



AMBA & BGA Latin America Capacity Building Workshop

Selección y desarrollo del cuerpo de profesores en América Latina.

Decano Mauricio G. Villena, PhD

30 de Abril, 2024

Contenidos

Un Modelo de Desarrollo del *Faculty* en Escuelas de Negocio

Desarrollo del *Faculty* de Negocios en Latinoamérica

Estrategias de Contratación

- Track de Investigación
- Track Docente

Proceso Formal de Contratación

Un Modelo de Desarrollo del *Faculty* en Escuelas de Negocio



¿Qué se espera de un profesor(a) de una Escuela de Negocios?

- Que tenga estudios de postgrado, preferentemente **grado de Doctor**.
- Investigación conducente a **artículos indexados WoS o de revistas *Financial Times 50***.
- **Docencia de pregrado.**
- **Docencia de postgrado**
 - MBA-Magísteres Ejecutivos
 - Deseable experiencia en el mundo de los negocios ya sea como consultor o como director de empresas o en el C-Suite o en algún cargo de responsabilidad
 - PhD
 - 5 publicaciones WoS en los últimos 5 años o 3 *Financial Times 50*, para pertenecer al *clastro académico*.

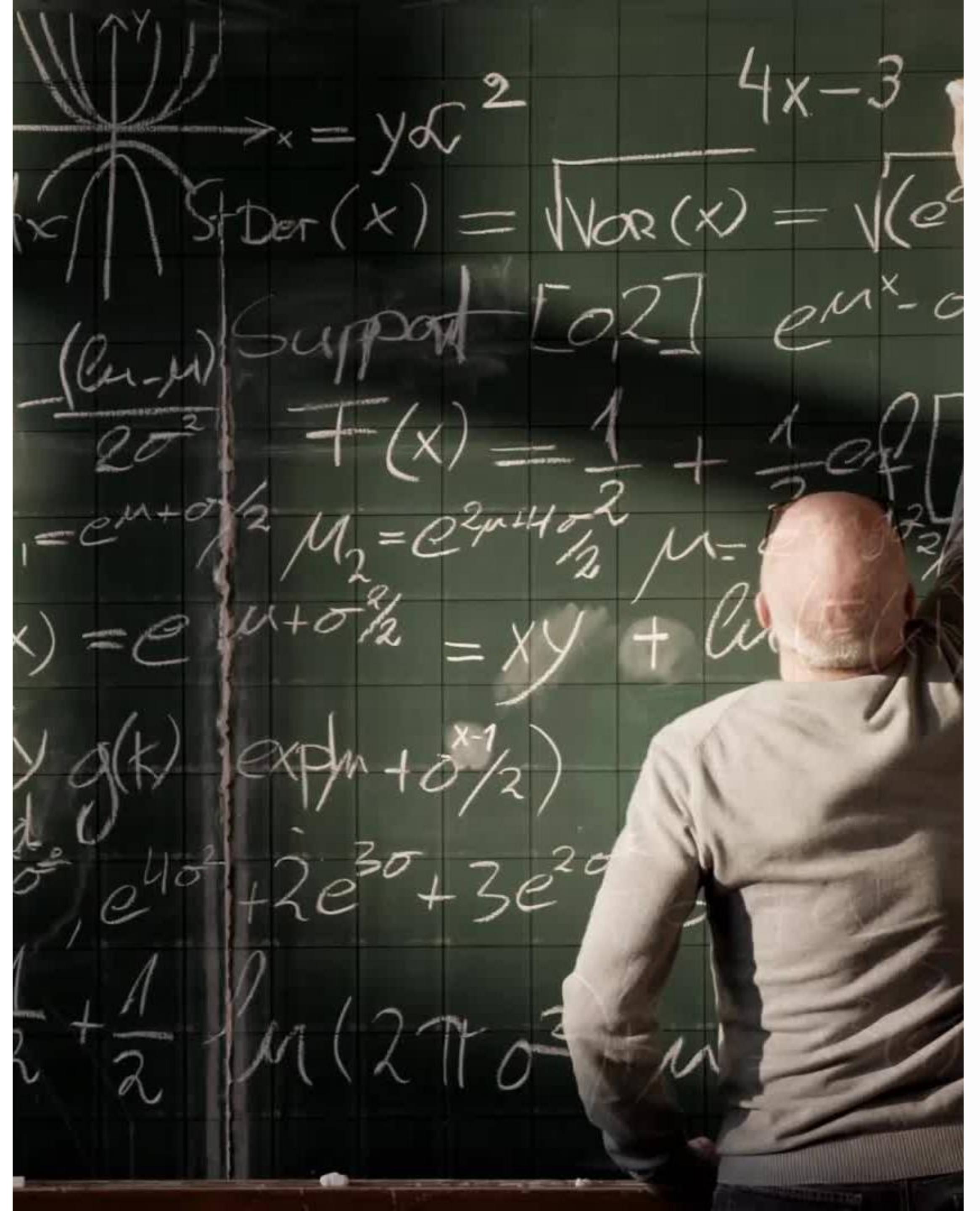
¿Qué se espera de un profesor(a) de una Escuela de Negocios? II

- **Docencia de Educación Ejecutiva**
 - Deseable experiencia en el mundo de los negocios ya sea como consultor o como director de empresas o en el C-Suite o en algún cargo de responsabilidad
- **Vinculación con el Medio**
 - Difusión a través de artículos de prensa, artículos de difusión o libros de temas de management, entrevistas a la prensa como experto en su área, organización de seminarios de vinculación con la empresa, consultoría aplicada a la empresa, etc.
- **Actividades de Servicio**
 - Comisiones de grado y o tesis, Comisiones de gracia, acreditaciones nacionales e internacionales, direcciones de programas, Vice Decanatos, etc.

¿Es posible que un profesor(a) pueda cumplir con todos estos requisitos?

No, es muy difícil....

Necesidad de dos tracks



Modelo de *Faculty* de Escuela de Negocios

Research Track

- Profesor(a) Titular
- Profesor(a) Asociado
- Profesor(a) Asistente

Professional Practice Track

- Professor of Management Practice
- Senior Lecturer
- Lecturer

-
- Instructor

Ladder

No Ladder


Profesores(as) en el *Track* de Investigación

- **Metas de publicación**
 - Revistas listadas en el Financial Times 50 (3 publicaciones para obtener tenure)
 - Revistas Indexadas Web of Science (Cuartil 1)
- **Proyectos de Investigación**
 - Agencia Nacional de Ciencias (National Science Foundation)
- Habilitación para **guiar tesis doctorales** (ser miembro del claustro doctoral)
- Habitualmente cuenta con **carga docente reducida**



1. [Academy of Management Journal](#) - Business Source Premier
2. [Academy of Management Review](#) - Business Source Premier
3. [Accounting, Organizations and Society](#) - Elsevier ScienceDirect Journals
4. [Administrative Science Quarterly](#) - Business Source Premier
5. [American Economic Review](#) - Business Source Premier
6. [Contemporary Accounting Research](#) - Wiley Online Library
7. [Econometrica](#) - Wiley Online Library
8. [Entrepreneurship Theory and Practice](#) - SAGE Premier 2020
9. [Harvard Business Review](#) - Business Source Premier
10. [Human Relations](#) - SAGE Premier 2020
11. [Human Resource Management](#) - Wiley Online Library
12. [Information Systems Research](#) - Informs
13. [Journal of Accounting and Economics](#) - Elsevier ScienceDirect Journals
14. [Journal of Accounting Research](#) - Wiley Online Library
15. [Journal of Applied Psychology](#) - APA PsycARTICLES
16. [Journal of Business Ethics](#) - ABI/INFORM Global
17. [Journal of Business Venturing](#) - Elsevier ScienceDirect Journals
18. [Journal of Consumer Psychology](#) - Wiley Online Library
19. [Journal of Consumer Research](#) - Business Source Premier
20. [Journal of Finance](#) - Wiley Online Library
21. [Journal of Financial and Quantitative Analysis](#) - Cambridge University Press Journals Complete
22. [Journal of Financial Economics](#) - Elsevier ScienceDirect Journals
23. [Journal of International Business Studies](#) - SpringerLink Journals
24. [Journal of Management](#) - SAGE Premier 2020
25. [Journal of Management Information Systems](#) - Business Source Premier
26. [Journal of Management Studies](#) - Wiley Online Library
27. [Journal of Marketing](#) - Business Source Premier
28. [Journal of Marketing Research](#) - Business Source Premier
29. [Journal of Operations Management](#) - Wiley Online Library
30. [Journal of Political Economy](#) - University of Chicago Press Journals
31. [Journal of the Academy of Marketing Science](#) - SpringerLink Journals
32. [Management Science](#) - Informs
33. [Manufacturing and Service Operations Management](#) - Informs
34. [Marketing Science](#) - Informs
35. [MIS Quarterly](#) - Business Source Premier
36. [Operations Research](#) - Informs
37. [Organization Science](#) - Informs
38. [Organization Studies](#) - SAGE Premier 2020
39. [Organizational Behavior and Human Decision Processes](#) - Elsevier ScienceDirect Journals
40. [Production and Operations Management](#) - Wiley Online Library
41. [Quarterly Journal of Economics](#) - Oxford University Press Journals
42. [Research Policy](#) - Elsevier ScienceDirect Journals
43. [Review of Accounting Studies](#) - SpringerLink Journals
44. [Review of Economic Studies](#) - Oxford University Press Journals
45. [Review of Finance](#) - Oxford University Press Journals
46. [Review of Financial Studies](#) - Oxford University Press Journals
47. [Sloan Management Review](#) - ABI/INFORM Global
48. [Strategic Entrepreneurship Journal](#) - Wiley Online Library
49. [Strategic Management Journal](#) - Wiley Online Library
50. [The Accounting Review](#) - Business Source Premier

Financial Times Top 50 Journals



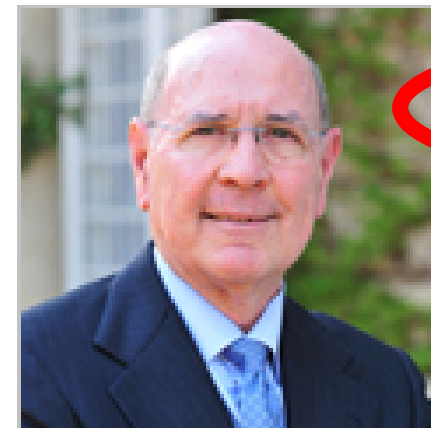
Profesores(as) en el *Track* de Práctica

- **Experiencia relevante en gestión empresarial**
 - Experiencia en el mundo de los negocios ya sea como consultor o como director de empresas o en el C-Suite o en algún cargo de responsabilidad
- **Desarrollo de Casos de Negocios**
 - The Case Centre, Ivey Publishing, Harvard Business Cases, Columbia Business Cases, etc.
- **Contribución Intelectual** en la forma de artículos de difusión o libros de temas de management.
- **Participación en Educación Ejecutiva**
- Habitualmente cuenta con **carga docente mayor** que el track de investigación

- > Research at IESE
- > Faculty
- > Departments
- > Research Centers
- > Chairs
- > The Case Method

FACULTY DIRECTORY

< Back to directory



Jaume Llopis Gasellas

Senior Lecturer of Strategic Management

MBA, IESE, University of Navarra
Degree in Economics, Universitat de Barcelona

✉ jllopis@iese.edu

🌐 LinkedIn

🐦 Twitter

👤 Personal Page

Biography • Publications • Blogs

Jaume Llopis is senior lecturer in the Department of Strategic Management. He has served as CEO at a number of prominent companies including Agrolimen, Sarrió, AGF Unión-Fenix, Carnation, Nestlé, Modinex and Grupo Borges. He is a member of the board of directors at several multinational companies as well as family owned businesses in Europe and Latin America.

Prof. Llopis is the author of a number of books including *Qué hacen los buenos directivos. El reto del siglo XXI* (What Good Directors Do: The Challenge of the 21st Century), *Dirigiendo: 11 Factores Clave del Exito Empresarial* (Managing: 11 Key Factors in Business Success), *Dirigiendo y Reinventando La Empresa: 11+1 Factores Clave del Éxito Empresarial* (Managing and Reinventing the Company: 11+1 Key Factors in Business Success), and *Yo dirijo. La dirección del siglo XXI según sus protagonistas* (I Manage: 21st Century Management According to Its Protagonists). His book *Management by lies. Mitos y mentiras en la dirección de empresas* (2009) is a best seller. *The New York Times* published a review as one of the best management books of the month.

He has published various IESE cases and technical notes, and has organized the Annual Food and Beverage Sector Meeting at IESE since 1992. Currently, he combines teaching with consulting at his company, Governance and Consulting. He is also a partner in the mergers and acquisitions consulting company International Investment Group-2IG, S.A.



FACULTY & RESEARCH



FACULTY

RESEARCH

FEATURED TOPICS

ACADEMIC UNITS

FIND

Faculty, publications, topics

**Unit:** [Strategy](#)**Contact:**

(617) 496-6968

[Send Email](#)

Areas of Interest

[competitive advantage](#)[competitive strategy](#)[strategic change](#)[strategy formulation](#)

John R. Wells

Professor of Management Practice

John Wells is a Professor of Management Practice in the Strategy Unit at Harvard Business School where he teaches the first year core course in strategy and his own second year elective course on strategic innovation and change. He also teaches in several [executive education](#) programs.

Dr. Wells graduated from Oxford University with first class honors in Physics, focusing on nuclear and solid state. Following training as a cost and management accountant at Unilever, he attended Harvard Business School, where he was a George F. Baker Scholar and graduated as Valedictorian of the MBA Class of 1979. After two years at Boston Consulting Group, he joined Harvard Business School's Faculty to teach Industry and Competitor Analysis and Business Policy. In 1982 he was awarded a Dean's Doctoral Fellowship; he received his doctorate in 1984 after completing his thesis "In Search of Synergy", which quantified the impact of synergy on corporate profitability. The same year he was appointed Assistant Professor in the Business Policy Faculty, conducting research on the dynamics of competition and the application of artificial intelligence techniques to business problems.

In 1986, Dr. Wells became Chief Executive of Monitor Company Europe Ltd., a subsidiary of the firm he helped create with Michael Porter and Mark Fuller. He built the European practice and directed strategy studies for numerous firms and national governments. During this time he also co-founded Datapaq, a digital data acquisition company serving the automotive and packaging industries that continues to be the leader in its field.

Dr. Wells joined PepsiCo in 1994, initially as CFO of the European snacks division. He was then appointed CEO of Wedel, a PepsiCo affiliate and Poland's number one chocolate, biscuits, confectionery and snacks producer. In 1997 he was appointed CFO of Frito-Lay International, based in Dallas, Texas, with responsibility for all international snack operations.

Faculty and research

Faculty

→ [Faculty profiles](#)

Faculty profiles

Don Sull

AB-MBA-DBA (Harvard)
Professor of Management Practice in Strategy and Entrepreneurship; Faculty Director for Executive Education



Subject area: [Strategy and Entrepreneurship](#)

Personal site: [Personal web page](#)

Publications

Simple Rules for Complex Decisions (with K Eisenhardt), Harvard Business Review, 2012; Are you ready to rebound, Harvard Business Review, 2010; Competing through organizational agility, McKinsey Quarterly, 2010; 'The Upside of Turbulence', HarperBusiness, 2009; 'Are you ready to rebound,' Harvard Business Review, March 2010; 'How to thrive in turbulent markets,' Harvard Business Review, February, 2009; 'Closing the gap between strategy and execution', Sloan Management Review, Summer, 2007; 'Promise-based management: the essence of execution' (with C Spinosa), Harvard Business Review, April, 2007; Made in China, Harvard Business School Press (2005);

→ [Full list of faculty publications](#)

Research interest

How organizations execute their strategy for results. Using simple rules to manage complexity. Seizing opportunities in volatile markets.

Contact Details

Email: dsull@london.edu

tel: +44 (0)20 7000 8721

fax: +44 (0)20 7000 7001

[Personal web page](#)

Search for faculty

Subject area

-- Please select --

Surname

-- Please select --

Keyword

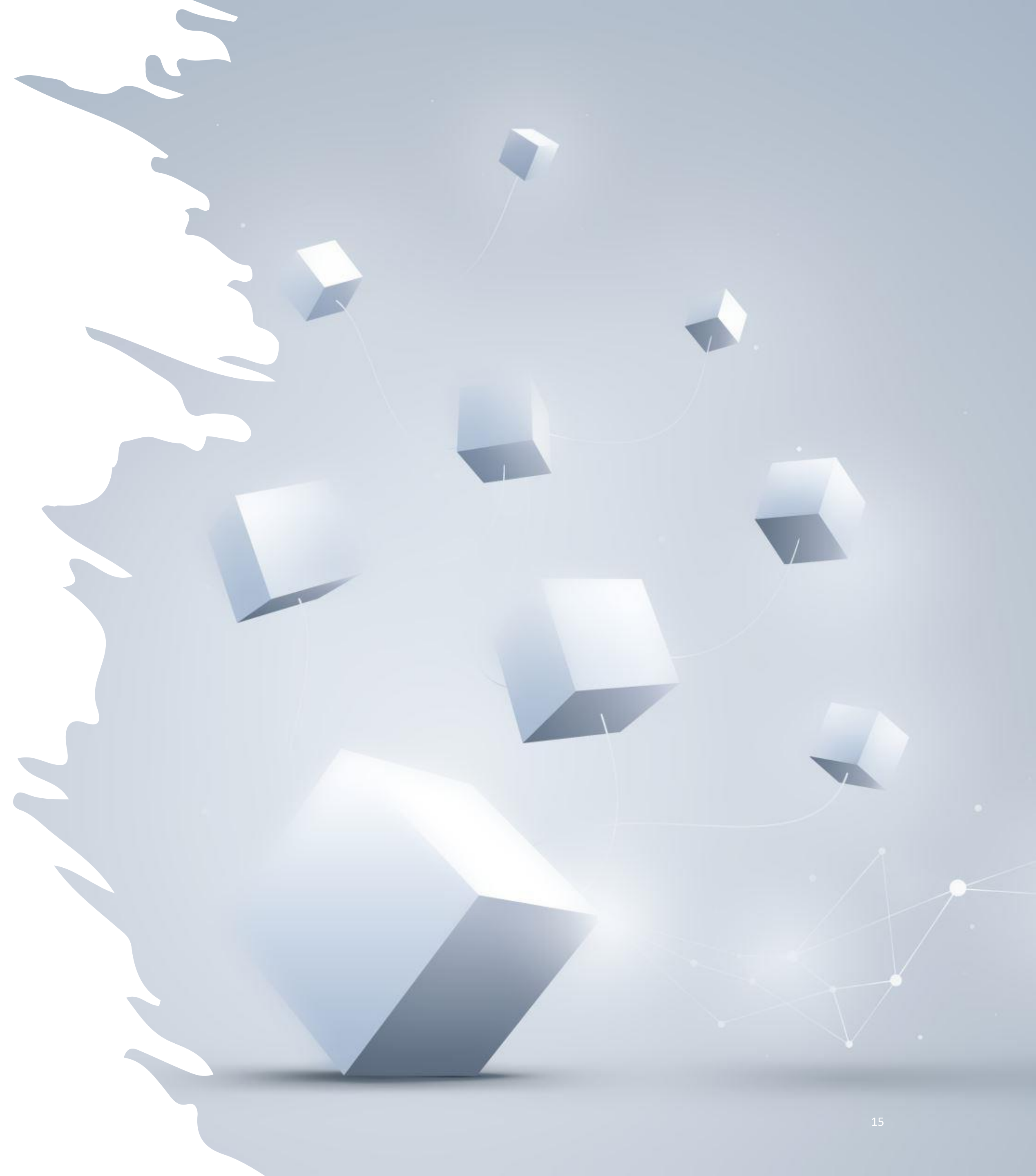
[A-C](#) [D-H](#) [I-N](#) [O-S](#) [T-Z](#)



udp

Desarrollo del *Faculty* en
Latinoamérica

¿Qué problemas
tiene este modelo
en el contexto de
las Escuela de
Negocios
Latinoamericanas?



Problemas de este Modelo de dos Tracks de Faculty de Escuela de Negocios



- **Track research**
 - Atraer profesores(as) investigadores con PhD en áreas de negocios y carga docente reducida es altamente costoso para las Escuelas de Negocio.
 - No necesariamente valorado por las escuelas de negocios más tradicionales basadas en enseñanza ejecutiva.
 - Es difícil atraer capital humano avanzado en negocios con capacidad de publicación en revistas FT50 o indexadas WoS: prefieren irse a EEUU, UE o países de mayor ingreso de la región a las Escuelas de Negocios más prestigiosas.
 - Todavía existen pocos programas de Doctorado en Negocios/Ciencias de la Administración en la región capaces de formar investigadores competitivos a nivel internacional.
- **Track Management Practice**
 - Atraer *practitioners* altamente calificados, former CEOs, Directores de empresas a puestos docentes es prohibitivo en Latinoamérica.
 - Escuelas de Negocios basadas en universidades de investigación no permiten contratar académicos full time sin doctorado.
 - Posiciones part time docente pagan de manera insuficiente para atraer buenos *practitioners*.

¿Qué pasa en la
práctica en las
Escuelas de
Negocios
Latinoamericanas?



A Strategic Impact Model for Latin American Business Schools

- Sergio Olavarrieta, Universidad de Chile, Chile
- María José Quinteros, Universidad de Santiago de Chile (USACH)
- Mauricio G. Villena, Universidad Diego Portales, Chile

2021 Business Association of Latin American Studies (BALAS) Annual Conference.

July 2021



Datos

Los datos se obtuvieron a partir de información reportada por la revista América Economía para su Ranking de MBAs Latinos.

Este ranking otorga anualmente entre 35 y 51 puestos a las escuelas de negocios latinoamericanas.

De todas ellas, la información utilizada corresponde a aquellas Universidades/Escuelas de Negocios que aparecen de forma consistente en el ranking desde 2015 hasta 2019.

En total seleccionamos 26 escuelas de negocios situadas en nueve países latinoamericanos, como se muestra a continuación:

Argentina	Brazil	Chile	Colombia	Ecuador	Mexico	Peru	Uruguay	Venezuela	Total
3	2	8	6	1	2	2	1	1	26

Descripción de los Datos

- i. **Profesorado a tiempo completo:** corresponde al número de profesores(as) a tiempo completo que imparten clases en los cursos de MBA.
- ii. **Alumnos MBA por profesor(a) a tiempo completo:** relación entre el número de alumnos del programa MBA y el total de profesores (as) a tiempo completo que imparten clases en el programa o programas.
- iii. **Profesorado de las mejores escuelas de negocios del mundo:** profesorado a tiempo completo que ha obtenido su doctorado en universidades de prestigio mundial. Esta lista la elabora la revista AmericaEconomia.
- iv. **Top Faculty/Total Fulltime Faculty:** ratio Faculty Top Schools/Fulltime Faculty.
- v. **Puntuación de Alumni:** Esta puntuación es reportada por la revista AmericaEconomia y evalúa la posición ejecutiva y trayectoria alcanzada por los egresados de cada escuela, de acuerdo a los tres primeros puestos ejecutivos alcanzados por cada uno de los 10 mejores egresados en los últimos tres años.

Descripción de los Datos

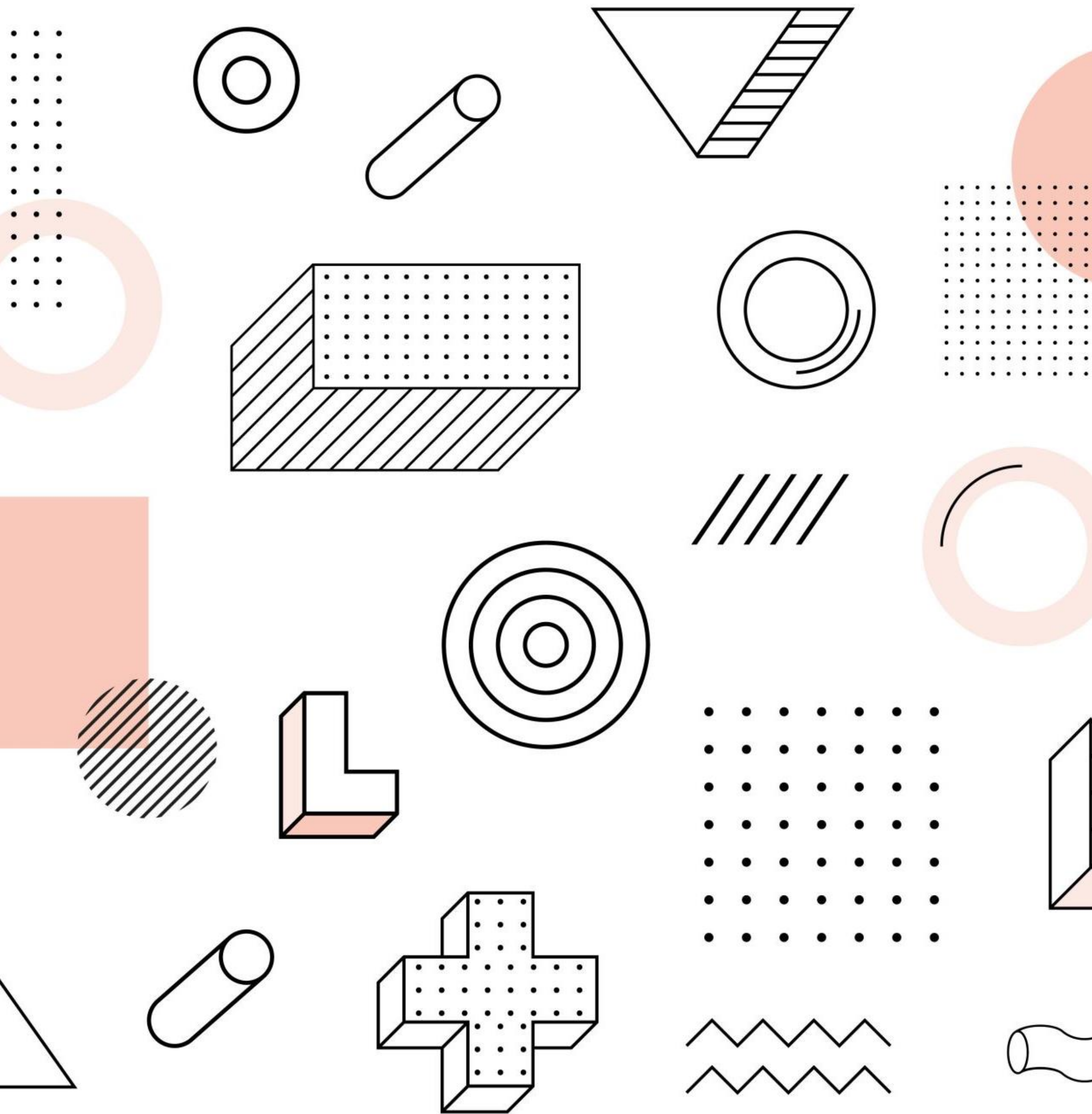
- vi. **Asociaciones:** asociaciones de alumni y centros de colocación.
- vii. **Estudiantes extranjeros:** número de estudiantes extranjeros que se gradúan en un MBA.
- viii. **Doble titulación:** número de estudiantes que se gradúan con una doble titulación.
- ix. **Acuerdos de intercambio Top Schools:** Número de acuerdos de intercambio.
- x. **Acreditaciones:** Número de acreditaciones internacionales (AMBA, AACSB y EQUIS).
- xi. **WoS:** número de artículos (base Thomson Reuters) cuya afiliación corresponde a la escuela de negocios, diferenciando entre profesores a tiempo completo y a tiempo parcial.
- xii. **FI medio:** factor de impacto medio de WoS.

Puntuación media y porcentaje para cinco grupos de escuelas de negocios latinoamericanas

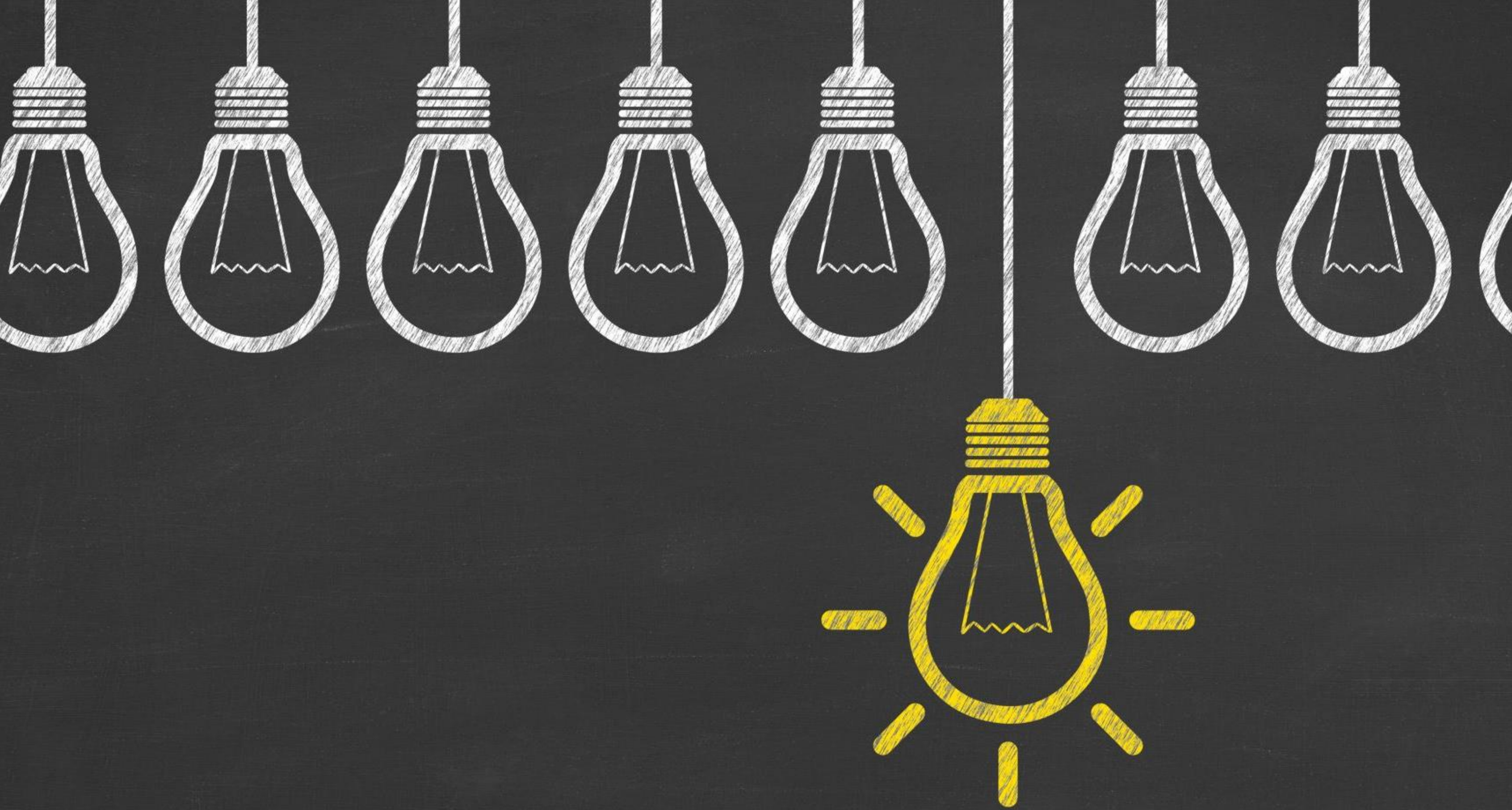
	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4	Cluster 5
	(11.15%)	(19.2%)	(3.9%)	(7.7%)	(57.7%)
	All Rounder	Global Network	Academic Excellence	Dual Degree Strategy	Emerging
Fulltime Faculty	51.83	36.64 ^(f)	82.8	36.4	25.93
Students MBA per Fulltime Faculty	16.73 ^(b,c)	10.1 ^(e,g)	11.52 ^(h,i)	14.37	8.78
Faculty Top Schools	27.83 ^(b)	14.12 ^(f)	36.2	10.3 ^(j)	6.53
Alumni Score	109.47	98.64 ^(e)	93.6	76.6 ^(j)	80.83
Associations	8.3 ^(a,b)	5.72 ^(e)	5.4	0.9	2.21
Foreign Students	225.97	82.36 ^(e)	86.2 ⁽ⁱ⁾	14.2	13.28
Dual Degree	65.08 ^(b,c)	7.92	63 ^(h)	92.9	15.25
Exchange Agreements Top Schools	17.32 ^(a,b)	13.88 ^(e)	14.8	4.1 ^(j)	3.37
Accreditations	2.75	2.05 ^(e)	1.8 ^(h,i)	1 ^(j)	0.93
WoS	76.7	42.4	164	13.1 ^(j)	19.43
Average IF	1.99 ^(a,b)	2.14 ^(e)	1.82 ⁽ⁱ⁾	1.18	1.6

(a) denotes no significant difference in the attribute between clusters 1-2, (b) denotes no significant difference in the attribute between clusters 1-3, (c) denotes no significant difference in the attribute between clusters 1-4, (e) denotes no significant difference in the attribute between clusters 2-3, (f) denotes no significant difference in the attribute between clusters 2-4, (g) denotes no significant difference in the attribute between clusters 2-5, (h) denotes no significant difference in the attribute between clusters 3-4, (i) denotes no significant difference in the attribute between clusters 3-5, (j) denotes no significant difference in the attribute between clusters 4-5.

ESTRATEGIA	ESCUELAS DE NEGOCIOS	DIMENSIONES
All Rounder BSs	<i>EGADE Business School, Escuela de Administracion-Pontificia Universidad Catolica, Universidad Adolfo Ibañez</i>	Rendimiento superior en la mayoría de las categorías evaluadas: en calidad del profesorado, red de antiguos alumnos, internacionalización y acreditaciones. También rendimiento superior a la media en número y calidad de artículos WoS y número de estudiantes con doble titulación.
Global Network BSs	<i>Fundação Getulio Vargas (EAESP), IAE Business School-Universidad Austral, Universidad de Palermo, Universidad Torcuato Di Tella, Universidad de Los Andes</i>	Rendimiento superior en términos de red de Alumni. Rendimiento superior a la media en términos de miembros y estudiantes extranjeros, acuerdos de intercambio, acreditaciones y profesorado a tiempo completo. Sin embargo, presentan un rendimiento bajo en términos de estudiantes/Faculty a tiempo completo, porcentaje de docentes formados en las mejores escuelas, estudiantes con doble titulación y número y calidad de artículos WoS.
Academic Excellence BSs	<i>Graduate School of Economics and Business-Universidad de Chile</i>	Excelentes resultados en los principales indicadores académicos: número de PdD, profesorado a tiempo completo, porcentaje de profesorado formado en las mejores escuelas. Rendimiento superior a la media en términos de red de Alumni, miembros y estudiantes extranjeros, estudiantes con doble titulación, acuerdos de intercambio y acreditaciones. Sin embargo, esta escuela presenta un rendimiento bajo en cuanto a la relación alumnos/Faculty a tiempo completo.
Dual Degrees BSs	<i>Pacifico Business School, Universidad Sergio Arboleda</i>	Rendimiento superior en términos de estudiantes con doble titulación. Rendimiento superior a la media en términos de profesorado a tiempo completo y ratio estudiantes/facultad a tiempo completo. Sin embargo, presentan un rendimiento bajo en términos de profesorado formado en las mejores escuelas, red de Alumni, miembros y estudiantes extranjeros, acuerdos de intercambio, acreditaciones y documentos WoS.
Emerging BSs	<i>Universidad EAFIT, ESAN Graduate School of Business, Fundação Instituto de Administração (FIA) Business School, School of Business and Economic Studies-Universidad Icesi, Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA), Facultad de Administración y Ciencias Sociales-Universidad ORT, Universidad Alberto Hurtado, Universidad de Santiago, Universidad del Rosario, Universidad Diego Portales - FEE - Facultad de Economía y Empresa, Universidad Externado, Universidad Técnica Federico Santa María (USM), Universidad del Desarrollo, Universidad de las Américas Puebla, USFQ Business School-Universidad San Francisco de Quito</i>	Etapa temprana de desarrollo, presentando un bajo rendimiento en la mayoría de los indicadores analizados: profesorado a tiempo completo, estudiantes/Faculty a tiempo completo, profesorado formado en las mejores escuelas, red de Alumni, miembros y estudiantes extranjeros, estudiantes con doble titulación, acuerdos de intercambio, acreditaciones y artículos WoS.



¿Qué hacer entonces?



Entre otras cosas....

Generar un modelo económico que sustente el modelo académico de manera sostenible en el tiempo.

Estrategias de Contratación

udp FACULTAD DE
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA

udp

Track de Investigación



Estrategia de Contratación I

- **Participar y Anunciar Contrataciones en Principales Conferencias**
 - **Administración:**
 - Annual Meeting of the Academy of Management
 - Business Association of Latin American Studies (BALAS) Annual Conference
 - Congreso Internacional #CLADEA
 - Encuentro Nacional de Escuelas y Facultades de Administración, Economía y Negocios (ENEFA)
 - **Economía:**
 - Allied Social Science Associations (ASSA) Annual Meeting
 - Latin American and Caribbean Economic Association (LACEA) Meeting
 - Encuentro Anual de la Sociedad de Economía de Chile (SECHI)
- **Anunciar Contrataciones en Sitios Web Especializados**
 - INDEED
 - THEunijobs
 - LinkedIn Job Alerts
 - JORA





Estrategia de Contratación II

- **Enviar avisos de contratación a Directores(as) de Programas de Doctorado de LATAM**
 - Doctorado Administración FEN | Administración de empresas FEN, Universidad de Chile
 - Doctorado en Ciencias de la Administración, Universidad Diego Portales
 - Doctorado en Management, Escuela de Negocios - Universidad Adolfo Ibáñez
 - Doctorado Administración, UNIANDES, Colombia
 - Doctorado en Administración de Empresas (CDAE), Fundação Getulio Vargas (FGV EAESP), Brasil
 - Doctorado en Ciencias Administrativas | Tec de Monterrey
- **Privilegiar Candidatos(as) con Publicaciones Indexadas**
- **Presentar paquete de salario base, más clases de postgrado y educación Ejecutiva**
- **Carga docente reducida para académicos(as) investigadores jóvenes (sin servicio)**
- **Reglas claras de jerarquización (Tenure) y progresión salarial**
- **Contar con un Fondo de Relocalización para Apoyar a *Faculty* Extranjero su venida al país**
- **Contar con Cursos de Apoyo de Aprendizaje en Español**

Estrategia de Contratación III

- El *Faculty* extranjero, sin familia en el país, y que no domina el idioma tiende a permanecer un tiempo reducido en la Facultad.
 - Esto no debería ser razón para no contratar una fracción de profesores(as) extranjeros, sirve para generar nexos internacionales y es valorado por acreditaciones y rankings
- *Faculty* que no ha publicado nunca en revistas indexadas (WoS) o *Financial Times* 50, es difícil que lo haga y/o su tiempo de publicación puede ser más bien largo.



udp FACULTAD DE
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA



Track Docente

Estrategia de Contratación *Faculty* en el Track Docente I

- Todo el *Faculty* en el track docente debe contar al menos con el grado de Magister, ojalá MBA.
- Todo el *Faculty* en el track docente debe haber desempeñado cargos de relevancia en el sector público o privado o ser un consultor(a) destacada.
- Todo el *Faculty* en el track docente debe tener referencias de haber realizado clases y buenas evaluaciones docentes (probarlos en el pregrado).



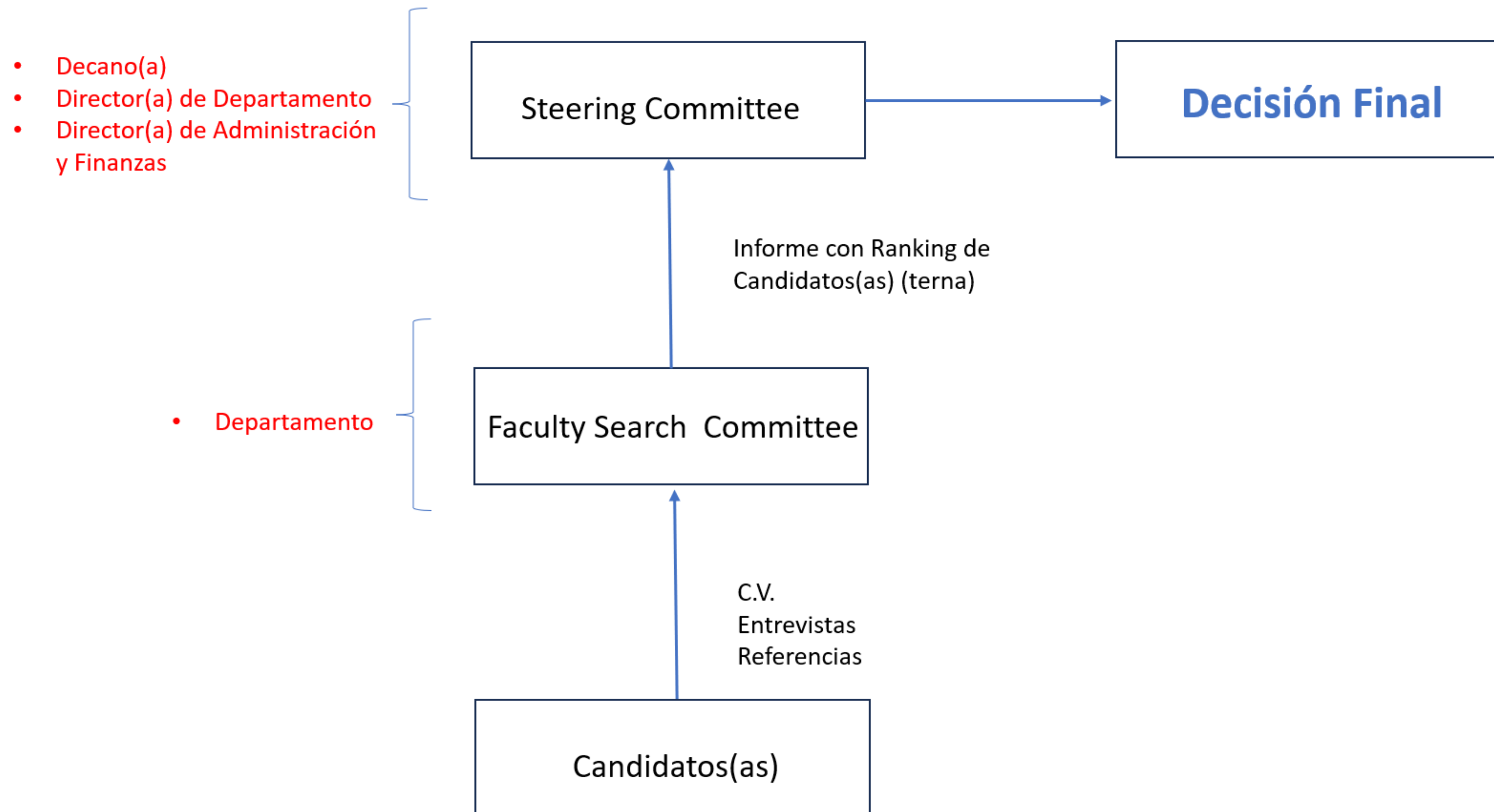


Estrategia de Contratación *Faculty* en el Track Docente II

- Todo el *Faculty* en el track docente debe tener referencias de haber realizado clases y buenas evaluaciones docentes en el pregrado antes de pasar al postgrado.
- *Buscar Faculty* destacado en el track docente en la red de ALUMNI de la Facultad.
- *Al Faculty* destacado en el track docente se le puede ofrecer una posición permanente que cuente con clases de postgrado y educación ejecutiva.
- *Al Faculty* destacado en el track docente también se le puede ofrecer una posición permanente administrativa, ya sea en administración o en un centro de vinculación con el medio de la Facultad.



Proceso Formal de Contratación



Proceso de Contratación de Académicos

¡Muchas gracias por su atención!

