresarios que plantearon como misión “contribuir al progreso social, económico, científico y cultural del país, mediante el desarrollo de programas de pregrado y de posgrado -en un ambiente de pluralismo ideológico y de excelencia académica- para la formación de personas competentes internacionalmente; y con la realización de procesos de investigación científica y aplicada, en interacción permanente con los sectores empresarial, gubernamental y académico”. <Tomado de: <http://www.eafit.edu.co>>

Según su organigrama, en la Universidad EAFIT existe un Consejo Superior, Consejo Directivo, Consejo Académico y cuatro consejos por escuela (Administración, Ingeniería, Derecho y Ciencias y Humanidades). En el primero se establecen las políticas generales; en el segundo se toman decisiones referentes al presupuesto de la universidad y se recomienda sobre la creación de nuevos programas, existe un representante de estudiantes con dos suplentes; el tercero orienta la política académica de la universidad, cuenta con un representante de estudiantes y su suplente; en los cuatro últimos se vela por el desarrollo académico de la escuela y se cuenta con dos estudiantes elegidos por estudiantes de la misma escuela por votación directa.

Según el artículo 28 de los actuales estatutos de la Universidad, los representantes de los estudiantes en la Universidad EAFIT son elegidos por votación secreta anualmente. Se pierde la calidad de representante estudiantil cuando se es sancionado disciplinariamente o se pierda la calidad de estudiante.

A su vez, la Universidad EAFIT ha creado una dirección de desarrollo Humano-Bienestar Universitario, certificada por ISO9001-2008 que tiene como objetivo velar por la generación de condiciones de bienestar a toda la comunidad universitaria.

Al interior de esta dirección se encuentra un departamento de desarrollo estudiantil, un espacio de reflexión que permite la formulación de preguntas por parte de los estudiantes, principalmente en temas académicos. También existe un departamento de *grupos estudiantiles*, confirmado por individuos que comparten gustos, valores o creencias y se reúnen para tener una identidad propia, actualmente existen: AIESEC Capítulo Local EAFIT, Club de Mercadeo, Grupo de Proyección Empresarial, Grupo de proyecciones, Organización Estudiantil, Tutores y TVU (Tele revista “magazín”).

La naturaleza de los grupos estudiantiles es tan diversa como el entorno sociocultural de los estudiantes. Estos grupos pueden crearse con el fin de

realizar voluntariado, satisfacer intereses colectivos o desarrollar actividades en pro de objetivos.

El apoyo que estos grupos reciben por parte de la Universidad está relacionado con asesoría y autorización en la ejecución de sus proyectos e iniciativas, asignación presupuestal (que puede nutrirse de las actividades que creativamente se realizan y se ajustan a políticas institucionales). Esta labor es supervisada por dos estudiantes que ocupan el rol de tesoreros, ellos dan cumplimiento de la ejecución presupuestal y gracias a la experiencia obtienen un aprendizaje continuo que le da un valor agregado a su formación académica.

De acuerdo con el marco filosófico de la EAFIT, “los grupos estudiantiles en su experiencia cotidiana están configurando su mundo, un mundo rico en experiencias y en relaciones fundadas en el respeto y el reconocimiento del otro, como un legítimo otro en convivencia con uno. Finalmente, como en todos los sistemas sociales, los grupos estudiantiles surgen a partir de la comunicación y de la creación de vínculos mediante los cuales surgen los perfiles de quienes lideran la realización de la misión que les da identidad y define sus proyectos” (EAFIT, Marco Teórico).

El apoyo a estos grupos por parte de la Universidad fue declarado como la forma de contribuir al desarrollo integral de la comunidad universitaria. Por otra parte, la Institución reconoce el trabajo extracurricular de los estudiantes y lo promueve, puesto que en él encuentra actividades complementarias para la formación de sus estudiantes.

Grafica 49

	Fortalezas	Debilidades	Semejanzas con la estructura de la U. EAN	No semejanzas con la estructura de la U.EAN	Mejores Prácticas
Universidad EAFIT	Institucionalización de un departamento de desarrollo estudiantil al interior de Bienestar Universitario, dedicado 100% al trabajo con grupos estudiantiles	Participación en las votaciones. El perfil de los estudiantes a veces está caracterizado por la apatía, la participación no es del 100% como es deseado	Certificación ISO 9001 de la dirección de desarrollo humano - bienestar universitario	Apertura a la creación de grupos estudiantiles diversos, no solamente orientados a temas académicos, de investigación o movilidad internacional.	Inclusión de gran número de estudiantes en los diversos grupos estudiantiles, generado también por su diversidad.
	Respeto por la multiculturalidad, pues la naturaleza de los grupos estudiantiles es tan diversa como el entorno sociocultural		Participación de los estudiantes en los consejos de administración y dirección de la universidad	Permiso para ejecución de presupuesto de la universidad en actividades organizadas por estudiantes (vigiladas por la Universidad).	Visibilidad del respaldo de la universidad a sus estudiantes y trabajo coordinado con los representantes de los mismos
	Asesoría, autorización a la ejecución de proyectos y asignación presupuestal por parte de la Universidad		Los representantes ante los consejos de facultad son elegidos por votación de los estudiantes	Visibilidad del trabajo de los estudiantes mediante la pagina web de la Universidad y medios destinados en dar a conocer las actividades de la Institución	

Fuente: Elaboración propia.

6.2 Presentación modelos Universidades Extranjeras

Para la elección de las Universidades en el exterior se tuvo en cuenta tanto la recomendación de líderes de proceso de la EAN entrevistados, como información obtenida por fuentes secundarias en Internet.

En este apartado se presentarán tres modelos de universidades diferentes, uno adicional al propuesto en los objetivos generales de esta monografía debido que encontramos un modelo diferente que nos pareció pertinente presentar porque enriquece el objeto general de estudio: el de la universidad de Buenos Aires.

6.2.1 Modelo de representación estudiantil, Universidad Adolfo Ibáñez de Chile:

“La Universidad Adolfo Ibáñez es una comunidad académica, sin fines de lucro, nacida de la Escuela de Negocios de Valparaíso, que fue creada en 1953 por la Fundación Adolfo Ibáñez, depositaria del legado del empresario y hombre público Adolfo Ibáñez Boggiano.

Constituida como universidad en 1988, actualmente cuenta con más de nueve mil estudiantes de pregrado y de postgrado. Tiene sedes en Santiago, Viña del Mar y Miami y desarrolla su labor en las áreas de Negocios, Artes Liberales y Humanidades, Ingenierías, Leyes y Ciencias Sociales.” (Universidad Adolfo Ibáñez)

Modelo académico

“Para dar cumplimiento a su misión, valores y compromisos fundamentales, la UAI impulsa un modelo educativo que integra la formación profesional específica con una preparación intelectual amplia y multidisciplinaria.

En cada una de las carreras que imparte, la UAI busca desarrollar aquellos conocimientos y habilidades imprescindibles para desenvolverse exitosamente en un entorno complejo y cambiante. Para lograr lo anterior, nuestros programas articulan el estudio riguroso de las disciplinas propias de cada profesión con el estudio de las Artes Liberales, organizadas en un programa de Ciencias básicas, Ciencias sociales y Humanidades. De este modo, buscamos fortalecer las capacidades intelectuales, tanto para comprender fenómenos desde diversas perspectivas como para enfrentar un mundo en que los conocimientos y técnicas específicos tienden a quedar rápidamente obsoletos.

En todos sus estamentos la UAI promueve una enseñanza centrada en el aprendizaje significativo y efectivo, donde los alumnos sean más que meros receptores de información, participando activamente en la gestación de su propio conocimiento, desarrollando su autonomía intelectual e integrando la teoría con las aplicaciones prácticas. Para lograr esto, nuestros docentes

cuentan con la preparación para asumir un rol activo en la conducción sólida y elaborada de las clases

En cada carrera, el programa de estudios consiste en una licenciatura que incluye los cursos propios de la carrera que conforman una mención principal (mayor), los cursos de Artes liberales y otro conjunto de cursos, que puede ser de una disciplina distinta a la de la profesión y que conforman una mención complementaria (minor). Una vez obtenida la licenciatura, los alumnos pueden continuar los estudios conducentes al respectivo título profesional y/o elegir entre diversas áreas de especialización que llevan al grado de magíster. Adicionalmente, el programa de pregrado contempla cursos de expresión oral y escrita, de liderazgo y de deportes, junto a una formación en inglés a lo largo de toda la carrera.” ([UAI-web](#))

Código de honor y reglamentos

La UAI maneja dos documentos principales: el código de honor y el reglamento general. Por medio de estos da a conocer a sus estudiantes las normas de conducta que deben tener, las sanciones por infracción y la forma de actuar para aplicar dichas sanciones.

En el código de honor están estipuladas dos diferencias que establecen puntos distintos a los que actualmente se plantea la universidad EAN en el artículo 2 del reglamento estudiantil para referirse a la calidad de estudiante.

“Son estudiantes de la Universidad, en el sentido de este código de honor, en adelante los estudiantes o el estudiante:

1. Las personas matriculadas o en proceso de matriculación en cualquiera de los programas que imparte la Universidad en el territorio de Chile en forma exclusiva o conjuntamente con otras instituciones.
2. Las personas egresadas de los programas que imparte la Universidad en el territorio de Chile en forma exclusiva o conjuntamente con otras instituciones, mientras se encuentre pendiente la obtención del grado, título, diploma o certificación respectiva.
3. La personas matriculadas en programas impartidos por otras instituciones chilenas o extranjeras, y que participan en cualquiera de los programas al que se refiere el número 1 de un convenio de intercambio celebrado por la Universidad.”(Comisión de Profesores de la Facultad de Derecho 2011) La UAI estipula dos puntos distintos que son innovadores y vinculantes para considerar a una persona estudiante.

El primero es la inclusión de los egresados en periodos en los que se encuentre pendiente la obtención del título. Esto les da una garantía y un beneficio a muchos estudiantes que requieren esta constancia para aplicar a cargos en diferentes organizaciones.

El segundo punto es que considera como estudiantes y les brinda todos los beneficios a los jóvenes pertenecientes a un convenio de intercambio. En la actualidad esto no se aplica en la Universidad EAN, pues el estudiante extranjero es privado de algunos aspectos o actividades; por ejemplo, la participación en elecciones de representantes de la Universidad.

Estructura estudiantil

La estructura estudiantil que maneja la UAI se caracteriza por tener una participación relevante del estudiantado en las principales instancias de toma de decisiones dentro de la universidad.

La junta directiva es el ente superior encargado de la toma de decisiones. Está conformada por rector, vicerrectores, decanos, representante estudiantil y representante de egresados. Este último es elegido de la asociación de egresados y tiene la función fundamental de involucrar en las decisiones institucionales a la comunidad de egresados.

Además de esta particularidad en la conformación de la junta directiva, también se cuenta con la presencia de participantes electivos que acuden a las reuniones, dependiendo del tema que se vaya a tratar, con el ánimo de fortalecer el debate sobre alguna situación y ayudar a tomar la mejor decisión para la universidad.

Estos miembros electivos pueden ser tanto estudiantes como docentes. Ellos pueden asistir a las reuniones y exponer sus ideas para que la junta directiva las tome en cuenta, pero no tienen derecho a votar.

Por otro lado algo que llama realmente la atención y que aplica la UAI para fortalecer la relación entre estudiantes y universidad son los denominados : son egresados exitosos que han obtenido un prestigio y un nombre importante en distintos campos. Ellos tienen la oportunidad de vincularse con la universidad de distintas formas, mediante conferencias, desarrollando talleres con la población estudiantil y participando en las instancias de toma de decisión de la universidad. En este último caso, normalmente son invitados a discutir temas de trascendencia organizacional en los que ellos son especialistas.

Grafica 50

Universidades Extranjeras - Estructura de Representación Estudiantil					
	Fortalezas	Debilidades	Semejanzas con estructura de la U. EAN	No semejanzas con la estructura de la U.EAN	Mejores Prácticas
Universidad Adolfo Ibáñez	Integración de la estructura con todos los grupos estudiantiles para la realización de trabajo en equipo en proyectos puntuales.	Consideración de estudiantes a las personas vinculadas en convenios obtenidos con universidades extranjeras, en donde se les brindan todos los beneficios pertinentes, entre ellos la posibilidad de participar en proceso de elecciones con voto.	La UAI se caracteriza por tener participación estudiantil en las principales instancias de toma de decisiones.	Conformación del comité de miembros académicos honorarios.	Miembros académicos honorarios: son egresados exitosos que han logrado obtener logros en su vida laboral y que son tenidos en cuenta en situaciones puntuales de toma de decisiones.

(Fuente: Elaboración propia)

6.2.2 Modelo de representación estudiantil, Universidad de Nueva York:

Políticas de la Universidad

Las políticas de la universidad de Nueva York tienen una amplia aplicación a través de colegios, escuelas, institutos y/o unidades operativas. Estas políticas se aplican a todos los afiliados de la universidad en la medida en que son relevantes para las actividades de los afiliados, salvo que haya alguna excepción prevista por el Presidente o la persona designada por el Presidente, en consulta con el Consejo General.

Las políticas de la Universidad se pueden aplicar a algunos o a todos los miembros de la comunidad universitaria, entre los que se cuentan: (a) la Junta de Síndicos, (b) la facultad, que comprende también a profesores visitantes; (c) los investigadores, incluyendo a las personas que llevan a cabo investigaciones bajo el auspicio de la Universidad, (d) los trabajadores; (e) los voluntarios; (f) Los becarios, pasantes y personas que están adelantando un post-doctorado, (g) estudiantes, y (h) otras personas que están realizando actividades o prestación de servicios bajo el auspicio de la Universidad, incluyendo consultores, proveedores y contratistas.” (New York University (a)).

Circulo de jóvenes alumnos de liderazgo (YALC)

“La universidad de Nueva York tiene un círculo de Jóvenes alumnos de liderazgo” que se encarga de hacer un seguimiento a proyectos en los cuales se vinculan estudiantes, profesores y egresados.

Mediante este seguimiento se logra la asignación de tutores a cada propuesta o se vinculan personas al grupo de trabajo que aportarán al desarrollo y funcionamiento del proyecto.

De esta forma, la universidad de Nueva York hace una inversión al capital intelectual tanto de los estudiantes como de sus profesores, con lo cual apoya las diversas metas que se trazan los estudiantes y los colaboradores de la universidad. Esto ha repercutido en la obtención de una comunidad universitaria muy sólida, en la medida en que se tienen en cuenta a estudiantes, profesores y egresados.

“Desde su fundación en 2003, YALC ha visto crecer al grupo en una red diversa y estimulante de los dirigentes y futuros líderes dentro de la comunidad de NYU.

Cada día YALC hace una diferencia en las vidas de los estudiantes mediante el apoyo financiera, la investigación, la vida estudiantil, y mucho más. YALC también brinda una red consistente al interior de la universidad de Nueva York a través de eventos y comunicaciones especiales diseñados para reunir a los líderes de antiguos alumnos.

YALC es una gran inversión en el futuro de la Universidad de Nueva York y en la red. Siempre estamos dispuestos a responder las preguntas de los estudiantes sobre el grupo y problemáticas generadas en la Universidad.” (Young Alumni Leadership Circle).

Por otro lado, la Universidad de Nueva York ha implementado un modelo innovador para el manejo de las noticias de Gobierno y de impacto en la comunidad universitaria con el objetivo de mantener a la población estudiantil al día con respecto a los últimos avances en política de educación superior. Este modelo innovador consiste en la difusión de material informativo, tanto físico como virtual, mediante el cual se informa a la comunidad estudiantil sobre los acontecimientos ocurridos en el transcurso de la semana, acontecimientos que son de interés general.

Gráfica 51

Universidades Extranjeras - Estructura de Representación Estudiantil					
	Fortalezas	Debilidades	Semejanzas con estructura de la U. EAN	No semejanzas con la estructura de la U.EAN	Mejores Prácticas
Universidad de Nueva York	Modelo innovador para el manejo de noticias de gobierno de impacto social	Falta de vinculación del círculo de jóvenes alumnos con el consejo directivo.	La Universidad tiene un modelo de semilleros de investigación en el cual logra vincular tanto alumnos como profesores en un proyecto.	Constitución de círculo de jóvenes alumnos y relación con la representación estudiantil.	Conformación del círculo de jóvenes alumnos con vinculación de alumnos, profesores y egresados.

Fuente: Elaboración propia

6.2.3 Modelo de representación estudiantil, universidad de Buenos Aires:

“La Universidad de Buenos Aires (UBA) fue inaugurada el 12 de agosto de 1821 por iniciativa del entonces ministro de gobierno de la provincia de Buenos Aires, doctor Bernardino Rivadavia (edicto). Desde ese año, la Institución ha transitado los derroteros de la historia del país y de la ciudad como universidad provincial y - desde 1881- nacional, así como los caminos más específicos que hacen a la construcción de un centro académico, cultural y científico, espacio de formación de profesionales, de circulación y producción de conocimientos.” (Universidad de Buenos Aires).

Tiene un sistema de gobierno tripartito, establecido en la reforma universitaria de 1918, en la que se establecen las diferentes instancias de toma de decisiones como el consejo superior, el cual está formado por el Rector que es quien lo preside, los decanos de las diferentes facultades y los representantes de profesores y alumnos.

Estructura estudiantil

La UBA tiene una composición en la estructura estudiantil bastante interesante pues concibe la representación en claustro estudiantil titular y en claustro estudiantil suplente. Además incluye un claustro de graduados titular y claustro de graduados suplente.

Por medio de esta distribución la universidad busca que se logre una mayor participación por parte de los estudiantes en procesos que involucran toma de decisiones.

La tarea del claustro suplente es, por un lado, apoyar las acciones y actividades de los pertenecientes al claustro titular y, por el otro, proponer nuevas ideas o proyectos para tratar en el consejo superior. El claustro suplente tiene derecho a exponer y defender sus propuestas en dicho escenario o a delegar a algún compañero para que lo haga.

Ahora bien, los únicos que pueden elegir son los representantes titulares, sólo ellos tienen derecho al voto en la medida en que son elegidos por la totalidad de los estudiantes de la institución.

La conformación de los consejos de facultades, por su parte, se llevan a cabo de la siguiente manera: decano de facultad y el consejo directivo, que está integrado por ocho representantes de los docentes, cuatro de egresados, que son elegidos por votación directa y obligatoria.

Grafica 52

Universidades Extranjeras - Estructura de Representación Estudiantil					
	Fortalezas	Debilidades	Semejanzas con estructura de la U. EAN	No semejanzas con la estructura de la U.EAN	Mejores Prácticas
Universidad de Buenos Aires	Mayor vinculación estudiantil en proceso de toma de decisiones por medio del sistema de claustro titular y suplente, además de la conformación de un grupo de trabajo.	El claustro estudiantil suplente no puede asistir a todas la reuniones de consejo, sino exclusivamente cuando valla a ser ponente de un tema, pues en este momento remplazará a un compañero titular.	Vinculación en el consejo superior de un representante de los egresados	Sistema de grupo de representación estudiantil titular y suplente en todas las instancias de toma de decisiones.	Claustro estudiantil titular, claustro estudiantil suplente, claustro de egresados titular y claustro de egresados suplente.

(Fuente: Elaboración propia)

7. Propuesta: creación del Consejo de Estudiantes Eanistas

A continuación se presentará la propuesta que se elaboró tras el desarrollo de esta investigación, que nos llevó a ver con claridad la necesidad de crear un Consejo de Estudiantes Eanistas (**en adelante CEE**).

El presente capítulo responderá las siguientes preguntas:



7.1 ¿Qué es el CEE?

7.1.1 Definición del Consejo de Estudiantes Eanistas

El CEE será una unidad de trabajo, comunicación e interacción entre estudiantes de diferentes programas y modalidades de la universidad EAN. Tendrá la facultad de trabajar de manera autónoma. Se ocupará de trabajar en el desarrollo de proyectos e iniciativas que beneficien a la comunidad estudiantil en general.

Se reconocerá como una escuela de desarrollo de competencias de liderazgo y emprendimiento, basada en el trabajo voluntario y autónomo de cada uno de los estudiantes que decida integrar esta entidad, lo anterior retomando el modelo exitoso de la Universidad de Nueva York con la creación del YALC, quien posiciono este espacio estudiantil como una “escuela de liderazgo” que recibe el apoyo institucional y permite el desarrollo de proyectos.

A su vez por los comentarios textuales del Dr. Silva (Rector de la Universidad EAN), él considera que los estudiantes deben ver este espacio como una escuela de liderazgo, de formación y como un honor para aportar a su comunidad eanista.

7.1.2 Filosofía, misión y visión del consejo estudiantil Eanista

La filosofía detrás de la creación del CEE está relacionada con la oportunidad que en ella se ve de articular el trabajo de un grupo de estudiantes alrededor de temáticas de interés institucional y estudiantil. Esto permitirá el desarrollo de competencias y habilidades que contribuirán a la formación académica y profesional de los estudiantes.

La Universidad EAN reconocerá el trabajo voluntario y el compromiso de los estudiantes que pertenecen al CEE. Lo reconocerá dedicando de su tiempo en el estudio, brindando las herramientas necesarias y retroalimentación de los proyectos presentados.

La misión del CEE será: “promover y fomentar espacios de liderazgo y participación de los estudiantes en asuntos que son beneficiosos, y que interesan, a la comunidad eanista”

Su visión será “ser el espacio de interacción de todos los estudiantes eanistas”.

El principal objetivo del CEE será consolidar la cultura eanista al interior de la comunidad estudiantil, cultura alineada a los principios y valores definidos por el Consejo Superior y aceptados como los comportamientos que se deben fomentar al interior de este espacio.

EL CEE se convertirá en un aliado de la Universidad EAN en relación al estímulo de la aptitud emprendedora, trabajará en la creación de espacios de

diálogo que garanticen la interrelación de la institución con su principal stakeholder: el estudiante.

Finalmente se convertirá en un espacio de reflexión, donde el estudiante indirectamente desarrolle una consciencia de servicio a su comunidad y tras haber hecho parte podrá identificar el desarrollo de competencias de liderazgo.

7.1.3 Competencias a desarrollar

Como integrantes del CEE, los estudiantes representantes desarrollarán habilidades derivadas de su gestión, las cuales en su periodo de representación serán necesarias para garantizar su buen desempeño.

Estas competencias son: Liderazgo, responsabilidad, competencias comunicativas, gobernabilidad, pensamiento holístico, trabajo en equipo y negociación.

La razón por la que se consideran estas competencias y no otras es con base en la opinión evaluada en las encuestas a los líderes de procesos al interior de la Universidad, especialmente la del Dr. Silva (Rector de la Universidad), en general todos los entrevistados evaluaron como nivel alto el desarrollo de las anteriores.

Cabe resaltar que toda actividad de voluntariado es un valor agregado a la hoja de vida de cada estudiante, porque demuestra su interés y experiencia en trabajos específicos.

Además, el CEE contratará mínimo tres veces al año capacitaciones para sus integrantes con el objetivo de que ellos reciban las herramientas para desempeñar su labor de la mejor manera.

7.2 ¿Por qué crear el CEE?

7.2.1 Justificación de la creación del consejo de estudiantes eanistas

A lo largo de esta monografía se ha descrito la actual estructura de representación estudiantil, se ha mencionado el apoyo brindado por la universidad y se ha evidenciado en general la necesidad de fortalecer la relación entre la comunidad estudiantil y los directivos de la Institución. Todo esto con el fin de que, en la EAN, se estimule constantemente la actitud emprendedora de sus alumnos, en concordancia con el cumplimiento de su misión institucional.

De esta manera, sería valioso como institución darse una oportunidad y apoyar la creación de una unidad autónoma, independiente y totalmente dirigida por jóvenes que sea reconocida como un espacio para desarrollar competencias de liderazgo, ejercer el voluntariado y trabajar en pro de la comunidad eanista.

Esta propuesta surge de dos estudiantes que se han desempeñado como representantes estudiantiles. Nuestra experiencia en esta labor nos ha mostrado la necesidad de fortalecer los estamentos que regulan la representación estudiantil en la universidad EAN y por ello hemos decidido hacer nuestro trabajo de grado en el tema. Así, la propuesta para la creación del CEE nace de nuestra experiencia personal y se consolida en el trabajo de campo: un amplio estudio constituido por trescientas encuestas a estudiantes, once entrevistas a líderes e integrantes del comité de alta dirección de la Universidad, líderes de organizaciones estudiantiles externas a la universidad, representantes estudiantiles año 2010-2011 y un análisis sobre la información de los modelos de representación aplicados en otras universidades de Colombia y del Exterior.

Por lo anterior ,y teniendo en cuenta los resultados arrojados por los estudios realizados durante la presente investigación, se considera que la creación del CEE se convierte en la expresión formal del apoyo que se da por parte de la universidad EAN al desarrollo integral de los estudiantes, dentro del cual se incluyen sus intereses, opiniones y afinidades. Con la creación del CEE la EAN se comprometería a brindar un espacio formal para su desempeño.

7.2.2 Prueba de Concepto

La pregunta “¿Considera que la consolidación de una estructura estudiantil sería un factor diferenciador que lo haría preferir la EAN sobre otra Universidad?” obtuvo una respuesta afirmativa del 71%. De esto se sigue que la comunidad estudiantil está altamente interesada en la creación de un estamento que fortalezca, en general, la labor de los representantes estudiantiles.

El 90% de los líderes de procesos, 10 personas, por su parte, considera que la formalización de una estructura estudiantil se convierte en un factor diferenciador para el desarrollo institucional porque permite una mayor interacción con el estamento estudiantil. El 100% de ellos estaría dispuesto a trabajar de la mano con dicha estructura.

Al respecto, el Dr. Silva, Rector de la Universidad, dijo textualmente “*una universidad que se desarrolla y quiere crecer debe potenciar el hecho de que la representación estudiantil tenga un componente formativo; es decir, un espacio en el que se desarrollen competencias de emprendimiento, pensamiento estratégico y liderazgo*”.

7.2.3 Oportunidades y problemas a resolver

A continuación, se presenta una lista de problemas que se pretenden solucionar generando oportunidades tras la creación del CEE. Lo anterior teniendo en mente el hecho de que este espacio contribuirá al desarrollo de competencias extracurriculares que complementarán aquellas que se desarrollan en las aulas de clase.

PROBLEMAS A RESOLVER	OPORTUNIDADES
En Colombia las tasas de desempleo de estudiantes recién graduados están alrededor del 22% (año 2010).	Un estudiante voluntario desarrolla competencias que lo harán ser empleable con mayor facilidad. Además desarrollará otras competencias que le permitirán convertirse en emprendedor y empresario.
Desconocimiento y apatía de la población juvenil colombiana por los procedimientos políticos.	Formar integralmente profesionales que tienen una conciencia sobre el impacto que se generan desde los cuerpos colegiales de la Universidad (y la sociedad) para incentivar su participación en los mismos.
Falta de una conciencia solidaria y de servicio a la comunidad en la población juvenil colombiana.	Brindar un espacio de interacción entre estudiantes en el que se generen proyectos alrededor de temáticas de su interés y que estén alineados con las políticas de la Institución para un beneficio común.
Falta de participación en las elecciones de representación estudiantil al interior de la Universidad.	Presentar el impacto y los beneficios que se pueden generar a raíz de la participación.

7.3 ¿Qué se necesita para crear el CEE?

7.3.1 Aprobación por parte del Consejo Superior de la Universidad y la Rectoría

En la Universidad EAN la unidad máxima de gobierno es el Consejo Superior, responsable de expedir políticas hacia la Institución. Por este motivo será esta la única entidad autorizada para aprobar la creación del CEE.

Con el fin de respetar todos los conductos regulares, el proyecto será presentado en primer lugar a la rectoría de la universidad, de la que se espera recibir una retroalimentación. Así, una vez se realicen las revisiones sugeridas, se presentará el proyecto al máximo órgano, mediante la representante de los estudiantes al Consejo Superior.

7.3.2 Convocatoria de estudiantes, elección de representantes y comunicación de la creación del CEE

Si se llegase a aprobar la creación del CEE, pediríamos apoyo Institucional para presentar ante la comunidad estudiantil esta noticia, mediante los medios de comunicación oficiales.

Así, la representante de los estudiantes ante el Consejo Superior y el representante ante el Consejo Académico, diseñarían una campaña de comunicación que tenga como objetivo dar a conocer las características del CEE, los mecanismos de participación, así como el lugar, la fecha y la hora de la primera reunión.

7.3.3 Realización primera reunión del CEE y definición de metodología de trabajo

Para la realización de las reuniones del CEE se contaría con las instalaciones físicas de la universidad. Para la primera reunión se solicitaría la presencia del Rector, con el fin de poner en evidencia el respaldo que se tiene de la Institución y la formalidad y compromiso que se debe adquirir frente al CEE.

En esta reunión se presentaría la misión, la visión, los objetivos y la filosofía presentada en este documento, se sometería a la retroalimentación de los asistentes y se buscaría llegar a un acuerdo sobre la versión definitiva del texto.

También se aprobaría el calendario de reuniones y se garantizaría que sea en un horario que convenga a la mayoría (2/3 partes de los asistentes).

Además, se daría a conocer el plan de acción y las áreas en las que actualmente están trabajando los siete representantes estudiantiles y se involucraría a la mayor cantidad de estudiantes en cada una.

7.3.4 La aprobación de un presupuesto por parte de la Universidad

Para la realización de las actividades organizadas dentro del calendario anual por el CEE se hará necesario que la Universidad asigne una partida presupuestal y, bajo la vigilancia de quien para este caso defina la Institución, le permita de ejecutar dicho presupuesto autónomamente.

A continuación se presenta un listado de actividades y la estimación del dinero que se requiere para cada una:

	Actividades	Presupuesto anual
Comunicación con el Estamento Estudiantil	Impresión bimensual de carteleras de reportes para la comunidad estudiantil	\$ 800.000
	Refrigerios, Materiales, Impresiones, escarapelas para reuniones organizadas por el CEE	\$ 3.500.000
Gestión de Relaciones Públicas del CEE	Asistencia a eventos de networking y conferencias en temáticas afines a los proyectos que se están realizando	\$ 3.000.000
Total:		\$ 7.300.000

(Fuente: Elaboración propia)

El anterior gráfico es una propuesta, sin embargo, anualmente y de acuerdo al histórico ejecutado en años anteriores (actualmente no existe) se definirá con la autoridad que para este caso defina la Universidad una partida que le permita al CEE garantizar su funcionamiento.

Sin embargo, el CEE debe garantizar que cada una de las actividades y eventos que organiza genere al menos los recursos que se invirtieron en la misma, exceptuando las capacitaciones a los integrantes del CEE o la asistencia a eventos externos de la Universidad.

Para tal efecto, el CEE podrá recibir patrocinios en los eventos que realiza, los cuales entrarán a nombre de la Universidad EAN, pero serán designados a la cuenta del CEE y servirán para ser utilizados en futuras actividades.

7.3.5 La designación de un líder al interior de la Universidad con quien se pueda desarrollar toda iniciativa y proyecto del CEE

Para efectos de comunicación continua con la universidad EAN es necesario que se le defina al CEE una persona a la cual recurrir para el desarrollo de sus proyectos.

7.4 ¿Quiénes conforman el CEE?

7.4.1 Conformación del Consejo de Estudiantes Eanistas

La asamblea general del Consejo Estudiantil Eanista (CEE), estará conformada por tres representantes de los semilleros de investigación, un representante de los estudiantes deportistas, un representante de los gestores culturales, un representante de AIESEC Capítulo Local EAN, un representante de los círculos de participación, los cinco representantes estudiantiles de cada facultad, el representante ante el Consejo Académico y el representante ante el

Consejo Superior. Cualquier estudiante podrá asistir a las reuniones del Consejo Estudiantil con voz, pero sin voto.

El periodo de elección para los diferentes representantes estudiantiles e integrantes del CEE será de un año, exceptuando al representante ante el Consejo Superior, q tendrá un periodo de tres años de acuerdo a lo dispuesto por los estatutos de la universidad.

Se plantea que el periodo de los integrantes del CEE sea de un año porque se busca generar una rotación y vinculación de nuevo talento de manera regular. Esto con el fin de poder darle la oportunidad de participar a un mayor número de estudiantes.

El representante estudiantil ante el Consejo Superior tendrá un periodo de gestión de tres años por los siguientes motivos: primero, por decisión en pleno del Consejo Superior y sustentado en los Estatutos de la universidad; segundo, porque puede desarrollar verdaderamente políticas alineadas a un proyecto educativo institucional similar a su estadía en el Consejo; tercero, porque debe conocer qué viene ocurriendo en el CEE para poder generar continuidad en el proceso de construcción del, disculpen si suena redundante, CEE.

Los diferentes representantes podrán ser reelegidos por un periodo más, siempre y cuando conserven su calidad de estudiantes, un excelente desempeño y disponibilidad de tiempo para atender a los asuntos del CEE.

Las funciones de la Asamblea General del CEE serán:

- Discutir, decidir y llevar a la práctica los proyectos del CEE
- Adoptar todas las medidas para garantizar que la misión del CEE se desarrolle.
- Elegir y remover la junta directiva del CEE
- Establecer su reglamento e interpretarlo
- Delegar cualquiera de las funciones que considere necesarias en un comité establecido para ello, con la votación de la mitad más uno del quórum.

Las reuniones de la asamblea general son ordinarias y extraordinarias. Las primeras serán definidas en la primera reunión anual y aprobadas por las dos terceras partes del quórum. Se deberán realizar al menos una vez al mes. Las segundas se realizarán cada vez que se considere necesario por uno o más integrantes de la junta directiva o por más de cinco integrantes de la asamblea general.

La junta directiva del CEE estará compuesta por un presidente, un vicepresidente, un tesorero, un secretario general y un director de comunicaciones.

En la primera reunión anual del CEE se conocerán los interesados en ser miembros de la junta directiva, se definirá la fecha de elección y se

convocará a la reunión para tal efecto, la cual deberá ser antes de la segunda reunión oficial de la asamblea.

Para ser elegido como integrante de la junta directiva se debe justificar la aspiración con la presentación de un plan de trabajo y una carta de motivación. El periodo será de un año y sus funciones serán las siguientes:

- Coordinar las diferentes actividades del CEE
- Presentar los informes financieros y de seguimiento a los proyectos de manera trimestral.
- Autorizar al presidente para la celebración de contratos con el CEE
- Colaborar en la preparación de propuestas para los diferentes Consejos en los que los estudiantes eanistas participan.
- Emitir comunicados en nombre del CEE para toda la comunidad estudiantil eanista utilizando los canales formales de la Institución.

Las reuniones de la junta directiva serán convocadas por su presidente de manera periódica y pueden ser solicitadas por cualquier integrante de esta entidad.

El presidente será elegido por la votación afirmativa de las 2/3 partes de los integrantes de la asamblea general. Si existe más de un candidato y tras una primera votación no se obtiene este resultado, será elegido quien tenga la mitad más uno de los votos afirmativos.

Las funciones del presidente serán las siguientes:

- Representar el CEE ante la universidad EAN (todas las unidades de gobierno y administrativas)
- Representar el CEE ante las organizaciones estudiantiles fuera de la Universidad EAN
- Presidir las reuniones de la asamblea general y la junta directiva del CEE
- Celebrar contratos a través de Rectoría, Bienestar Universitario o la unidad que se designe por parte de la EAN para tal efecto.
- Presentar informes de su gestión.

Las funciones del vicepresidente serán las siguientes:

- Respaldar y colaborar en la construcción y ejecución de proyectos del presidente y el CEE
- Presentar informes de su gestión
- Reemplazar al presidente en caso de falta temporal o absoluta
- Velar por el debido cumplimiento de todas las funciones del presidente

Las funciones del secretario ejecutivo serán las siguientes:

- Asistir al Presidente del CEE en la convocatoria para las sesiones ordinarias, extraordinarias y demás reuniones que se programen;

atender la logística de las mismas y cumplir con la elaboración y trámite de las actas de cada una.

- Dar apoyo al Presidente del CEE para la elaboración del orden del día de cada reunión de la junta directiva y Asamblea General.
- Llevar el registro de todos los integrantes del CEE
- Las demás que sean asignadas por la junta directiva.

Las funciones del tesorero serán las siguientes:

- Actuar como ordenador del gasto del presupuesto asignado al CEE y llevar el control de la ejecución presupuestal, de lo cual informará mensualmente al Presidente del CEE y trimestralmente a la Asamblea General.
- Consignar los dineros recaudados en actividades del CEE. Para ello tendrá un plazo máximo de tres días, una vez ha finalizado la actividad.
- Entregar a paz y salvo el estado financiero del CEE al finalizar su periodo

Las funciones del director de comunicaciones serán:

- Administrar el e-mail del CEE y distribuir información, según se requiera, a cada representante estudiantil o integrante de la junta directiva.
- Administrar la página web del CEE, manteniéndola actualizada y colaborándole a los demás integrantes del CEE en su uso.
- Administrar las cuentas en redes sociales del CEE
- Diseñar la publicidad de todas las actividades y proyectos del CEE
- Administrar y velar por el cumplimiento del manual de imagen del CEE alineado al de la Universidad EAN

El quórum para deliberar y tomar decisiones en la asamblea general será del voto afirmativo de las 2/3 partes. En la junta directiva será con la mayoría simple.

Las decisiones de la asamblea y de la junta serán escritas en las actas de cada reunión y publicadas de manera electrónica en el enlace de la página web del CEE.

A su vez, se considera importante la creación de una Junta asesora al CEE, lo anterior retomando el modelo **presentado por la Universidad Adolfo Ibañez, ésta junta deberá estar compuesta por un grupo mínimo de cinco egresados exitosos y voluntarios que retroalimenten los proyectos desarrollados por éstos estudiantes, a su vez con un grupo de mínimo 5 docentes titulares (uno de cada facultad), para que puedan asesorar y retroalimentar los diferentes proyectos al interior del CEE.**

7.4.2 Perfil de los integrantes del Consejo de Estudiantes Eanistas

Cualquier estudiante de la Universidad puede ser parte del CEE siempre y cuando promueva los principios, comportamientos y actitudes para desarrollar un servicio a la comunidad eanista. Deberá mostrar interés y compromiso en las diferentes actividades que se realicen al interior del CEE.

Un representante estudiantil que, por su naturaleza, conforme con voz y voto la asamblea general del CEE, debe ser un estudiante modelo a seguir, responsable, proactivo y poseedor de excelentes relaciones con sus compañeros, haber cursado más del 25% de los créditos de su programa académico, **no haber incurrido en faltas disciplinarias antes o durante su permanencia en el CEE.**

La principal característica para pertenecer al CEE son las ganas (pasión y convicción) por hacer algo, por producir un cambio y por aportar positivamente al desarrollo de proyectos que beneficien a la comunidad estudiantil eanista.

Lo ideal es que la mayor cantidad de estudiantes se vinculen al CEE. **Por esta razón dentro del perfil definido no se incluye ningún tipo de exigencia en relación al promedio académico. Los estudiantes que proponen la creación del CEE no creen que un líder sea en todos los casos una persona con excelentes notas; además, la naturaleza de este espacio (CEE) es de formación y NO es excluyente.**

7.5 ¿En qué va a trabajar el Consejo de Estudiantes Eanistas y cuáles serán los mecanismos de comunicación?

7.5.1 Áreas de trabajo del Consejo de Estudiantes Eanistas

Las áreas en las que trabajará el CEE estarán sujetas a los intereses de los estudiantes, pero sobretodo a los intereses de la Universidad, pues se busca que esta entidad contribuya al desarrollo de la institución y por ende al beneficio de los estudiantes.

Por esta razón, a continuación se presentarán los cinco pilares estratégicos de trabajo definidos en cabeza de la actual representante de los estudiantes ante el Consejo Superior con el respaldo de los demás representantes.

SERVICIOS AL ESTUDIANTE	Diseñar, promover y trabajar de la mano con Medio Universitario para que se realicen actividades continuas y de interés para los estudiantes
COMUNICACIÓN - PARTICIPACIÓN	Desarrollar y fortalecer canales de comunicación continuos entre estudiantes sobre las diferentes oportunidades y eventos
ACADÉMICO	*Promover cambios académicos que se requieran al interior de las facultades. *presentar propuestas y garantizar alta calidad en la oferta académica de la EAN

MOVILIDAD INTERNACIONAL	*Incrementar la participación estudiantil en el fideicomiso, * promocionar continuamente las oportunidades existentes
Estimular Emprendimiento	*Apoyar el programa emprendedor mediante la promoción continua de oportunidades y asesoría a estudiantes para desarrollar sus ideas de negocio, *participar en el comité de organización del día del emprendedor eanista.

Como se ve en el anterior grafico, todas las áreas en las que se pretende trabajar corresponden a intereses estudiantiles, pero también institucionales. Esto resulta provechoso para la universidad, en la medida en que a ésta le conviene recibir retroalimentación por parte de su comunidad estudiantil. También es valioso promover una mayor participación en movilidad internacional o emprendimiento.

7.5.2 Mecanismos de interacción del Consejo Estudiantil Eanista con diferentes públicos

7.5.2.1 Interacción entre integrantes del Consejo Estudiantil Eanista

Teniendo clara la manera en la que estará conformada la asamblea del CEE (ver § 7.4.1) se establecerá un cronograma de actividades. Dentro de éste se incluirá una reunión mensual en la cual los representantes pertenecientes al CEE se reunirán para discutir temas de interés público que permitan aportar al mejoramiento de la universidad y a las condiciones del estudiante.

Cualquiera de los representantes vinculados al CEE está en la potestad de proponer un tema o proyecto a consideración de todos. El objetivo siempre será presentarlo posteriormente ante las instancias de la universidad en las que se toman de decisiones: consejo de facultad, consejo académico y consejo superior.

Esta propuesta se debe dar a conocer al representante al secretario del consejo con una semana de anticipación para que, por un lado, se pueda hacer llegar el material correspondiente a los demás representantes y, por el otro, el día de la reunión los temas se toquen de una manera más rápida y profunda.

Como ya se ha dicho, en cada reunión se realizará un acta que refleje la presentación de proyectos y las decisiones que se acuerden por los integrantes del Consejo.

7.5.2.2 Interacción entre Consejo de Estudiantes Eanistas y la Universidad EAN

Anualmente y durante el mes de febrero se propondrá una reunión entre dos representantes del CEE y la Rectoría con el objetivo de presentar el plan de acción y el calendario de actividades desarrollado por el Consejo Estudiantil. Esta reunión tendrá el propósito, primero, de comunicar las áreas en las que se enfocará el CEE para ese año y, segundo, de recibir la retroalimentación pertinente para también reconocer por dirección de la rectoría los líderes de proceso con quienes se deban adelantar gestiones específicas.

Posteriormente se entregarán informes escritos bimensualmente a la rectoría sobre las actividades realizadas y por realizar.

También se podrán solicitar reuniones cada vez que se requiera y de acuerdo a la disponibilidad de ambas partes, justificando la necesidad de las mismas.

Los integrantes de la junta directiva del CEE deberán ser invitados a los conversatorios organizados por los directivos de la Universidad trimestralmente. Esto con el objetivo de compartir un espacio con toda la dirección de la Universidad, de manera tal que la junta pueda participar con su opinión y la de la comunidad estudiantil.

7.5.2.3 Interacción entre el CEE y las organizaciones estudiantiles externas a la Universidad EAN

Dentro del calendario de actividades del CEE se identificarán las conferencias, seminarios, reuniones y espacios organizados por entidades estudiantiles externas a la universidad que contribuyan al desarrollo de los proyectos que se tienen.

De todos estos eventos se deberá realizar un reporte de asistencia que describa lo que se trató en el evento, lo que se aprendió, los contactos generados y, si es el caso, expresar aquello en lo que se aportó y.

A su vez mediante la página web de la universidad se publicará un correo de contacto directo con el CEE que permitirá que estudiantes líderes de otras universidades se comuniquen de manera sencilla.

7.5.2.4 Interacción entre el Consejo de Estudiantes Eanistas

El CEE contará con un espacio en la página web de la universidad a la que podrá acceder el público en general y conocer las actas de sus reuniones, los proyectos que se vienen desarrollando, los mecanismos de participación y demás comunicados que esta entidad considere pertinentes.

A su vez publicará en las carteleras de la universidad cada dos meses un reporte de su gestión.

También desarrollará mínimo un evento semestral (conferencia, taller, etc.) dirigido a la comunidad estudiantil. En los primeros 20 minutos, el CEE presentará los resultados y proyectos.

Finalmente, y como ya fue aprobado por el Consejo Superior, el representante de los estudiantes ante el Consejo Superior e integrante del CEE será quien elabore la primera propuesta de la celebración del día del estudiante, evento anual que busca convocar a todo el estamento estudiantil para desarrollar actividades de esparcimiento.

8. CONCLUSIONES

Esta monografía se los siguientes objetivos:

- Evaluar la actual estructura estudiantil implementada por la Universidad EAN y de esta manera realizar un diagnóstico sobre su articulación con las organizaciones estudiantiles en la EAN: AIESEC Capítulo Local EAN, Semilleros de Investigación y Gestores Culturales.
- Evaluar tres modelos de estructuras estudiantiles en Colombia y dos a nivel internacional que generen un impacto positivo en su comunidad.
- Evaluar el impacto de las estructuras estudiantiles en la comunidad eanista.
- Formular una propuesta de estructura de representación estudiantil acorde a las necesidades e intereses de la Universidad EAN.⁸

De los cuales se dio cumplimiento total en el documento anteriormente presentado, puesto que se definieron las características actuales de la estructura estudiantil de la Universidad y su impacto sobre la comunidad eanista, se estudiaron e incluyeron modelos de universidades colombianas y extranjeras en la propuesta que se presenta.

De manera puntual se quiere hacer énfasis sobre la diferencia en la percepción de líderes de proceso y estudiantes, debido que tanto en las entrevistas como en las encuestas, por una parte se tiene la creencia de que si existe un puente de comunicación entre estudiantes y directivos pero por el otro (el de los estudiantes) diferente al de los representantes se cree que no.

Claramente este punto se evidencia en que no existe claridad sobre el “procedimiento” de cómo presentar proyectos, además cada estudiante sea líder, representante, investigador o gestor cultural se reporta a personas diferentes.

También se puede concluir:

- Se propuso la creación del CEE, teniendo en cuenta las opiniones recogidas por parte de estudiantes, líderes de procesos, representantes estudiantiles y líderes estudiantiles externos.
- Como quedó demostrado en la prueba de concepto, la constitución del CEE permitirá a la universidad EAN constituir un factor diferenciador que es tenido en cuenta por el estudiante y lo lleva a preferir a la universidad sobre otras.

⁸ Párrafo aclaratorio: estos fueron los objetivos aprobados en el anteproyecto por el comité de la facultad de administración, finanzas y ciencias económicas, por ende estos son los objetivos que se esperan cumplir en el desarrollo de este estudio.

- La conformación del CEE permitirá que la representación estudiantil tome una importancia mucho más fuerte y participativa y que sea conocida por los estudiantes. Actualmente el 75% de los estudiantes no conocen el modelo de representación estudiantil implementado por la Universidad, (Fuente: Encuesta a comunidad estudiantil EANISTA, desarrollada en la semana del 17 al 21 de Octubre. Ver gráfica 7 del presente trabajo).
- La conformación del CEE permitirá aclarar el proceso y conducto regular que deben seguir los estudiantes para la realización de un proyecto con ayuda de un representante estudiantil. En la actualidad el 93% de los estudiantes no conoce el modo de proceder (Fuente: Encuesta a comunidad estudiantil EANISTA, desarrollada en la semana del 17 al 21 de Octubre. Ver gráfica 9 del presente trabajo).
- El CEE permitirá formular proyectos más sólidos y de mayor impacto en la institución. Esto motivará a los estudiantes a pertenecer a este espacio de participación, pues verán los resultados.

Lo dicho anteriormente disminuirá el abstencionismo existente en el proceso de elecciones. Hoy en día solo el 33% de los estudiantes afirma haber participado en un proceso de elecciones. (Fuente: Encuesta a comunidad estudiantil EANISTA, desarrollada en la semana del 17 al 21 de Octubre). Ver gráfica 10 del presente trabajo).

- En la actualidad al 77% de los estudiantes no les gustaría ser representante estudiantil (Fuente: Encuesta a comunidad estudiantil eanista, desarrollada en la semana del 17 al 21 de Octubre. Ver gráfica 12 del presente trabajo). Esta cifra tan alta podrá reducirse mediante la creación del CEE, debido a su modelo participativo e innovador.
- El modelo Participativo del CEE permitirá que los estudiantes se sientan representados en las diferentes instancias de toma de decisiones de la Universidad, ya que tendrán la oportunidad de dar a conocer sus ideas con mayor facilidad. En la actualidad el 79% de los estudiantes no se sienten representados. (Fuente: Encuesta a comunidad estudiantil eanista, desarrollada en la semana del 17 al 21 de Octubre. Ver gráfica 13).
- El modelo planteado responde a los aspectos que se consideran más relevantes de acuerdo con la investigación realizada, dentro de los que se cuentan los siguientes: articulación con organizaciones estudiantiles, articulación con semilleros de investigación, articulación con gestores culturales, desarrollo de competencias extracurriculares para sus integrantes y claridad en sus objetivos misionales. (Fuente: Encuesta a comunidad estudiantil eanista, desarrollada en la semana del 17 al 21 de Octubre).

- La estructura apuntará a desarrollar las competencias que los estudiantes consideraren de vital importancia, a saber, liderazgo, habilidades gerenciales, pensamiento estratégico y competencias comunicativas. (Fuente: Encuesta a comunidad estudiantil eanista, desarrollada en la semana del 17 al 21 de Octubre).

9. BIBLIOGRAFÍA

Boyett, J., Boyett, J. (2000). Lo mejor de los Gurús. Barcelona: Gestión. 291-299.

Wheelen, L y Hunger. D. Administración estratégica y política de negocios, Conceptos y Casos. Ciudad de México: 2007Capítulo 2. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, Principios de Gobierno Corporativo de la OECD, año 2004

Admindeempresas. Conceptos sobre estructura organizacional. Tomado de:

<http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>

Roselló, T. (2008). Retazos de la historia del movimiento estudiantil latinoamericano. Tomado de:

<http://www.almamater.cu/sitio%20nuevo/paginas/dossieres/diciembre/mov.estud/historia.htm>

Antz. Escala de Likert. Tomado de:

http://www.ict.edu.mx/acervo_bibliotecologia_escalas_Escala%20de%20Likert.pdf

Comisión de Profesores de la Facultad de Derecho (2011). Código de honor de los estudiantes de la Universidad Adolfo Ibáñez. Universidad Adolfo Ibáñez. Tomado de:

http://w2.uai.cl/images/sitio/la_universidad/reglamentos/Codigo_honor.pdf

Eafit (2010). Marco Filosófico. Tomado de: <http://www.eafit.edu.co/bienestar-universitario/grupos-estudiantiles/Paginas/marco-filosofico-de-los-grupos-estudiantiles.aspx>

EAN. Filosofía Institucional. Tomado de:

http://ean.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=110&Itemid=14

García, W. A. (2008). Los estudiantes salvaron a Colombia. Tomado de:

http://septimapapeleta.blogspot.com/2008/10/los-estudiantes-salvaron-colombia_26.html

Mintzberg, H (1989). Diseños de organizaciones eficientes. En G. Hutt, B. Marmilori (Eds). Estructura organizacional. Tomado de:

<http://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf>.

New York University (a). Policies and guidelines. Tomado de: <http://www.nyu.edu/about/policies-guidelines-compliance.html>

New York University (b). Young Alumni Leadership Circle. Tomado de: <http://alumni.nyu.edu/s/1068/index.aspx?sid=1068&qid=1&pgid=1078>

Universidad de los Andes. Historia. Tomado de: www.uniandes.edu.co/la-universidad/informacion-general/historia

Universidad del Rosario. Origen y Fundación. Tomado de: <http://www.urosario.edu.co/La-Universidad/Informacion-General/Historia/Origen-y-Fundacion/>

Universidad Adolfo Ibáñez. Quienes somos. Tomado de: <http://www.uai.cl/la-universidad/quienes-somos>.

Universidad de Buenos Aires. Breve historia de la Universidad de Buenos Aires. Tomado de: <http://www.uba.ar/institucional/contenidos.php?idm=32>