

Certificación Núm. 111

Año 2000-2001

Yo, **CARMEN I. RAFFUCCI**, Secretaria del Senado Académico del Recinto de Río Piedras, Universidad de Puerto Rico, **CERTIFICO:**



Senado Académico
Secretaría

Que el Senado Académico, en su reunión ordinaria celebrada el 15 de marzo de 2001, tuvo ante su consideración la Propuesta para el Establecimiento de un Certificado en Estudios Empresariales de la Facultad de Administración de Empresas.

Luego de una amplia discusión y un ponderado análisis, el Senado aprobó el Certificado en Estudios Empresariales de la Facultad de Administración de Empresas.

Aprobó además, que se efectúe una evaluación de dicho Certificado en un plazo de tres años y que esta evaluación analice, entre otros aspectos, la metodología de los cursos, el secuencial de cursos, si se incorporaron o no los talleres de comprensión de inglés y español, y la tasa de retención.

Y PARA QUE ASÍ CONSTE, expido la presente Certificación bajo el sello de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, a los dieciséis días del mes de marzo del año dos mil uno.

Carmen I. Raffucci
Secretaria del Senado

Certifico Correcto:

Jimmy Torres, Ph.D.
Presidente Temporario





UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO
RECINTO DE RÍO PIEDRAS
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Propuesta para el establecimiento de un
Certificado en Estudios Empresariales en la
Facultad de
Administración de Empresas

Aprobada por:

Comité de Currículo FAE

30 de agosto de 2000

FAE en reunión ordinaria

20 de octubre de 2000

Comité de Asuntos Académicos

7 de diciembre de 2000

**Propuesta para el establecimiento de un
Certificado en Estudios Empresariales
en la Facultad de Administración de Empresas
del Recinto de Río Piedras
de la Universidad de Puerto Rico**

Índice

Introducción.....	1
Título del programa y del grado	1
Duración del programa.....	1
Breve exposición del nuevo programa.....	1
Fecha de comienzo.....	2
Trasfondo del diseño del Certificado	2
Desarrollo de Proyectos Especiales	5
Experiencia obtenida durante la fase experimental	7
Justificación.....	8
Relación del programa con la misión y objetivos de la Universidad y de la Facultad	8
Relación del programa con el Plan Estratégico Sistémico de la Universidad de Puerto Rico	14
Relación del programa con otros que se ofrecen.....	15
Descripción del programa.....	16
Filosofía, metas y objetivos del programa	16
Perfil del egresado.....	19
Componentes del programa	19

**Propuesta para el establecimiento de un
Certificado en Estudios Empresariales
en la Facultad de Administración de Empresas
del Recinto de Río Piedras
de la Universidad de Puerto Rico**

Índice (cont.)

Admisión y matrícula	26
Requisitos de admisión	26
Matrícula proyectada para los primeros cinco años	27
Requisitos académicos para otorgar el grado	28
Facultad	28
Facultad necesaria	28
Proyecciones de la facultad para los próximos cinco años	29
Tabla de profesores	29
Plan de adiestramiento.....	29
Recursos de aprendizaje	30
Facilidades físicas y equipo	30
Acreditación del programa.....	31
Administración del programa	31
Ayuda económica del programa.....	31
Presupuesto.....	32
Ingresos	32

Propuesta para el establecimiento de un
Certificado en Estudios Empresariales
en la Facultad de Administración de Empresas
del Recinto de Río Piedras
de la Universidad de Puerto Rico

Índice (cont.)

Evaluación.....	32
Apéndice 1: Prontuarios de los cursos.....	34
Apéndice 2: Facultad disponible	35
Apéndice 3: Relación de libros, revistas y otros materiales disponibles para el programa.....	38
Apéndice 4: Presupuesto de gastos para los próximos cinco años	48
Apéndice 5: Plan de evaluación de metas y objetivos.....	50
Apéndice 6: Fuentes de información utilizadas	54
Apéndice 7: Hoja informativa para promocionar el programa	57
Copia impresa de la página electrónica del programa en la red Internet.....	57
Apéndice 8: Evaluación de la experiencia actual.....	58

**Propuesta para el establecimiento de un
Certificado en Estudios Empresariales
en la Facultad de Administración de Empresas
del Recinto de Río Piedras
de la Universidad de Puerto Rico**

1. Introducción

1.1 Título del programa y del grado

La Facultad de Administración de Empresas del Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico propone la creación de una **Opción Curricular en Estudios Empresariales** como una actividad académica **complementaria**, mediante una secuencia de cursos a nivel de Bachillerato. Dicha opción se creará al amparo de la Certificación número 86 (22 de diciembre de 1994) de la Junta de Síndicos. La misma se conocerá como **Certificado en Estudios Empresariales** y estará accesible para estudiantes de **todas las facultades** interesados en el proceso empresarial como una alternativa de desarrollo profesional.

El **Certificado en Estudios Empresariales** enfatiza el proceso empresarial (entrepreneurship) como disciplina de estudio. Por su parte, el proceso empresarial estudia las actividades relacionadas con la creación, planificación, desarrollo y madurez de una empresa.

1.2 Duración del programa

El **Certificado** consistirá de una secuencia de cinco cursos (quince créditos académicos) y tendrá una duración de aproximadamente tres semestres.

1.3 Breve exposición del nuevo programa

El **Certificado en Estudios Empresariales** surgió como una iniciativa del Departamento de Finanzas de la Facultad de Administración de Empresas en respuesta a una necesidad presentada por los estudiantes. El mismo consiste de una secuencia de cinco cursos (quince créditos académicos) que se tomarán como electivas libres por estudiantes de cualquier facultad que sean admitidos al programa.

El programa promueve el desarrollo de los Estudios Empresariales como una actividad académica complementaria a través de un enfoque multi e interdisciplinario. Las actividades educativas del programa están dirigidas a difundir, ampliar y desarrollar el conocimiento, las destrezas y las actitudes empresariales necesarias para la formación y el desarrollo de empresas.

1.4 Fecha de comienzo

Los cursos se comenzaron a ofrecer de forma experimental en enero del 1998, siguiendo una recomendación del entonces Decano de Asuntos Académicos, bajo el auspicio del Programa de Honor y de la Iniciativa de Renovación Académica. En enero del pasado año, comenzamos el tercer año de los ofrecimientos experimentales.

1.5 Trasfondo del diseño del Certificado

El programa académico (Certificado en Estudios Empresariales) ha tenido una demanda sin precedente entre los estudiantes, a pesar de las limitaciones del proceso experimental y presupuestarias. Comenzamos con una matrícula de nueve (9) estudiantes en el primer curso (en el segundo semestre del año académico 1997-1998) y al presente tenemos una matrícula (segundo semestre del año académico 2000-2001) de 110 estudiantes, en diez (10) secciones de los cinco (5) cursos de la secuencia curricular.

El proceso de diseño del Certificado ha aportado significativamente al desarrollo de los estudios empresariales a través de la conceptualización y la creación de un modelo educativo único, el cual ha sido reconocido tanto local, como internacionalmente, y seleccionado para implantarse en otros países. Este modelo educativo está basado en la creación de una secuencia curricular en estudios empresariales como opción de estudios complementarios disponible para los estudiantes de todas las facultades. Esta secuencia curricular integra estrategias innovadoras de enseñanza-aprendizaje centradas en el estudiante, estimula el desarrollo de destrezas de auto-aprendizaje y el uso creativo de las tecnologías de comunicación e información.

Entre las características importantes del desarrollo de nuestro programa podemos mencionar las siguientes:

- El Certificado en Estudios Empresariales enfatiza el proceso empresarial ("entrepreneurship") como disciplina de estudio. El proceso empresarial estudia las actividades relacionadas con la creación, planificación, desarrollo y madurez de una empresa.
- El Certificado promueve el desarrollo de los estudios empresariales como una actividad académica **complementaria** a través de un enfoque multi e interdisciplinario.
- El diseño de los cursos se basó en trabajos de investigación llevados a cabo por el grupo de profesores colaboradores del programa. Participaron en dichos trabajos los profesores José Rivera Valencia, Mario Puchi, Pablo Más, Javier Baella, Carmen Correa, Marínés Aponte, Arnaldo Ramos y Edgardo Rodríguez.
- El Certificado se ha ofrecido de forma experimental durante aproximadamente tres años y medio, lo cual ha provisto la oportunidad de validar el modelo conceptual y operacional propuesto mediante los resultados obtenidos. Un aspecto que ya hemos validado es la conveniencia de la aplicación práctica de los conceptos y el refinamiento continuo de la idea de negocios a través de los cinco cursos.
- El programa académico está orientado a estudiantes de todas las facultades, no solamente a estudiantes de administración de empresas. El uso de cursos propios de la secuencia curricular para nuestro programa académico ha hecho viable dicha orientación.
- En el diseño del Certificado tuvimos la colaboración de varios expertos a nivel internacional en el área de estudios

empresariales y en áreas relacionadas. Por ejemplo:

- Dr. José M. Veciana, Director del Programa Doctoral Europeo en Estudios Empresariales y Decano de la Facultad de Administración y Economía de la Universidad Autónoma de Barcelona y, al presente, Presidente del Concilio Europeo de Pequeñas Empresas.
- Prof. Ernesto Posa, Profesor de Case Western University en Cleveland (Ohio) y un experto mundialmente reconocido en empresas familiares.
- Prof. Tim Berry, Presidente de Palo Alto Software en Eugene (Oregon) y desarrollador de los dos programas de computadoras utilizados en nuestros cursos.
- Dr. Angel Villarini, Dra. América González y Dr. Ovidio D'Angelo, expertos internacionalmente reconocidos en el desarrollo de la creatividad y el pensamiento crítico.
- Dr. McRae C. Banks, Director del Departamento de Gerencia de Worcester Polytechnic Institute en Worcester, Massachusetts.

Este proyecto también ha creado a nivel local la Conferencia Anual en Educación Empresarial. Esta conferencia se ha estado celebrando por tres años consecutivos y sirve de vehículo a discusiones de excelencia sobre el tema, además de que le ha brindado a la Universidad de Puerto Rico la oportunidad de asumir un rol de líder en esta disciplina.

Al presente la propuesta para la institucionalización del Certificado en Estudios Empresariales ha sido revisada y avalada por el Decano de Asuntos Académicos y el Director de la Oficina de Presupuesto del Recinto. La Propuesta también fue revisada y aprobada por el Comité de Currículo de la Facultad de Administración de Empresas y por la facultad en pleno. Además, el pasado 7 de diciembre de

2000, el Comité de Asuntos Académicos del Senado aprobó con recomendaciones la Propuesta. Dichas recomendaciones fueron incorporadas en esta versión.

1.6 Desarrollo de Proyectos Especiales

Como parte del diseño del Certificado en Estudios Empresariales hemos llevado a cabo una serie de proyectos especiales, entre los que se destacan los siguientes:

- Centro de Desarrollo Económico de la Universidad de Puerto Rico. Colaboramos económicamente con el Centro de Desarrollo Económico de la Universidad de Puerto Rico para la publicación del libro "Como Iniciar, Desarrollar y Administrar un Pequeño Negocio en Puerto Rico". Esta publicación será de gran ayuda para el desarrollo de los cursos del Certificado.
- Proyecto de reubicación de los Comerciantes Unidos del Terraplén de Piñones. La coordinación del Programa ha estado ofreciendo apoyo a través de asesoría a este proyecto conjuntamente con el Centro de Desarrollo Económico de la Universidad de Puerto Rico y del Banco de Desarrollo.
- Comité Asesor del Banco de Desarrollo para la realización del Estudio de Oportunidades para la Pequeña y Mediana Empresa en el Nuevo Milenio. Participamos como miembro en el Comité Asesor del Banco de Desarrollo para la realización del Estudio de Oportunidades para la Pequeña y Mediana Empresa en el Nuevo Milenio. El Comité Asesor está dirigido por la Sra. Agnes Suárez, Presidenta del Banco de Desarrollo y son miembros del mismo el Sr. Iván Irizarry, Administrador de la Administración Federal de Pequeños Negocios para Puerto Rico e Islas Vírgenes, el Sr. José Chico, Presidente del Centro Unido de Detallistas, el Sr. Juan Bauzá, Presidente de la Cámara de Comercio y la Sra. Carmen Martí, Directora Ejecutiva del Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas de la Universidad Interamericana.

- **Proyecto de Revitalización de Río Piedras.** Este es un proyecto conjunto entre la Universidad de Puerto Rico, la Asociación de Comerciantes y Residentes de Río Piedras y el Municipio de San Juan, cuyo objetivo es mejorar la actividad comercial y la calidad de vida en el casco de Río Piedras. Los estudiantes del curso "Problemas Asociados al Inicio, Desarrollo y Madurez de una Empresa" utilizaron este proyecto como taller para aplicar los conocimientos adquiridos y para preparar un Plan de Intervención dirigido a atender los problemas asociados a las etapas de inicio, desarrollo y madurez de empresas reales.
- **Proyecto de Afiliación Universitaria entre la Universidad del Estado de Haití y la Universidad de Puerto Rico.** La Iniciativa de Desarrollo Empresarial está trabajando un proyecto con la Universidad del Estado de Haití para implantar un programa de estudios empresariales utilizando nuestro modelo. A estos efectos hicimos una visita a Haití para presentar nuestro programa. Actualmente estamos diseñando el programa de adiestramiento para los profesores que tendrán a cargo los cursos en Haití.
- **Proyecto Modelo para el Desarrollo Integral de Comunidades Urbanas en Desventaja Económica (MUNDI).** Este es un proyecto del Departamento de Trabajo Social de la Facultad de Ciencias Sociales dirigido a proveer capacitación empresarial a mujeres jefes de familia. Actualmente estamos colaborando en el programa de capacitación empresarial.
- **Proyecto Casa Boquío.** Este proyecto intenta crear un museo-galería en reconocimiento del artista puertorriqueño, ya fallecido, Roberto Alberty, conocido como "El Boquío". El mismo se desarrollará en el casco urbano de Río Piedras y está siendo promovido por el Dr. Actualmente uno de nuestros estudiantes está trabajando en el estudio de viabilidad del proyecto.

- Comité Evaluador del Programa de Becas de la Compañía de Fomento Industrial, Área de Desarrollo Empresarial. Participamos como miembro de este comité durante los años 1998 y 1999.
- Proyecto Centro de Incubadora de Empresas Puertorriqueñas (CIEMPRE) Administración de Fomento Comercial. Este Proyecto esta dirigido a establecer una incubadora de negocios para atender la necesidades del pequeño y mediano comerciante. El mismo se establecerá en coordinación con nuestro Programa.

1.7 Experiencia obtenida durante la fase experimental

En el apéndice 8 aparece la evaluación de los cursos hecha por todos los estudiantes del segundo semestre (mayo-2000). En dicha evaluación se solicitó la opinión de los estudiantes sobre la relevancia y la aplicación práctica de los temas cubiertos, y sobre la presentación de los temas y las estrategias de enseñanza. Nos complace señalar que en promedio el 90% de las respuestas a las aseveraciones planteadas fueron "Muy adecuada" y "Adecuada".

En el apéndice 8 también aparece una evaluación hecha por los primeros estudiantes que terminaron los cinco cursos del Certificado. Mediante esta evaluación se intentaba determinar hasta qué punto el Certificado cumplió con los objetivos generales y específicos. El 100% de las respuestas a las aseveraciones planteadas fueron "Muy adecuada" y "Adecuada".

Además durante el verano del pasado año se llevó a cabo una evaluación por los estudiantes que dejaron de matricularse por al menos un semestre. Entre las preguntas formuladas se incluyen las siguientes; ¿Cuán relevantes son los cursos ya tomados para sus planes de crear una empresa? El 86% de los estudiantes respondieron entre muy relevantes y relevantes. ¿Las razones por las cuales no se han matriculado en cursos adicionales? El 27% señalaron que se habían graduado, igual por ciento contestaron que su horario confligía.

El 23% indicaron que su concentración de estudios le tomaba mucho tiempo. Ver apéndice 8 para información detallada.

Los profesores también se expresaron, mediante entrevistas basadas en un cuestionario, con relación a los resultados de las estrategias de enseñanza utilizadas. Sus comentarios aparecen en el apéndice 8.

2. Justificación

2.1 Relación del programa con la misión y objetivos de la Universidad y de la Facultad

2.1.1 Razones de tipo académico para el establecimiento del programa

1. Armonía con la misión y los objetivos del Recinto y de la Facultad

Tanto la misión del Recinto, como la de la Facultad de Administración de Empresas, enfatizan el establecimiento de programas innovadores, de servicio a la comunidad, que contribuyan a la formulación de soluciones para los problemas socioeconómicos y políticos del País. Además, la misión de la Facultad patrocina el fomento del espíritu empresarial como factor importante para el desarrollo de una fuerte industria local y para la proyección internacional de la misma. El Certificado en Estudios Empresariales enfatiza ambos objetivos anteriores y constituye una forma de lograrlos.

2. Desarrollo del proceso empresarial como disciplina

El proceso empresarial ha tenido un desarrollo significativo a nivel internacional durante las últimas dos décadas. Dicho avance en la disciplina se debe en gran medida a que ésta es vista como una estrategia de desarrollo económico tanto en países de una economía desarrollada como en países en

vías de desarrollo (Hoy 1994). Este enfoque adquiere actualmente una relevancia trascendental en la economía de Puerto Rico debido a la desaparición de la sección 936 y a la búsqueda de un nuevo modelo de desarrollo económico.

El proceso empresarial ha recibido atención significativa de parte de la comunidad académica durante las últimas tres décadas. Desde los años setenta han surgido varios modelos que buscan explicar dicho proceso. Paralelamente, ha surgido una diversidad de cursos en las instituciones universitarias a nivel mundial.

En enero del 1998, Arnold Cooper¹, de Purdue University, ofreció una ponencia en la Conferencia Annual de USASBE (United States Association for Small Business and Entrepreneurship) en la cual presentó los siguientes datos:

- a. En 1980, 163 universidades ofrecían cursos en "entrepreneurship". En 1993 unas 370 universidades ofrecían estos cursos.
- b. Se ofrecen alrededor de 1064 cursos sobre "entrepreneurship" y pequeños negocios
- c. Se publican 27 revistas especializadas en el área
- d. Existen más de 171 "chaired professorships"
- e. Se han creado más de 100 centros de investigación

¹ Cooper, Arnold, Entrepreneurship; The Past, The Present, The Future, Conferencia Annual de USASBE (United States Association for Small Business and Entrepreneurship), enero 1998

3. Implantación de nuevos enfoques en la enseñanza en Administración de Empresas

Otro aspecto que ha ejercido gran influencia en el desarrollo de los estudios empresariales dentro del contexto de las universidades en Estados Unidos es el informe Porter-McKibbin (1988). Esta es la primera evaluación comprensiva de la educación en Administración de Empresas (Business Education) hecha en décadas. Dicho estudio fue realizado por encargo de la "American Assembly of Collegiate Schools of Business (AACSB)". El informe presenta con énfasis la necesidad de darle mayor atención al proceso empresarial como uno de los grandes cambios necesarios en la educación en Administración de Empresas (Business Education).²

Los estudios empresariales integran los nuevos enfoques que han sido reconocidos como necesarios en el proceso de evaluación comprensiva al cual ha estado sometida la educación en los colegios de administración de empresas en los Estados Unidos (Porter-McKibbin). Los estudios empresariales se orientan desde una perspectiva **multi e interdisciplinaria**, tanto en su contenido como en su método. El objetivo de los estudios empresariales es que el estudiante adquiera el conocimiento, desarrolle las destrezas y actitudes para la toma de decisiones, la creatividad, la capacidad de asumir riesgos, de identificar y evaluar oportunidades de negocios, de planificar y desarrollar empresas.³

² Rodríguez, Edgardo, Estructura Operacional de un Modelo Académico de un Programa para Desarrollar Destrezas Empresariales como Mecanismo para la Creación y Desarrollo de Empresas y Empresarios, noviembre 1996.

³ *Idem.*

2.1.2 Necesidad del nuevo programa

1. Alternativa para el desarrollo económico

El proceso empresarial es visto como una alternativa de desarrollo económico por los países en proceso de desarrollo, y como un vehículo apropiado para renovar sus economías por los países desarrollados. La literatura sobre desarrollo económico en los Estados Unidos y el mundo en gran medida se ha dirigido a reconocer que tenemos que desarrollar nuestras propias empresas para así mantener un desarrollo sostenido de la economía (Hills, 1993).

Cabe señalar que en Puerto Rico el proceso empresarial adquiere un significado de trascendental importancia dado el hecho de la desaparición de la Sección 936 como incentivo a la economía, y a la búsqueda de un nuevo modelo de desarrollo económico como mecanismo para la formación y desarrollo de empresas y empresarios, que a su vez posibiliten la creación de empleos.

2. Alternativa para enfrentar cambios ocurridos en los Estados Unidos y en el resto del mundo

Por otro lado, "la economía de Puerto Rico es susceptible a los cambios que ocurren tanto en los Estados Unidos como en el ambiente internacional, afectándose la actividad económica en forma directa y/o indirecta. Entre los acontecimientos que están afectando la economía de Puerto Rico se encuentran los siguientes:

- a. Los cambios que se aprobaron en el sistema de bienestar social y de salud, a raíz de la nueva composición del Congreso de los Estados Unidos.

- b. La ratificación, por parte del Congreso de los Estados Unidos, del Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT), que está teniendo como consecuencia la liberación multilateral del comercio internacional.
- c. Los cambios efectuados a la Sección 936 del Código de Rentas Internas federal."⁴
- d. La tendencia hacia la eliminación de barreras económicas y políticas entre países y regiones, siguiendo un enfoque hacia la globalización de la economía.

3. Alternativa para enfrentar problemas locales

Aparte de los problemas globales, la economía de Puerto Rico enfrenta algunos problemas de naturaleza particular. Por ejemplo:

- a. La situación actual de los negocios de familia en Puerto Rico, la cual ha llevado a muchos de ellos a cerrar sus operaciones o a ser vendidos a empresas extranjeras.
- b. El incremento en las quiebras personales durante los últimos años en Puerto Rico. La pérdida del empleo, unida a la dificultad para encontrar otro, ha sido identificada como una de las razones principales para acogerse a la quiebra.

Al día de hoy, todos los anteriores eventos y tendencias están afectando la economía de Puerto Rico. Su efecto puede verse en la reducción de empleados en empresas actualmente en operación, en

⁴ Junta de Planificación, Oficina del Gobernador, Proyecciones Económicas

el cierre de empresas debido a su traslado a otros lugares y en la dificultad para atraer nuevas inversiones. Ante esta problemática, el proceso empresarial es visto como una alternativa para reducir los efectos negativos de las anteriores tendencias y como uno de los pilares para una nueva estrategia de desarrollo económico.

4. Demanda de parte de los estudiantes

Los estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas, y de otras facultades, han manifestado de varias formas su interés en un programa como el que se propone. Empresarios puertorriqueños consultados, así como oficiales de agencias del Gobierno relacionadas con el desarrollo económico (ej: Compañía de Fomento Industrial, Banco de Desarrollo), han apoyado con mucho entusiasmo la idea de crear un Certificado en Estudios Empresariales. También han apoyado el enfoque, el contenido y los métodos sugeridos para dicho programa.

Según mencionamos anteriormente, los cursos del Certificado ya comenzaron a ofrecerse de forma experimental. Para el primer semestre del año académico 2000-2001 tenemos 110 estudiantes matriculados en diez (10) secciones de los cinco (5) cursos de la secuencia curricular.

2.1.3 Oportunidades de empleo para los graduados del programa

La meta del Certificado en Estudios Empresariales es fomentar el desarrollo de una clase empresarial puertorriqueña. En este sentido las oportunidades de empleo son ilimitadas, pues dependerán de la iniciativa y las circunstancias particulares de cada estudiante, así como de las circunstancias de la economía.

Por otro lado, el certificado obtenido por los participantes del programa constituye una formación académica **complementaria**, no un grado final. Cada uno de ellos terminará el grado en el programa académico en que esté clasificado, lo cual ampliará sus oportunidades de iniciar un negocio. También aumentará su potencial para adquirir experiencia en un empleo relacionado con su idea de negocio, en caso que fuese necesario esperar por condiciones adecuadas para comenzar su propio negocio.

3. Relación del programa con el Plan Estratégico Sistémico de la Universidad de Puerto Rico

El Certificado en Estudios Empresariales es un programa multidisciplinario, el cual sigue las tendencias internacionales de la economía y los mercados. Utiliza la tecnología como herramienta de apoyo para lograr sus objetivos. Además, responde en su diseño a las necesidades del Puerto Rico de hoy y patrocina la interacción entre la Universidad, el Gobierno, la empresa privada y la sociedad en general.

El programa armoniza muy bien con el Plan Estratégico Sistémico de la Universidad de Puerto Rico⁵, particularmente con las siguientes áreas:

3.1 Currículo, aprendizaje y enseñanza

1. Proveer una perspectiva internacional a los contenidos y las experiencias curriculares, anclado en Puerto Rico y el Caribe.
2. Desarrollar las estructuras y los procedimientos administrativos que propicien programas académicos multidisciplinarios.
3. Facilitar el uso de los recursos del aprendizaje, incluso de las tecnologías de información y telecomunicaciones, en el salón de clases.

⁵ Universidad de Puerto Rico, Plan Estratégico Sistémico

3.2 Servicio a la comunidad

1. Identificar áreas específicas de necesidad en las comunidades y fomentar el quehacer universitario en la búsqueda de posibles alternativas para su solución.
2. Promover la investigación y el asesoramiento colaborativo en asuntos sobre la calidad de vida, la educación, la salud, la seguridad pública, el ambiente, el servicio público y el desarrollo económico de Puerto Rico para hacernos más competitivos en el ámbito internacional.

3.3 Investigación y Acción creativa, y Estudios Graduados

1. Estimular la aplicabilidad del nuevo conocimiento, generado por la investigación y la actividad creativa, al desarrollo de Puerto Rico y la implantación de nuevas tecnologías.
2. Desarrollar programas innovadores atemperados a las necesidades de la sociedad y al desarrollo de los saberes.

3.4 Vida estudiantil

1. Propiciar programas de estudio y de práctica, cónsonos con los programas académicos, con organizaciones públicas y privadas, locales e internacionales.
2. Propiciar mayor participación estudiantil en actividades **complementarias** al discurso académico tradicional con experiencias prácticas en los sectores público y privado.

4. Relación del programa con otros que se ofrecen

4.1 En la misma unidad

Actualmente no se ofrece ningún Certificado en Estudios Empresariales en el Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico.

4.2 En el sistema UPR

Tampoco se ofrece un Certificado como el que estamos proponiendo en ninguna de las otras unidades del Sistema Universitario, aunque sí se ofrecen cursos relacionados en algunas de ellas.

La Facultad de Administración de Empresas tiene la oportunidad de ser la primera unidad del sistema universitario público en ofrecer este tipo de programa. Aprovechando esta oportunidad, la Facultad no solo sirve mejor a Puerto Rico, sino que aumenta su prestigio y su rol como líder, tanto internamente en la Universidad, como en la comunidad.

4.3 En Puerto Rico por otras instituciones

Aunque hay en Puerto Rico programas que ofrecen secuencias y cursos que enlazan con el concepto de estudios empresariales, este es el único certificado de esta naturaleza que se ofrece en el país.

5. Descripción del Programa

5.1 Filosofía, metas y objetivos del programa

5.1.1 Filosofía

La filosofía del Certificado en Estudios Empresariales se basa en lo siguiente:

1. El conocimiento es un factor de producción clave en la economía globalizada. La persona como portadora del conocimiento asume el lugar central en los procesos de producción. La educación asume el lugar central en el proceso de generar el conocimiento. (Aponte, 1997)
2. El conocimiento como un factor de producción se divide en **conocimiento técnico y conocimiento empresarial**. El conocimiento técnico es adquirido mediante la formación tradicional en Administración de Empresas (Contabilidad, Finanzas, etc.) y en otras disciplinas (Ciencias Naturales, Ingeniería, Ciencias Sociales, etc.). El conocimiento en torno a la gestión empresarial es un

complemento necesario en la formación de un empresario. Por tanto, presentamos los Estudios Empresariales como una actividad **complementaria** de la formación técnica del estudiante. (Aponte 1997)

3. Los empresarios pueden ser formados mediante experiencias teórico-prácticas que enfatizen las características que han sido identificadas como presentes en empresarios exitosos (creatividad, disposición a asumir riesgo, toma de decisiones en contextos ambiguos, habilidad para establecer relaciones, comunicarse y negociar, etc.) (Aponte 1997, Veciana 1997).

5.1.2 Meta

La meta del Certificado en Estudios Empresariales es:

"Fomentar el desarrollo de una clase empresarial puertorriqueña que contribuya a la creación de empleos y al desarrollo económico del país."

5.1.3 Objetivos generales

- a. Ofrecer y coordinar un programa de cursos dirigidos al desarrollo de destrezas empresariales que permitan a los estudiantes adquirir los conocimientos necesarios para identificar y evaluar oportunidades de negocios, planificar, iniciar y desarrollar exitosamente empresas.
- b. Desarrollar conocimientos, destrezas y actitudes que permitan a los participantes generar, evaluar e implantar ideas de negocios.
- c. Proveer conocimientos y herramientas empresariales necesarias para lograr una práctica exitosa para la formación y el desarrollo de empresas.
- d. Patrocinar el trabajo en equipo y la función del empresario como integrador de ideas,

recursos, conocimientos y destrezas, procurando siempre un balance adecuado entre el beneficio social y el beneficio particular.

5.1.4 Objetivos específicos

Los cursos tienen como objetivo ampliar y complementar la formación profesional de los estudiantes de manera que éstos puedan:

- a. Generar ideas de negocios y evaluar la viabilidad de las mismas.
- b. Reconocer la importancia de la planificación como un paso previo a la implantación de ideas de negocios.
- c. Reconocer la importancia y el uso de un plan de negocios como herramienta de planificación y como herramienta gerencial.
- d. Preparar un plan de negocios para una idea de negocios.
- e. Identificar y aplicar conceptos gerenciales, financieros y de mercadeo que sirvan de apoyo para la evaluación, planificación e implantación de ideas de negocios.
- f. Identificar los problemas que típicamente enfrentan las empresas durante las distintas etapas de su desarrollo y determinar las acciones necesarias para lidiar con dichos problemas.
- g. Visualizar el proceso empresarial como una estrategia de desarrollo profesional para el estudiante y como una estrategia de desarrollo económico para el país.
- h. Actuar como empleados con iniciativa, capaces de evaluar, implantar y manejar nuevas oportunidades de negocio para la empresa donde colaboran.

5.2 Perfil del egresado

El egresado del Certificado en Estudios Empresariales de la Facultad de Administración de Empresas poseerá los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para identificar ideas de negocios, evaluar dichas ideas e identificar y llevar a cabo los pasos necesarios para su implantación. Entenderá la importancia de la planificación como un paso previo a la implantación de ideas de negocios, así como la importancia y el uso de un plan de negocios como herramienta de planificación y como herramienta gerencial. Podrá preparar un plan de negocios para una idea de negocios. Comprenderá conceptos gerenciales, financieros y de mercadeo, y su aplicación práctica al proceso empresarial, de manera que le sirvan de apoyo a la evaluación, planificación e implantación de ideas de negocios. Conocerá los problemas que típicamente enfrentan las empresas durante las distintas etapas de su desarrollo, así como acciones para lidiar con dichos problemas. Actuará además como un empleado con iniciativa, capaz de evaluar, implantar y manejar nuevas oportunidades de negocio para la empresa donde colabora. Llevará a cabo sus labores dentro de un marco de responsabilidad moral y social, balanceando sus intereses particulares y los de la sociedad.

5.3 Componentes del programa

5.3.1 Distribución de cursos por área

Los quince créditos del Certificado se considerarán como electivas libres para el Bachillerato, según establecido por la Certificación 86.

5.3.2 Cursos

El programa propuesto consistirá de los siguientes cinco cursos, cada uno de los cuales será de tres créditos. Los cursos han sido diseñados por el grupo de profesores colaboradores del programa.

ESEM DDDD .Preparación del Plan de Negocios

En este curso el estudiante conocerá los distintos componentes de un plan de negocios. Preparará e integrará dichos componentes en un documento formal que servirá como guía gerencial, además de servir para iniciar el negocio. Revisará las partes del plan ya preparadas en cursos anteriores, particularmente el plan de personal, el plan financiero y el plan de mercadeo. En la revisión del plan financiero identificará alternativas de financiamiento para la idea de negocios. Preparará también un itinerario de implantación para el plan, el cual incluirá actividades, fechas, recursos y costos. Producirá la versión final del plan de negocios para la idea seleccionada.

ESEM EEEE Problemas Asociados al Inicio, Desarrollo y Madurez de la Empresa

Este curso proveerá al estudiante la oportunidad de identificar las situaciones que típicamente confronta la empresa en las etapas de inicio, desarrollo y madurez. Se discutirá el ciclo de vida de la empresa, las características de cada etapa y las situaciones que surgen en cada una de ellas. Se enfatizará el manejo de los fondos, las estrategias de crecimiento, el manejo de los recursos humanos, la creación y protección de innovaciones, el problema de la continuidad de la empresa y la responsabilidad legal, contributiva y ambiental. El estudiante diagnosticará dichas situaciones en una empresa real y preparará un plan de intervención para lidiar con ellas.

Los estudiantes que ya tengan la formación necesaria para preparar propuestas financieras y planes de mercadeo podrán sustituir los cursos **BBBB** y **CCCC** por los siguientes:

ESEM FFFF Empresas de Familia

En este curso el estudiante examinará los problemas asociados con los negocios o empresas de familia. Se discutirá la contribución de estas empresas al desarrollo económico, los retos

ESEM AAAA Evaluación de Ideas de Negocios

Este curso motivará a los estudiantes a considerar el proceso empresarial como una alternativa de desarrollo profesional. Les ayudará a obtener información sobre las ideas de negocios y les guiará por el proceso de evaluación de dichas ideas. Se estudiarán tópicos básicos de la función o proceso empresarial, la evaluación de ideas de negocios y aspectos legales y reglamentarios. También se estudiará el perfil de un empresario y el concepto de "corporate intrapreneurship". El estudiante producirá un estudio preliminar de viabilidad para una idea de negocios.

ESEM BBBB Propuesta Financiera para una Nueva Empresa

En este curso el estudiante examinará los conceptos básicos y los elementos relacionados con el financiamiento de nuevas empresas. Se considerarán aspectos generales sobre las necesidades de fondos en un negocio y las fuentes de financiamiento disponibles a corto, mediano y largo plazo. Se analizará además todo el proceso que conlleva la preparación de una propuesta financiera a los fines de que el estudiante adquiera las herramientas necesarias para llevar a cabo un plan financiero. El estudiante preparará un plan financiero para la idea de negocios seleccionada. También revisará los estimados financieros preparados en el primer curso.

ESEM CCCC Plan de Mercadeo para una Nueva Empresa

Este curso proveerá apoyo a los participantes en el área de mercadeo. Se discutirán tópicos como la definición del mercado, el análisis de la industria y el desarrollo de la mezcla de mercadeo. El estudiante revisará los estimados de ventas preparados en el primer curso y preparará un plan de mercadeo con la estrategia de mercadeo y la estrategia de ventas para la idea de negocios seleccionada.

confrontados y las oportunidades que se presentan cuando la familia posee y administra un negocio. Además, se estudiará la influencia de los lazos familiares en las decisiones gerenciales, la solución de conflictos, los problemas relacionados con la sucesión y otros tópicos relacionados. El estudiante estudiará y documentará un caso real de una empresa de familia.

ESEM GGGG Desarrollo de Negocios a través de Franquicias o Adquisiciones

Este curso presenta dos alternativas particulares de desarrollar negocios: la adquisición de una franquicia y la adquisición de un negocio ya establecido. Ambas alternativas serán comparadas con la creación de un negocio partiendo de una base de cero. Sobre las franquicias se estudiarán los aspectos legales, apoyo de la compañía, adiestramiento, competencia, estandarización de procedimientos y otros tópicos. También se estudiará la trayectoria de las franquicias en Puerto Rico y su historial de éxito y fracaso. Sobre la adquisición de negocios en marcha se estudiará la forma de calcular el valor del negocio, las proyecciones de desarrollo futuro, el mercado actual, la adquisición por parte de la gerencia ("management buyout") y otros tópicos. El estudiante preparará un estudio de viabilidad para establecer un negocio a través de una franquicia o para adquirir un negocio ya establecido.

Los prontuarios de cada uno de los cursos se encuentran en el apéndice 1.

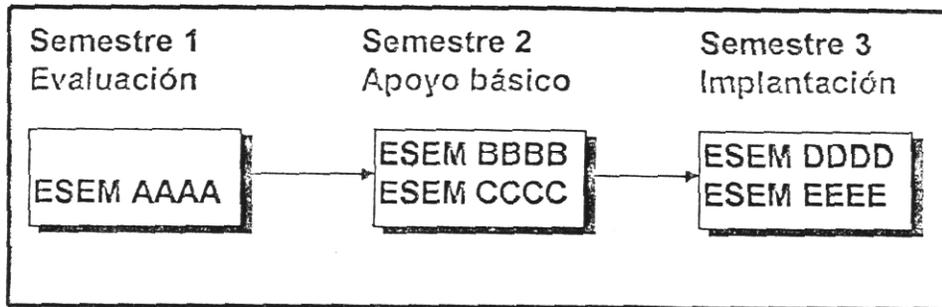
5.3.3 Modelo del programa propuesto

Los cursos del programa han sido divididos en tres fases: Evaluación, Apoyo e Implantación. La fase de Apoyo se divide en dos: Apoyo básico y Apoyo avanzado. Los cursos particulares de cada fase aparecen más adelante.

La duración aproximada del programa es de tres semestres. El estudiante típicamente tomaría un curso el primer semestre y dos cursos durante los siguientes dos semestres. Los cursos de apoyo

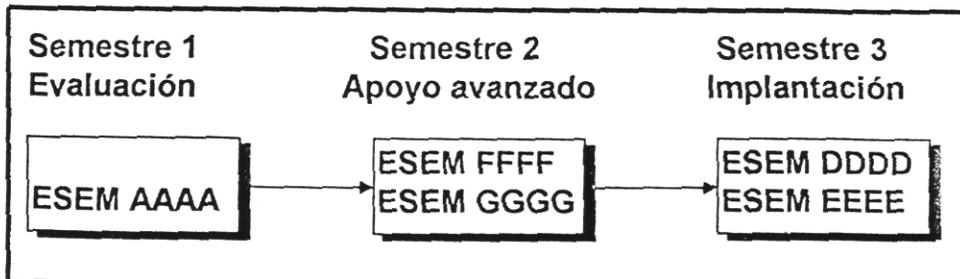
podrían ser diferentes para aquellos estudiantes que ya tengan la formación necesaria para preparar propuestas financieras y planes de mercadeo.

1. Estudiantes sin la formación requerida para preparar propuestas financieras y planes de mercadeo



El primer semestre el estudiante tomará el curso que le permitirá generar y evaluar la viabilidad de su idea de negocios. El segundo semestre tomará los cursos de apoyo básico y el tercer semestre tomará los cursos de implantación y desarrollo de la idea de negocios. Los cursos de apoyo avanzado no tienen que ser tomados por estos estudiantes. De esta manera el total de cursos tomados será igual al de los estudiantes con la formación requerida en la preparación de propuestas financieras y planes de mercadeo.

2. Estudiantes con la formación requerida para preparar propuestas financieras y planes de mercadeo



El primer semestre el estudiante tomará el curso que le permitirá generar y evaluar la viabilidad de su idea de negocios. El segundo semestre tomará los cursos de apoyo avanzado y el tercer semestre tomará los cursos de implantación. Los cursos de apoyo básico no serán tomados por estos estudiantes. De esta manera el total de cursos tomados será igual al de los estudiantes sin la formación requerida en la preparación de propuestas financieras y planes de mercadeo.

Se procurará que ambos grupos de estudiantes tomen juntos el curso de la fase de evaluación y los cursos de la fase de implantación de manera que puedan beneficiarse del intercambio de ideas entre estos dos grupos, lo que debe contribuir a lograr los objetivos del programa.

5.3.4 Metodología educativa y estrategias instruccionales

La orientación de los cursos será hacia la aplicación de los conceptos en la preparación de unos productos específicos. Por ejemplo:

Curso	Producto a obtenerse
ESEM AAAA	Estudio (preliminar) de viabilidad de la idea de negocios seleccionada
ESEM BBBB	Plan financiero para la idea seleccionada
ESEM CCCC	Plan de mercadeo para la idea seleccionada
ESEM DDDD	Plan de negocios para la idea seleccionada
ESEM EEEE	Plan de intervención dirigido a atender los problemas asociados a las etapas de inicio, desarrollo y madurez de una empresa real

ESEM FFFF Estudio y documentación
de un caso real de
negocios de familia

ESEM GGGG Estudio de viabilidad
para establecer un
negocio a través de una
franquicia

o

Estudio de viabilidad
para adquirir un negocio
ya establecido

En los cursos se enfatizará la obtención de los productos definidos para los mismos utilizando una metodología activa, práctica y centrada en el estudiante. El proceso a seguir se enfatizará como una forma de conseguir el producto, no como un objetivo en sí.

En todos los cursos se utilizará un programa de computadoras para apoyar la conducción de los análisis y la redacción de los documentos. El uso de esta herramienta permitirá al profesor y a los estudiantes:

- a. Enfatizar los aspectos más importantes del curso, delegando la mecánica operacional al programa de computadoras.
- b. Revisar en cualquier momento los datos que sirven de base al producto, pues el programa se encarga de rehacer los cálculos automáticamente. De esta manera se puede implantar un enfoque recursivo al preparar los productos, en lugar de un enfoque lineal.
- c. Hacer más eficiente la comprensión de los conceptos, de manera que pueda enfatizarse la creatividad, la innovación y el pensamiento crítico.

El programa que se está utilizando es Business Plan Pro®, programa de preparación de planes de negocios mejor evaluado por prestigiosas

revistas profesionales como "Journal of Business Strategy" y "PC Magazine".

También se enfatizará el estudio de biografías de empresarios exitosos, presentaciones de empresarios y negocios exitosos y el estudio de casos de empresas reales. El uso de recursos externos (por invitación) para complementar el trabajo del profesor será un elemento muy importante de las estrategias instruccionales. El trabajo en grupos también será parte de las estrategias instruccionales, lo cual facilitará la interacción entre estudiantes con distintos trasfondos académicos.

5.3.5 Catálogo y promoción

En el apéndice 7 hemos incluido copia de la hoja informativa preparada para promocionar el programa. También aparece una copia de la página electrónica de nuestro programa en la red Internet.

6. Admisión y matrícula

6.1 Requisitos de admisión

Para poder ser admitido al programa el estudiante deberá:

1. Estar autorizado a tomar cursos en el Recinto. El estudiante no tiene que estar admitido a la Facultad de Administración de Empresas.
2. Haber aprobado al menos veinticuatro créditos de estudios universitarios.
3. Llenar una solicitud formal para el programa.
4. Pasar por una entrevista con el Comité de Admisiones del programa. Como parte de esta entrevista se tratará de determinar el interés del estudiante en obtener el certificado y el compromiso del estudiante para establecer su propio negocio.

5. Someter, como parte de la solicitud, una declaración escrita expresando la intención de obtener el certificado.

6.2 Matrícula proyectada para los primeros cinco años

Se espera una gran demanda por los cursos del programa propuesto. Las expectativas en cuanto a la demanda están fundamentadas en lo siguiente:

1. Al presente tenemos una matrícula para el segundo semestre del año académico 2000-2001 de 110 estudiantes, en diez (10) secciones de los cinco (5) cursos de la secuencia curricular, aún cuando los mismos se ofrecen de manera experimental bajo el Programa de Honor.
2. El tema del desarrollo empresarial está presente cada día más en las publicaciones profesionales y en las publicaciones de circulación general. A finales del mes de junio de 1997 se celebró en San Francisco (California) la 42da. Convención del Concilio Internacional para Pequeños Negocios (ISBC), donde se discutieron experiencias e iniciativas que están llevando a cabo las universidades y los gobiernos en el área de desarrollo empresarial. Muchos países, incluso Puerto Rico, tuvieron una representación. El periódico El Nuevo Día envió un representante, quien publicó varios artículos sobre el tema.

A mediados del mes de agosto de 1997 se celebró en Puerto Rico la VII Cumbre Internacional de las Américas, donde varios países estuvieron representados. Uno de los temas discutidos fue la función de los pequeños y medianos empresarios en el desarrollo económico de los países.

3. El segundo semestre del año 1996-97 se llevaron a cabo tres conferencias, en tres facultades diferentes, sobre tópicos relacionados con el proceso empresarial. A las mismas asistieron alrededor de setenta (70) estudiantes. Esta asistencia demuestra el interés de los estudiantes en los temas presentados.

4. El segundo semestre del año 1996-97 también se llevó a cabo una presentación de la Iniciativa de Educación Empresarial a la comunidad universitaria y empresarial, en el Centro de la Facultad del Recinto de Río Piedras. La misma tuvo una asistencia de alrededor de cincuenta (50) personas. Todas ellas mostraron un gran interés en el programa. El periódico El Nuevo Día publicó una reseña sobre el mismo en su sección de negocios.

Planificamos admitir un grupo de alrededor de cuarenta estudiantes cada semestre, lo cual elevaría la matrícula a aproximadamente cien estudiantes en total en cada uno de los semestres a partir del tercero. Como se espera una demanda mayor a la cantidad de estudiantes que serán admitidos, al principio se limitarán las admisiones al número especificado. Restringir la matrícula es importante debido al uso de la tecnología en los cursos, al grado de atención individualizada que los mismos requieren y al enfoque "hacia productos" que se utilizará. En la medida en que los recursos lo permitan, el número de estudiantes admitidos podría aumentar en el futuro.

7. Requisitos académicos para otorgar el grado

Para recibir el certificado el estudiante deberá:

- A. Aprobar cinco cursos del programa con un promedio no menor de 2.00.
- B. Obtener una calificación no menor de C en cada uno de los cursos. Los estudiantes podrán repetir un curso para mejorar la calificación obtenida en el mismo, siguiendo la reglamentación vigente.

El tiempo límite para obtener el certificado será de diez años luego de ser admitido al programa.

8. Facultad

8.1. Facultad necesaria

Se requerirá un profesor a tarea completa y aproximadamente dos profesores a tarea parcial. Dichos

profesores están disponibles en la Facultad actualmente.

8.2 Proyecciones de la facultad para los próximos cinco años

La necesidad de profesores en el futuro cercano se mantendrá igual debido a que se admitirá la misma cantidad de estudiantes por semestre.

8.3 Tabla de profesores

En el apéndice 2 presentamos los datos de los profesores que han mostrado interés en enseñar los cursos, algunos de los cuales han estado colaborando con el desarrollo del programa en los últimos semestres.

8.4 Plan de adiestramiento

El Certificado en Estudios Empresariales tendrá un componente de desarrollo de facultad, cuya función principal será diseñar e implantar actividades variadas y continuas de desarrollo académico y profesional. Este componente estará dirigido a los miembros de la Facultad de Administración de Empresas y del Recinto interesados en explorar la disciplina del proceso empresarial como opción a su formación y desarrollo académico-profesional. Este programa tendrá entre sus ofrecimientos un ciclo semestral de actividades de corta duración a través de conferencias, seminarios, talleres y paneles de discusión, entre otros. Los temas a presentarse podrán incluir: el proceso empresarial como alternativa de desarrollo económico-profesional, el desarrollo de los estudios empresariales en el ámbito universitario a nivel mundial, la investigación en la disciplina del proceso empresarial y técnicas de redacción de informes. El programa de desarrollo de la facultad ayudará estratégicamente a los miembros de la Facultad en todo el proceso de desarrollo y formación académica-profesional que los mismos seleccionen, de tal manera que culminen exitosamente su gestión.

Un resultado inmediato del componente de desarrollo de facultad es que una de nuestras profesoras ya está trabajando en su tesis doctoral en estudios empresariales.

9. Recursos de aprendizaje

El Certificado en Estudios Empresariales utilizará los recursos bibliotecarios de la Facultad de Administración de Empresas. En la biblioteca de la Facultad existe una gran cantidad de libros, revistas y otros materiales relacionados con el desarrollo empresarial. En el apéndice 3 de esta propuesta presentamos una relación de libros, revistas y otros materiales que pueden servir de referencia a profesores y estudiantes.

Se integrarán destrezas de redacción en ambos idiomas (español e inglés) mediante talleres especialmente diseñados para dicho propósito.

10. Facilidades físicas y equipo

10.1 Inventario de facilidades físicas disponibles

El programa propuesto estará adscrito a la Facultad de Administración de Empresas. El personal actual que trabaja en el desarrollo del programa utiliza las facilidades físicas del Departamento de Finanzas.

10.2 Impacto del nuevo programa en las facilidades físicas existentes

No se contempla ningún impacto significativo adicional en el uso de estas facilidades.

10.3 Necesidad y disponibilidad de facilidades de cómputos para el nuevo programa

Se requerirá un salón con equipo de computadoras para enseñar los cursos. Dicho salón deberá tener:

1. Alrededor de veinte microcomputadoras unidas en una red local
2. Al menos una impresora de alta velocidad
3. Acceso a la red Internet

El costo de este equipo se estima en alrededor de \$100,000. El mismo aparece reflejado en el análisis de costos presentado como parte de esta propuesta.

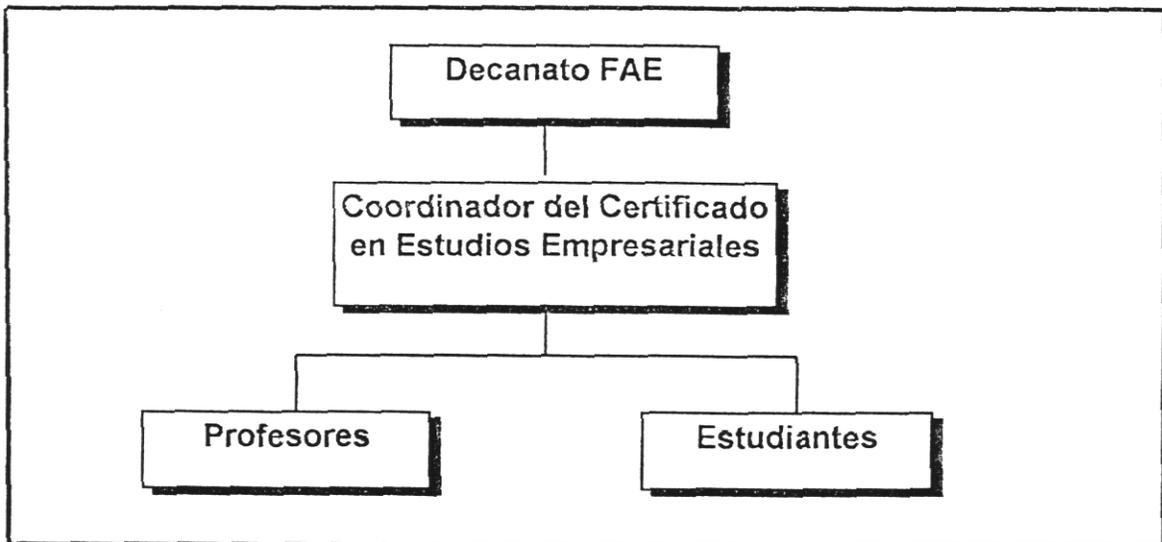
Como una alternativa a corto plazo seguiremos utilizando las facilidades del Centro Académico de Cómputos, así como otros laboratorios disponibles en la Facultad y en el Recinto.

11. Acreditación del programa

El programa propuesto no requiere acreditación profesional particular por ninguna agencia acreditadora.

12. Administración del programa

El programa propuesto estará adscrito al Decanato de la Facultad de Administración de Empresas. La estructura organizacional del mismo será como sigue:



13. Ayuda económica del programa

El programa no proveerá ayudas económicas particulares a sus estudiantes. Los estudiantes tendrán a su disposición las ayudas económicas del Recinto, del Gobierno Estatal y

del Gobierno Federal (Beca Pell), para las cuales deberán radicar las correspondientes solicitudes.

14. Presupuesto

En el apéndice 4 presentamos un presupuesto de gastos operacionales del programa para los primeros cinco años. En total se requerirá asignar una cantidad inicial de \$127,179 para gastos recurrentes.

Puesto que el programa hará uso intenso de la tecnología moderna, será necesario un salón con equipo de computadoras. El costo de este equipo se estima en alrededor de \$100,000. El mismo aparece reflejado en el análisis de costos presentado como parte de esta propuesta. Como una alternativa a corto plazo seguiremos utilizando las facilidades del Centro Académico de Cómputos, así como otros laboratorios disponibles en la Facultad y en el Recinto.

15. Ingresos

El programa propuesto ya recibió la cantidad de \$86,000[ERR17]. del Fondo de Iniciativas para la Renovación Académica de la Universidad de Puerto Rico para financiar parte de su organización y la etapa de experimentación. Esperamos recibir asignaciones similares para años posteriores mediante propuestas presentadas a fundaciones e instituciones dedicadas al apoyo de este tipo de programa. Para poder aspirar a algunas fuentes de fondos necesitamos tener el Certificado ya aprobado.

16. Evaluación

La evaluación propuesta para el programa consistirá del análisis de los productos que se espera obtener en ciertos períodos de tiempo. Dichos productos constituyen los indicadores de logro de las metas y objetivos definidos para el programa. En el apéndice 5 aparece una tabla con las metas y los objetivos del programa. Junto a cada uno de ellos aparecen los indicadores de logro que se examinarán para determinar cuán bien se están alcanzando dichas metas y objetivos. Además se efectuará una evaluación del Programa al concluir tres años de su implantación en la cual se analizará: la metodología de la enseñanza, el secuencial de cursos, y la incorporación de los talleres de comprensión en inglés y español así como, la tasa de retención. El Coordinador del Programa, junto al Decano de la Facultad de

Administración de Empresas serán las personas responsables de la evaluación del mismo.