



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES

PROYECTO EDUCATIVO DEL PROGRAMA- PEP

BOGOTÁ

2017

Equipo de diseño de la maestría

Alba Lucia Moreno Vela- Decana

Luz Esperanza Buitrago- Directora Especialización Gestión Humana de las Organizaciones

Claudia María Garcia – Investigadora –DHEOS

Jairo Gallo- Investigador – DHEOS

Carlos Grosso – Investigador – DHEOS

Ernesto Valdes – Investigador – GIRSA

TABLA DE CONTENIDO

1. Identidad del programa
 - 1.1 Reseña histórica del programa
 - 1.2 Ubicación del programa
 - 1.3 Referentes del programa
2. Sentido de la formación del programa
 - 2.1 Misión del programa
 - 2.2 Visión del programa
 - 2.3 Propósitos formativos del programa
 - 2.4 Perfiles
 - 2.4.1 Perfil de ingreso
 - 2.4.2 Perfil de formación
 - 2.4.3. Perfil de egreso
 - 2.4.4. Perfil ocupacional
 - 2.5 Competencias
3. Estructura curricular
 - 3.1 Objetos curriculares: objeto de conocimiento; objetos de estudio y objetos de aprendizaje.
 - 3.2 Componentes del plan de estudios
 - 3.3 Enfoque pedagógico institucional
 - 3.4 Estrategias pedagógicas, didácticas y evaluativas del programa
 - 3.5 Criterios curriculares institucionales y sus estrategias
4. Funciones sustantivas y su articulación en el programa
 - 4.1. Investigación
 - 4.2. Proyección social
5. Calidad del programa
6. Prospectiva del programa

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Organigrama área académica UPC
Gráfico 2	Ruta de formación investigativa
Gráfico 3	Modelo de autoevaluación
Gráfico 4	Fase de Ejecución

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Distribución de créditos
Tabla 2	Plan de estudios

Introducción

La educación superior a nivel postgradual de maestrías viene constituyendo un requerimiento nacional al cual la Universidad Piloto se vincula en diferentes áreas, una de las cuales se ubica en las ciencias sociales y humanas. La maestría de Gestión Humana de las organizaciones es resultado de la experiencia acumulada en el pregrado de Psicología con énfasis al campo organizacional y la Especialización en Gestión Humana de las Organizaciones- EGHO lo que ha constituido junto con el trabajo persistente de los grupos de investigación que apoyan el proyecto, en el principal impulso para la maestría, la cual presenta en este documento su Proyecto Educativo – PEP, el lector encontrará los antecedentes, la justificación, fundamentación y el modelo de formación a partir de objetos curriculares, explicitando la manera como se abordan las dimensiones de docencia, investigación y proyección social así como la forma como se proyecta al futuro la maestría.

Así mismo el proyecto educativo expresa las intenciones y propósitos institucionales los cuales han inspirado el modelo de formación de la Universidad Piloto y otorgan un lugar preponderante al mejoramiento continuo y a la calidad en ascenso.

1. Identidad del programa

1.1. Reseña histórica del programa

La idea inicial de creación de la Maestría de Gestión Humana de las Organizaciones se remonta al momento de puesta en funcionamiento de la especialización de Gestión Humana de las Organizaciones –EGHO, la cual desde su planeación estratégica se planteó como programa que se constituyera en insumo académico para la maestría y contempló como una de sus intenciones, abrir las oportunidades de continuidad formativa a estudiantes tanto del pregrado como de especialización.

Para la creación de este programa se tuvo en cuenta la necesidad actual de contribuir en nuevas formas de reflexionar y de ejercer una práctica sobre la gestión humana teniendo en cuenta las particularidades locales en función de su impacto en el desarrollo de las personas que se desenvuelven en ámbitos laborales y, por otro lado, aportar en nuevas comprensiones e innovaciones de los procesos de esta gestión que articulen diversos intereses y valores y, en tal sentido, favorezcan el desarrollo de las organizaciones.

La maestría desde su concepción inicial acogió del proyecto institucional el propósito de aportar al desarrollo de un proyecto educativo para “establecer las bases para el crecimiento hacia otras áreas del conocimiento y otros niveles de formación” contemplado en el plan estratégico de la Universidad Piloto de Colombia, así como “Obtener el registro calificado y poner en marcha programas de maestría” del mismo plan. Lo anterior articulado a la realidad de las organizaciones y del trabajo en el ámbito local y global, teniendo en cuenta la responsabilidad social que tiene la Universidad en relación con la producción de saberes pertinentes a la realidad del país y con la formación (ciudadana)¹ de profesionales que comprendan reflexivamente e intervengan de acuerdo a las necesidades sociales específicas del contexto.

Su concepción y diseño se ha venido gestando en la línea de énfasis del pregrado en Psicología y en la Especialización de Gestión Humana de las Organizaciones,

¹ De acuerdo con Gasca-Pliego y Olivero-García (2011) la universidad que se defina a sí misma como socialmente responsable debe plantearse preguntas en torno a lo que enseña: ¿qué visión de mundo se promueve en las aulas? ¿qué tipo de saberes se enseñan? ¿para qué se enseña lo que se enseña?

las cuales han estado articuladas investigativamente al grupo de Desarrollos Humanos, Educativos, Organizacionales DHEOS – Línea Desarrollos Organizacionales.

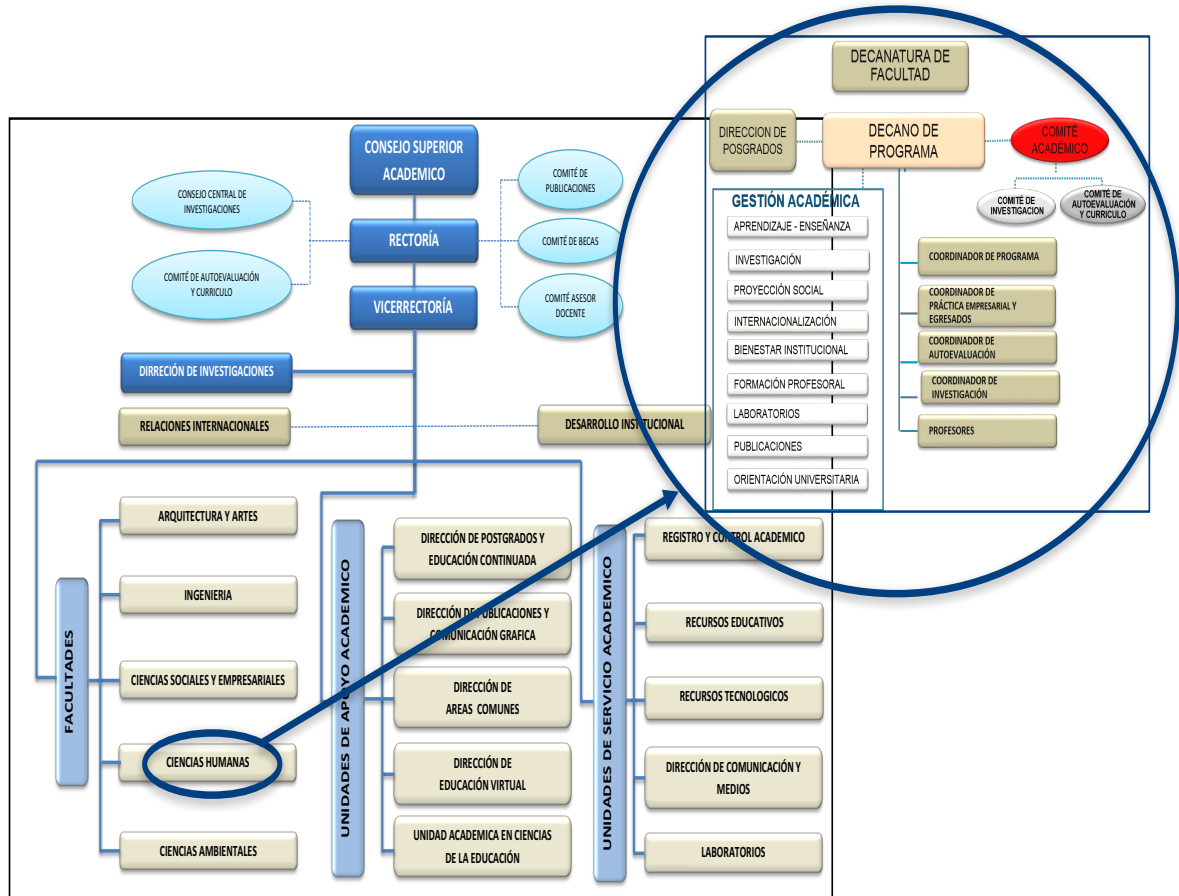
La maestría vincula también al grupo de investigación GIRSA, esta articulación además de responder a políticas institucionales orientadas a ensamblar fortalezas investigativas y de docencia, da cuenta de afinidades temáticas y epistemológicas de los grupos de investigación que integran este proyecto, las cuales a su vez se sustentan en la línea de investigación institucional denominada *Cohesión social y económica*. Según el documento de *Política general de investigaciones de la Universidad Piloto*, esta línea se entiende como:

La interdependencia de los individuos o grupos mediante relaciones sistemáticas de intercambio, donde la confianza de los actores, la vigencia efectiva del ejercicio de la ciudadanía, la presencia de instituciones legítimas y perdurables y la existencia y cumplimiento del conjunto de derechos humanos, civiles, políticos y los DESC – derechos económicos, sociales y culturales-, son los principales combustibles de la cohesión social y económica. Dichos combustibles serán abordados desde una perspectiva humana y organizacional en la Universidad Piloto de Colombia (p.21).

1.2. Ubicación del programa

La maestría de Gestión Humana de las Organizaciones está adscrita a la Facultad de Ciencias Humanas el Gráfico 01 ilustra su ubicación a nivel institucional.

Gráfico 1. Organigrama Área Académica Universidad Piloto de Colombia



1.3. Referentes del programa

La precariedad laboral que en los últimos años enfrentan los trabajadores, no solo en nuestra región sino en países en los que tradicionalmente ha predominado el trabajo formal, ha conducido a una preocupación creciente por parte de las ciencias sociales por estudiar las transformaciones del mundo del trabajo y su impacto social y subjetivo. En ese sentido la psicología organizacional, que tradicionalmente se había centrado en entender la interacción trabajador - organización en el contexto del trabajo formal, ha visto emerger diversas corrientes cuyo foco de estudio se amplía hacia la comprensión del impacto de las nuevas condiciones laborales en el trabajador. De hecho hoy en día es común encontrar la denominación “Psicología Organizacional y del Trabajo (POT)” concomitante a una creciente tendencia investigativa y a un desarrollo de programas de formación en POT.

En Europa, a partir de los años ochenta, se consolida una red de Psicología organizacional y del trabajo (ENOP) que busca por un lado dar un marco al proceso de integración europea en el campo formativo a fin de facilitar el proceso de

armonización de la enseñanza en los países de la región y, por otro lado, promover encuentros científicos orientados a la búsqueda de soluciones que no estuvieran confinadas exclusivamente a la tradición disciplinar sino abiertas a trascender las fronteras disciplinares y paradigmáticas.

El currículo europeo de la psicología organizacional y del trabajo (ENOP) se centra en tres ejes: 1. Psicología del trabajo la cual tiene que ver con cómo la gente lidia con su trabajo y aborda temas como fatiga laboral, tareas, desempeño, etc.; 2. Psicología personal orientada a entender la relación del individuo con la organización en todo su ciclo: inicio, desarrollo y terminación, y 3. Psicología organizacional, centrada en el comportamiento colectivo y su relación con las tecnologías sociales; entre los temas que aborda está comunicación, conflicto, cambio organizacional, cultura organizacional, poder, tecnologías. Este acuerdo en cuanto a la formación en POT se ve reflejado en diversos programas de formación europeos - Universidades de Sevilla, Valencia, Barcelona, Coimbra, de Norteamérica - Universidad de Tilburg y América Latina -Universidad de Brasilia.

En una revisión general de maestrías europeas y algunas norteamericanas en el campo de la psicología organizacional, estudios organizacionales y la gestión humana se pueden identificar algunos rasgos comunes. Por un lado, una perspectiva de la gestión de recursos humanos que recoge asuntos que tradicionalmente se han abordado en este campo, incorporando las nuevas tendencias de gestión en un mundo más globalizado: nueva fuerza laboral, relaciones de empleo en el contexto global, manejo de la diversidad, manejo estratégico de los recursos humanos, gestión de la innovación, de la calidad y del cambio, desarrollo de los recursos humanos (reclutamiento, formación, plan de carrera, compensación y beneficios), asuntos legales, éticos y de seguridad. De otro lado, temáticas que se pueden ubicar en lo que se conoce como el campo del comportamiento organizacional: cultura organizacional (gerencia intercultural), poder y cambio, liderazgo, aprendizaje organizacional, conflicto y negociación, comunicación corporativa, toma de decisión, desarrollo organizacional, teorías organizacionales. Finalmente, aquellos temas relacionados con la psicología social y del trabajo: dinámicas de grupo y equipos de trabajo, psicología ocupacional (estrés y riesgos psicosociales), calidad de vida laboral. En algunos programas se empiezan a incorporar temáticas relacionadas con el papel de las organizaciones en la sociedad: Responsabilidad social corporativa, organizaciones sin ánimo de lucro, políticas de grupos de interés.

Como en Europa, en Latinoamérica se viene consolidando una red en el campo de la psicología de las organizaciones y del trabajo, se trata de la Red iberoamericana de psicología organizacional y del trabajo- RIPOT. Esta red toma forma en la

Declaración de Montevideo suscrita en las XIX jornadas de psicología organizacional y del trabajo en el año 2008. Allí, diversos profesionales del área plantean la necesidad de una mayor concentración y sistematización de esfuerzos del mundo académico para abordar fenómenos contemporáneos de las organizaciones y del trabajo, los cuales han desencadenado nuevas formas de inclusión/exclusión. Se parte del supuesto de que las prácticas científicas son ante todo prácticas sociales y que por lo tanto no deben desarrollarse a espaldas de estas realidades; de otro lado, se plantea la relevancia de un abordaje que integre las categorías organización y trabajo. El objetivo teórico primordial de este grupo es la realización de “una crítica de la razón organizacional” a partir de la confluencia de saberes de diversas disciplinas.

Esta red ha propiciado la celebración de cinco congresos iberoamericanos de psicología organizacional y del trabajo. El último, realizado en Cali (Colombia) en el año 2017, convocó propuestas que ofrecieran un espacio para el encuentro, el intercambio y el debate entre investigadores y profesionales dedicados al estudio e intervención en el ámbito del trabajo y las organizaciones. La estructura fue pensada para facilitar esos encuentros en torno a áreas temáticas definidas pero suficientemente amplias como para convocar la participación del heterogéneo mundo de los y las académicas y profesionales dedicados al área. El Comité Científico del Congreso identificó cuatro ejes temáticos que focalizarán el trabajo: 1). Dimensiones Organizacionales de la Violencia en el Trabajo; 2). Procesos de Salud/enfermedad y bienestar/malestar en las organizaciones del trabajo; 3). Gestión de personas, mercado de trabajo y sociedad; 4). La gestión en las organizaciones: problemas y desafíos.

En una revisión de las psicologías críticas desarrolladas en la región, Pulido & Sato (2013) destacan un grupo de trabajos que ponen el centro de discusión y análisis en las condiciones laborales locales. Fenómenos como la flexibilización, precarización, informalización, desempleo, inseguridad y migraciones llevan a diversos académicos a adoptar posturas críticas frente a las condiciones del trabajo contemporáneas y a la psicología organizacional tradicional. Destacan los autores que nuevas categorías se desarrollan para intentar superar la visión fragmentada (individuo-organización-contexto) predominantes en las perspectivas convencionales; subjetividad, identidad y significado del trabajo serían categorías más apropiadas para dar cuenta de la complejidad de las realidades laborales contemporáneas. En estas psicologías críticas se destacan estudios acerca de los efectos del trabajo en la salud de los trabajadores o el abordaje de la realidad laboral en el campo de la informalidad y las formas económicas solidarias que allí emergen.

Con respecto a las tendencias de formación en la región se advierte, sin embargo, que estas aproximaciones críticas no se reflejan en gran parte de los programas de maestría en el campo. Así por ejemplo se observa por un lado maestrías de corte gerencial (Maestría en gestión humana, gestión del desarrollo, Dirección estratégica de RRHH) que se enfocan una enseñanza de conocimientos y prácticas de corte “estratégico”: gestión estratégica del recurso humano, planeación estratégica, gestión y competencias humanas, análisis estratégico del negocio, comunicación estratégica, aprendizaje organizacional, indicadores de gestión, innovación y cambio, competitividad, tecnologías de reclutamiento, retención, evaluación y compensación del recurso humano; así como también, temáticas relacionadas con el comportamiento organizacional: desarrollo organizacional, cultura organizacional, liderazgo, desarrollo de equipos.

Por otro lado se encuentran maestrías con un enfoque más disciplinar (desde la psicología organizacional), en las que también se abordan temáticas relacionadas con la gestión de lo humano y con el comportamiento organizacional: gestión por competencias, cambio organizacional, diagnóstico organizacional, toma de decisiones, liderazgo, manejo del conflicto, cultura organizacional, creatividad, aprendizaje organizacional. La diferencia entre uno y otro tipo de maestría (gerencial y disciplinar) parece radicar en el énfasis en el negocio y lo económico de las primeras, y la mayor fundamentación disciplinar de las segundas. En solo un caso: Universidad de Costa Rica, se hace énfasis (revisando solo el currículo) en el contexto social, político y económico del país.

Finalmente se identifican maestrías que abordan el trabajo y las organizaciones desde una perspectiva interdisciplinar (estudios organizacionales, estudios sociales del trabajo), en las que además de tratar asuntos relacionados con la gestión humana o el comportamiento organizacional (gestión del conocimiento, cambio y cultura organizacional), se hace énfasis en el contexto en el que están inmersas las organizaciones, las realidades de poder que las atraviesan (dominación y resistencia), las teorías organizacionales, el contexto histórico y en algunas se incluye el análisis de formas organizacionales sin ánimo de lucro o cuestiones de género en las organizaciones.

Ubicándonos en Colombia y revisando la dinámica académica en el campo de la psicología organizacional y del trabajo, se observa que a partir del impulso dado por Ascofapsi a la Red Colombiana de Investigadores en Psicología, se han construido los cimientos del nodo de psicología organizacional y del trabajo, que ha venido reuniéndose durante varios años para intercambiar perspectivas y propiciar proyectos de investigación colectivos. Producto del trabajo de esta red se destaca la edición del libro “Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Reflexiones y

experiencias de investigación” publicado en el año 2009. Este libro recoge aportes de diversos investigadores en el campo, reunidos en seis secciones: 1. formas de trabajo contemporáneo y sus implicaciones para la psicología organizacional y del trabajo, 2. Aprendizaje organizacional, gestión del conocimiento y psicología organizacional, 3. Cultura, cambio y conflicto organizacional, 4. Salud y trabajo, 5. Psicología del consumidor y 6. Formación del psicólogo organizacional.

Entre las temáticas abordadas por los grupos de investigación pertenecientes al nodo se pueden mencionar algunas como identidad laboral en el contexto del trabajo flexible, significado del trabajo, trabajadores informales, riesgos psicosociales, empleabilidad, cultura organizacional, violencia en el trabajo, etc.

Las maestrías en el campo de las organizaciones y del trabajo en Colombia, tienen un énfasis gerencial con una orientación hacia la gestión estratégica del recurso humano, el comportamiento organizacional, la gestión del cambio, el aprendizaje organizacional, el liderazgo, entre otros; las que se derivan de programas de psicología presentan adicionalmente una orientación hacia los temas del trabajo (la gestión humana en el mundo laboral, el trabajo desde una perspectiva interdisciplinaria), la motivación y la calidad de vida. Solo pocas maestrías identificadas hacen explícito en el currículo temáticas relacionadas con el contexto social, político y económico y algunas abordan cuestiones como ética y responsabilidad social. De otro lado, no se identifican maestrías en el área de la psicología organizacional sino en Psicología General, en las que se desarrollan líneas de investigación y formación en psicología organizacional y del trabajo (Universidad del Valle, Universidad Católica), con una orientación hacia el aprendizaje organizacional, desempeño laboral, aspectos psicosociales del trabajo (significado del trabajo, realidad del trabajo contemporáneo) y salud ocupacional.

Gran parte de las maestrías en el campo de la gestión humana se desarrollan en la modalidad de profundización, correspondiente con perspectivas que enfatizan en la enseñanza de la gestión para el diagnóstico e intervención organizacional (las llamadas perspectivas instrumentales, dominantes en el campo). La única que ofrece doble modalidad es la maestría ofrecida por la Universidad Simón Bolívar; sin embargo, el enfoque predominante en sus contenidos curriculares (a pesar de incluir temáticas relacionadas con el contexto socioeconómico de las empresas, ética o responsabilidad social) es el estudio de estrategias de gestión humana, sin que ello implique una mirada reflexiva y crítica sobre las mismas, a la luz del contexto en que ellas son producidas, apropiadas y aplicadas.

Se podría afirmar que no existen maestrías en el campo de los estudios organizacionales y del trabajo, que aborden estos objetos desde perspectivas que problematicen las categorías usualmente empleadas en el contexto local para

estudiar e intervenir tales objetos. Como algunos teóricos han señalado (Ibarra-Colado, 2006, 2007; Pulido-Martínez y Sato, 2013), el carácter problemático de estas categorías y tecnologías reside en el hecho de que ellas son, por lo general, producidas en contextos ajenos al nuestro y en situaciones sociales, políticas y económicas diferentes a las locales. En este sentido, la incorporación de estas perspectivas de orientación crítica en la Maestría inauguraría un campo de exploración y formación novedoso.

2. Sentido de la formación del programa

2.1. Misión del programa

A partir del estudio y análisis del trabajo contemporáneo, garantizar el aporte a la gestión humana de las organizaciones teniendo en cuenta la ética y la innovación como condiciones para la implementación de nuevas metodologías, estrategias y acciones que permitan el desarrollo con calidad de vida laboral de los trabajadores.

2.2. Visión del programa

Consolidarse como proyecto formativo con reconocimiento a nivel social y de las organizaciones locales por su capacidad para interactuar con el sector productivo y la entrega de soluciones y modelos que incidan en la competitividad requerida para la supervivencia y desarrollo de las organizaciones.

2.3. Propósitos formativos del programa

Posibilitar la formación de magísteres con dominios en el diagnóstico organizacional y formulación de propuestas para gestionar las personas con sentido ético, solidario y contextualizado

Dotar de recursos al estudiante para que formule proyectos de gestión humana que apunten a la innovación, al emprendimiento social y al trabajo en redes, para el desarrollo sostenible de las organizaciones teniendo en cuenta las particularidades de los contextos donde operan.

2.4. Perfiles

2.4.1. Perfil de ingreso

El aspirante a la maestría es un profesional interesado en procesos de gestión humana en las organizaciones y en la posibilidad de fortalecer competencias que le permitan proponer innovaciones y transformaciones ajustadas a las tendencias y condiciones del trabajo contemporáneo. También está dirigida a quien se encuentra en la búsqueda de modelos sostenibles de gestión humana o en el desarrollo de proyectos que propendan por la potenciación de organizaciones socialmente responsables o con objetivos de acción en lo social y/o solidario.

2.4.2. Perfil de formación

El estudiante de la Maestría en Gestión Humana de las Organizaciones de la Universidad Piloto de Colombia desarrolla una formación integral que le permite reflexionar, apropiarse y co-construir conocimientos teóricos y prácticos pertinentes para proceder desde la gestión humana en contextos organizacionales, que beneficien a las organizaciones y puedan contribuir en la solución de problemas para el desarrollo del país, dentro de un marco fundamentado en el pensamiento crítico y polivalente, la actuación ética, el compromiso social y la responsabilidad ambiental.

2.4.3. Perfil de egreso

El magister estará en capacidad de:

- Diagnosticar las organizaciones para formular propuestas innovadoras que permitan una gestión humana con sentido ético y solidario.
- Liderar procesos de cambio en modelos de gestión humana en las organizaciones.
- Aplicar marcos normativos y de política pública, relacionados con la gestión para propiciar el desarrollo humano, la productividad y la responsabilidad social de las organizaciones.
- Formular proyectos que apunten a la innovación, al emprendimiento social y al trabajo en redes.
- Proponer estrategias de incorporación de nuevas tecnologías para nuevas formas de trabajo.
- Gestionar alianzas empresa- estado y organismos internacionales.

2.4.4. Perfil ocupacional

- Líder de proyectos de cambio organizacional y gestión estratégica de las personas.
- Consultor externo con énfasis en organización y procesos de gestión humana .
- Gestor de procesos para el desarrollo humano en las organizaciones
- Coordinador de equipos de trabajo para gestionar proyectos de innovación social y emprendimiento en diferentes contextos.
- Formulator de proyectos de desarrollo humano para la productividad, la innovación y la responsabilidad social de las organizaciones.
- Coordinador de equipos de trabajo para la conformación de redes, el fortalecimiento de la acción colectiva y la gestión del conocimiento en el trabajo.
- Director de gestión humana

2.5.Competencias

En cuanto a las **competencias**, el siguiente cuadro sintetiza lo que se propone con la formación, en términos de las tres habilidades que determinan las competencias buscadas en la maestría a saber: comprender , apropiación crítica e innovación.

Cuadro general de competencias

HABILIDADES OBJETOS DE ESTUDIO	Comprender	Apropiar críticamente	Innovar
Trabajo Contemporáneo	<ul style="list-style-type: none"> • Características del trabajo contemporáneo y la producción de subjetividades • Marcos normativos y de política pública del trabajo local y global 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas realidades del trabajo contemporáneo en las organizaciones a nivel regional y global. • Formas de gestión del trabajo en diversos contextos organizacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y desarrollo de innovaciones para la gestión humana del trabajo en contextos organizacionales
Organizaciones Diversas	<ul style="list-style-type: none"> • Diversas estructuras y contextos organizacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de formas organizacionales públicas y privadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de marcos normativos y de política pública para el desarrollo

	<p>interorganizacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identidades y contextos organizacionales e interorganizacionales. • Rol de los diferentes actores que configuran las redes interorganizacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formas de visibilización de las organizaciones dentro de las redes. 	<p>humano, productivo y socialmente responsable.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción de diseños alternativos organizacionales. • Articulación entre los ámbitos público-privado.
Gestión Humana	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de gestión de las redes interorganizacionales • Nuevas formas de gestión humana en diversos contextos organizacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Lógicas de gestión humana en el trabajo y las organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de equipos de trabajo para gestionar lo humano en proyectos de innovación social y emprendimiento en contextos locales. • Formulación de proyectos en gestión humana en articulación con actores empresariales, comunidades y/o redes de conocimiento en el marco de las realidades laborales problematizadas • Planteamiento de propuestas de innovación en gestión humana.

3. Estructura curricular

3.1. Objetos curriculares:

Los objetos curriculares que orientan el proyecto formativo son de conocimiento, de estudio y de aprendizaje.

Objeto de conocimiento

Se ubica en el campo de las ciencias sociales, humanas y administrativas, y lo que ellas han aportado a la gestión humana en contextos organizacionales, teniendo en cuenta las tensiones y entrecruzamientos que surgen entre lo local-territorial, lo regional y lo global y las implicaciones que estas nuevas realidades tienen en la subjetividades en el trabajo contemporáneo.

Objetos de Estudio

En cuanto a los **objetos de estudio** de la maestría son tres: Gestión Humana, Trabajo Contemporáneo y Formas Organizacionales Diversas.

Gestión humana en las organizaciones

Este objeto de estudio se refiere a los procesos que responden a propósitos de subsistencia y mejoramiento del desempeño de las organizaciones, conforme a sus lógicas misionales, centradas en el desarrollo o transformación de las personas y siguiendo con la línea de la Especialización en Gestión Humanas de las organizaciones, esta maestría concibe la gestión humana desde “una perspectiva sistémica y multidimensional en la que se integren diferentes tendencias, estrategias y técnicas de gestión humana”. (Dolan, 2003).

Esta gestión está fundamentada en una mirada de los sujetos y su trabajo en las organizaciones, no las estructuras ni los procedimientos ni la rentabilidad, sin negar estos aspectos. Según Schvarstein (2009) esta gestión humana se orienta por ser una relación dialógica, donde los objetivos de la organización y los de las personas que los componen se encuentran en lógicas complementarias y antagónicas al mismo tiempo. Así se hace presente una relación de reciprocidad entre la estructura que genera la interacción humana y la interacción humana que genera la estructura. El ser humano dentro de la gestión humana está ubicado en el centro de la actividad organizacional, y las organizaciones a partir de sus propósitos orientan las acciones de los seres humanos.

La gestión humana tiene como objetivo participar y ejecutar estrategias que vayan más allá de los activismos administrativos. Asumir el liderazgo de transformaciones

culturales en las organizaciones. Preocuparse por los problemas críticos de la empresa y buscar la manera de aportar a su solución desde la acción de las personas. (Álvarez, Calderón, & Naranjo, 2006).

Es por eso que este objeto de estudio desarrolla acciones de intervención en el campo de la gestión humana desde unas miradas alternativas. En palabras de Saldarriaga, el mayor desafío a la Gestión humana es:

“encontrar alternativas que conduzcan a la unificación de criterios que conjuguen la teoría y la práctica administrativa y ofrezcan nuevos caminos para la administración del talento humano en la organización. Es por ello que reflexionar acerca de cómo se realiza la gestión humana en nuestras organizaciones contribuirá a cerrar la brecha existente entre la teoría y la práctica y ofrecerá no sólo conocimientos acerca de la realidad estudiada, sino que posibilitará que desde las organizaciones se realice una reflexión crítica acerca de las tendencias de gestión humana que asumen y de la forma como pueden ser implementadas teniendo en cuenta sus particularidades, su contexto y los seres humanos que se encuentran en ellas y que en última instancia son los que se ven afectados de una u otra manera por la aplicación de dichas tendencias.” (Saldarriaga, 2008).

La maestría apuesta por proponer nuevos paradigmas de la gestión humana sin desligarse de la efectividad de las organizaciones, siendo capaz de promocionar el desarrollo de las personas que las componen y facilite la adaptación activa a la realidad.

Así como ciertos paradigmas han cambiado en diferentes campos de la ciencia, así también en la gestión humana se hace necesario reflexionar sobre algunos paradigmas que han imperado en este campo durante décadas, sobre todo lo atinente con la forma Taylorista de gestionar lo humano basado en la eficiencia, desconociendo en muchas ocasiones la complejidad de lo humano, que no sólo es un ser que obedece y cumple bajo principios económicos y racionales, que sus comportamientos son variables y dependen de su ubicación en las diferentes organizaciones, así como de un contexto social donde esas organizaciones están inmersas y que a su vez son históricas. El ser humano no es el mismo de la época Taylorista del siglo XX.

La gestión humana implica tener en consideración la interacción, a través de redes, de diversos agentes que condicionan el trabajo (organizaciones, actores, instituciones) y la conformación de vínculos necesarios para la acción colectiva y reivindicación de los derechos de los trabajadores. A esto hay que sumar, según

De la Garza y cols. (s.f.), la producción de significados involucrados en dichas interacciones; en otras palabras, la subjetividad. Gestionar el trabajo implica, sobre todo contemporáneamente, aspectos cognoscitivos, emocionales y estéticos (Bauman, 1998). La introducción del cliente y la naturaleza compleja del trabajo demanda cada vez más la producción de símbolos. El valor estético e inmaterial del producto hace más cercano el nexo entre producción, producto y consumo y entre producción y reproducción. Por un lado, la producción de símbolos y significados es parte esencial de la producción inmaterial, la cual se sucede en el mismo acto de consumo; y, de otro lado, el involucramiento de la subjetividad del trabajador en el proceso productivo, a través de la creación y la interacción con otros, lleva a considerar el trabajo como un espacio de transformación y re-creación de la misma subjetividad (Hardt y Negri, 2002; Dejours, 2012).

En síntesis, la gestión humana, cuya tendencia es la heterogeneidad, complejidad y desterritorialización, no es tarea simple. Esta dificultad es mejor capturada en las palabras de De la Garza y Cols: “La especificidad de cada trabajo no proviene de las características del objeto sobre el que se interviene, ni de las actividades que se realizan, ni del producto, sino de la articulación del proceso de producir con determinadas relaciones sociales amplias, ubicadas en ciertas estructuras e impregnadas de significados” (De la Garza y cols. s.f., pág. 5).

Trabajo contemporáneo

Este objeto de estudio hace referencia al estudio de nuevas actividades laborales que obedecen a procesos de globalización económica, al cambio en las organizaciones, en los mercados de trabajo y en las ocupaciones por efectos tecnológicos y reestructuraciones productivas. Para el desarrollo conceptual de este objeto de estudio se reconoce que el trabajo ha cumplido un papel fundamental en la construcción de identidades colectivas, en los procesos de integración social y en la garantía de una ciudadanía social. En este sentido Castel (2010) plantea que la condición salarial, significó (por lo menos para los países del norte) la consolidación de un sistema de garantías colectivas y protección social, que en el contexto del capitalismo postindustrial se ha venido perdiendo. El empleo con su sistema de protección, permite reducir las diferencias entre los trabajadores a partir del acceso por parte de todos a un conjunto de derechos que garantiza la independencia económica y una seguridad social extendida. En este sentido, Castel habla de *trabajo abstracto* para referirse a la actividad que adquiere un carácter público en tanto asegura al colectivo de sujetos la garantía de unos derechos: “el derecho al trabajo sanciona la pertenencia de los trabajadores a la ciudadanía” (p. 68). Es en la sociedad salarial que el trabajo adquiere características sociales, públicas y

colectivas; sobre la base de una pertenencia colectiva es que el trabajo se convierte en condición para el acceso a derechos, y por lo tanto, a una ciudadanía social.

Con la precarización del vínculo laboral se reducen las seguridades y aumentan las desigualdades entre los individuos; ello implica que el trabajo se descolectiviza (Castel, 2010). Si con el trabajo abstracto se definen estatutos generales que rigen a todos los trabajadores y derechos homogéneos, con el *trabajo concreto* o descolectivizado, las protecciones derivadas del trabajo se reducen, o al menos se individualizan, en función de la movilización de competencias personales; con el riesgo de que gran parte de los individuos que no se ajustan a las condiciones de un trabajo flexible queden por fuera del mercado. Ante la individualización de las relaciones de trabajo, Castel reconoce intentos que se han hecho para refundar la ciudadanía social a partir de la emergencia de nuevas actividades por fuera del empleo, en las que se valoriza lo local y la participación comunitaria en escalas territoriales limitadas (por ejemplo iniciativas en lo que se conoce como economía solidaria). Sin embargo, el alcance de estas actividades es reducido si no se conectan con un orden jurídico, esto es, si no se vinculan con derechos y deberes para el colectivo general (Castel, 2010).

En este punto, es importante retomar a Castel (2010), quien plantea que la crisis del trabajo (que en el caso Latinoamericano ha sido endémica) se manifiesta en todas las esferas de la vida social, configurando de manera progresiva una “sociedad de individuos”. Señala el autor que en la medida que se agravan los factores de disociación social derivados de las desigualdades en el acceso a derechos, estos se enquistan en el territorio. Así, muchos autores empiezan a hablar de la cuestión urbana, pues es en el territorio donde se cristalizan las principales desigualdades, y conflictos. Por eso, de acuerdo con el autor, existe una relación entre la crisis del empleo y la valorización de lo local, lo que implica la participación comunitaria en territorios específicos para resolver problemas concretos. De esta manera, las iniciativas que emergen para promover nuevas modalidades de trabajo por fuera del empleo como los servicios vecinales, actividades de la economía solidaria o del tercer sector son intentos de renovar la ciudadanía social. Sin embargo, señala Castel, estas innovaciones no tienen posibilidades si no se conectan con alguna forma de “orden de derecho firmemente constituido” (2010, p. 71).

Así como la heterogénea realidad del trabajo latinoamericano no se puede ubicar en categorías binarias *formal- informal*, las transformaciones en los procesos de producción y gestión empresarial en la región responden menos a una sucesión progresiva y lineal de modelos (fenómeno descrito por varios autores en términos del desplazamiento de un paradigma productivo taylorista fordista a uno flexible posfordista), que a procesos de articulación contradictoria, que muestran una

coexistencia de formas fordistas, postfordistas y premodernas (Stecher, 2014; Urrea y Arango, 2000).

Sintonizados con las críticas a quienes plantean las nuevas transformaciones en términos del “fin del trabajo”, De la Garza y cols. señalan que lo que muestran los estudios acerca del trabajo y los trabajadores es que estas realidades demandan nuevas categorías que permitan entender el trabajo más allá de los límites que imponen conceptos como contexto- organización – trabajo; nuevas categorías que permitan entender el trabajo más allá de las empresas. El crecimiento en los últimos años de los trabajos “atípicos” (informal, desprotegido) hace necesario incluir nuevos focos de análisis que permitan entender las dinámicas laborales contemporáneas. Uno de estos, es la nueva dimensión del espacio laboral y, con esto, la desterritorialización de los procesos de producción. En muchos de los trabajos atípicos, como la venta por catálogo o el teletrabajo, no hay una clara definición del espacio de trabajo, así como tampoco, lo que es la jornada laboral; estas condiciones han obligado a replantear, por otro lado, las estrategias de gestión del trabajo y control del trabajador.

Las nuevas realidades laborales descritas hasta acá señalan como el trabajo desborda las organizaciones formales; y lo que modernamente se ha entendido como organización, excluye dinámicas de interacción entre diversos actores que pueden configurar patrones relacionales más fluidos y flexibles (redes, asociaciones informales), ampliando de esta forma la concepción de “organización”. Al mismo tiempo, las organizaciones “formales” se desterritorializan, ocupando nuevos espacios de la vida de los trabajadores (teletrabajo) y se informalizan, externalizando y vinculando precariamente a la fuerza laboral. En este entramado de interacciones juegan un papel fundamental los sentidos construidos, que involucran aspectos laborales como no laborales.

Formas organizacionales diversas

Este objeto de estudio se refiere a una distinción de las organizaciones en un contexto social, conforme a su lógica misional y las racionalidades que aplica en la utilización de los recursos. Considerar a las organizaciones como uno de los objetos de estudio de la maestría, conduce en medio de múltiples acepciones a entenderlas como construcciones sociales que operan en contextos específicos con unas características que determinan su diferenciación. Como definición “La organización configura un grupo humano complejo – que actúa en un contexto témporo-espacial concreto – artificialmente y deliberadamente constituido para la realización de fines y necesidades específicas” (Schlemnson, A., 1988, p. 31).

En este sentido, se puede reconocer en el país y en especial en Bogotá región² como organizaciones contemporáneas de diversas formas organizacionales que conforme a su misión o actividad económica, estructura y contextos en que operan, abren la posibilidad de estudiar sus características, potencialidades y limitaciones en cuanto a gestión humana y comportamiento socio económico y ambiental para el desarrollo del contexto.

Por eso el estudio de organizaciones debe partir de un referente mayor relacionado con el tipo de desarrollo que se concibe deseable para una sociedad, de tal forma que estas entidades se constituyan en medio para alcanzarlo. Al respecto, se retoma la concepción de Sen (2000) en el sentido que el desarrollo económico debe estar al servicio de las personas y no al revés y que, dentro de esta perspectiva, este desarrollo debe posibilitar la expansión de capacidades humanas u oportunidades en función de lograr mayores libertades para la realización de los individuos según sus valores y objetivos, siempre y cuando éstos últimos se enmarquen en un sentido de justicia social (Nussbaum, 2012).

Desde este punto de vista, “las organizaciones se convierten en medios para el desarrollo humano e instrumentos para proporcionar oportunidades reales a las personas en su propio contexto... (así) la empresa es interpretada como un aportante de recursos para el ejercicio de las libertades humanas y para que los individuos potencien la realización de sus propias elecciones” (Barrera, 2013, p. 97).

Este enfoque supone la necesidad de indagar críticamente las posibilidades que ofrecen las organizaciones en el contexto nacional y regional para este desarrollo humano y, por tanto, con eso establecer fortalezas y debilidades o barreras que se suscitan en las mismas para obtener recursos, estructurar relaciones (internas y externas) y capacidades de gestión - respecto a los entornos específicos que afrontan usualmente – en función de crear condiciones para expandir capacidades y facilitar el ejercicio de derechos - o como ciudadanos activos - de sus grupos de interés, y en especial de sus trabajadores, clientes (o usuarios) y comunidades con las cuales coexisten.

En este sentido, se parte a continuación de ejercer una identificación básica de formas organizacionales contemporáneas predominantes o más reconocidas en la literatura científica o académica reciente, vinculada con el contexto colombiano, según su actividad económica o social, objetivos, tamaño y propiedad, entre otros aspectos, que junto con una caracterización general de capacidades y orientación

² Esta región se entiende como el territorio de Bogotá – Cundinamarca (con sus municipios más cercanos). Ver al respecto: Cámara de Comercio de Bogotá. <http://www.ccb.org.co/Investigaciones-Bogota-y-Region/Bogota-Region-Innovadora-2025>

de su gestión o según los papeles que asumen socialmente, aportará un posicionamiento preliminar del tema organizacional en los estudios de la Maestría para generar preguntas específicas en relación con sus contenidos y líneas de investigación.

Empresas - con ánimo de lucro.

En la teoría organizacional se reconoce habitualmente – como crítica - que los inicios de sus formulaciones en Estados Unidos y Francia desde finales del Siglo XIX y la primera mitad del XX, estuvo dominada por el estudio de las empresas con ánimo de lucro (Dávila, 2001), llevando posiblemente a omitir el estudio de otro tipo de organizaciones, como las del Estado, políticas o sociales (sin ánimo de lucro) que hacían parte activa de estas sociedades. De otra forma, el paradigma denominado clásico o tradicional para el estudio de las organizaciones y de la administración (que hace énfasis en la racionalidad económica de las mismas), centró sus intereses de estudio en las características y necesidades de entidades con ánimo de lucro, y dentro de eso especialmente las de tamaño grande o gigante que ya dominaban la escena económica (Zapata, Murillo y Martínez, 2006).

Posteriormente, el paradigma neoclásico (configurado según los citados autores por la teoría general de sistemas, administración por objetivos, escuela de toma decisiones y planeación estratégica) también sostiene parcialmente esta tendencia en la literatura anglosajona, dando un campo muy estrecho a la extensión de estos enfoques a otro tipo de organizaciones (públicas y/o sin ánimo de lucro). Este fenómeno igualmente se puede apreciar en la teoría económica desde Adam Smith, cuando se relaciona con el estudio del comportamiento empresarial y de empresarios bajo economías de mercado (Cuevas, 2007).

Sin embargo, este perfil empresarial no es el único que se aprecia importante en las últimas décadas de ese siglo o que conforma el universo de las organizaciones con ánimo de lucro en el país. Desde los años ochenta del siglo pasado también se registran estudios que rescatan la importancia de la pequeña y mediana industria (pyme) – conducida por empresarios que ya poseían alguna formación intermedia o superior - por su alta contribución a la generación de empleo y valor agregado, además de estar muchas veces articulada a las grandes empresas, ya sea como proveedora o demandante de insumos o como competidora en determinados nichos de mercado (Arango, 2000).

Desde la última década del siglo XX hasta lo corrido del siglo XXI, la orientación dominante de la economía colombiana hacia una adaptación al libre comercio en el marco de la nueva globalización del capitalismo, y dentro de eso propiciando una

economía basada en los servicios y el comercio (frente al modelo proteccionista de industrialización que predominó hasta los años ochenta del siglo pasado), las pequeñas y medianas empresas (pymes) - junto con las denominadas Microempresas que siguiendo la ley 905 de 2004 son firmas de menos de 10 trabajadores y activos con un valor menor de 500 SMLV - se han erigido también como necesarias para el desarrollo de la estructura económica del país y en Bogotá región (que incluye municipios cercanos). La presencia numerosa y mayoritaria de PYMES y especialmente de Microempresas en las diferentes ciudades del país,³ con problemáticas de formalización, desempeño y especialmente escasa perdurabilidad o alta tasa de mortalidad,⁴ ha conducido a que el Estado también les asigne una prioridad en sus políticas públicas (para promover el crecimiento), manifiesto lo anterior con la expedición de leyes como la 590 de 2000, la 905 de 2004, la ley 1429 de 2010 (de formalización de pequeñas empresas) y la orientación concreta de nuevos instrumentos de política pública trazados desde el gobierno nacional, a partir del año 2010, en el marco de sus políticas de competitividad.⁵

Organizaciones sin ánimo de lucro, sociales y de economía solidaria (ESAL).

Estas organizaciones se caracterizan por no ser gubernamentales y sin ánimo de lucro, apuntando a conformar parte importante del sector social y de servicios públicos en el país, al abordar actividades de educación, salud, cultura, recreación y deporte, medioambiente, bienestar social y derechos humanos, entre otras.⁶

³ Conforme a Zuleta, L. A. (2011) en su trabajo “Políticas e instituciones de apoyo a las pymes en Colombia”, a partir de datos extraídos del DANE y el DNP, según un universo total de 1.224.008 establecimientos en el país (DANE, 2008), se estima la existencia de 1.180.000 Microempresas, 36.674 pequeñas empresas, 6.112 medianas empresas y 1.222 grandes empresas (p.168). Bogotá particularmente participa con el 22.8% del total de MIPYME estimadas en el país y con el 35.1 de lo estimado en cuanto a grandes establecimientos y Cundinamarca participa con el 6.3 y 7.3 respectivamente (p.169). A nivel del país “Las actividades que prevalecen en las empresas medianas son las siguientes: comercio y reparación de vehículos (31% de las empresas como promedio en el periodo 1995-2009), industria manufacturera (20%), actividades inmobiliarias empresariales y de alquiler (16%) y construcción (10%). Las preponderantes en las empresas pequeñas son: comercio (34%), actividades inmobiliarias empresariales y de alquiler (20%), industria manufacturera (16%) y construcción (9%).” (p. 169). (Tomado de: Apoyando a las pymes: Políticas de fomento en América Latina y el Caribe. Carlo Ferraro (compilador), CEPAL, Naciones Unidas, 2011).

⁴ Cuando se habla de perdurabilidad, “La definición más reciente fue propuesta por Sctott (2011), quien indica que una empresa perdurable es aquella que vive decenios y que involucra varias generaciones perpetuando su proyecto, que la concibe como una comunidad de seres humanos en la que todos sus sistemas y componentes funcionan de manera adecuada, sin caer en la obsolescencia, y con una repulsión innata a conformarse con lo que ha alcanzado, con una alta sensibilidad con el entorno, conservando su ideología central, concentrada en lo que potencialmente puede hacer mejor que todas, con crecimiento rentable y sustentado” (Rivera R., 2012, p.111). Ahora bien, la ley 1.429 de 2010, mediante una exención o deducción de tributos o contribuciones en los dos primeros años de existencia, busca precisamente “impulsar la permanencia de empresas en el mercado” y “apunta a que la tasa de entrada de las empresas siga creciendo” (Zuleta, 2011, p. 184).

⁵ Según Zuleta (2011, p.183): “Para hacer frente a las dificultades de las pymes, las estrategias más específicas de la política pública son la utilización de instrumentos financieros para garantizar mayor acceso al financiamiento y, en cuanto a los instrumentos no financieros, el fomento a la cultura del emprendimiento, de la innovación y el desarrollo tecnológico; capacitación de los recursos humanos y diseño de sistemas de monitoreo, seguimiento y evaluación de impacto. Como políticas transversales se plantean las compras del sector público, la simplificación de trámites, el desarrollo de la actividad productiva con adecuada gestión ambiental y la incorporación de las tecnologías de información.”

⁶ De acuerdo con el Informe de Rendición de Cuentas del año 2015 de la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (p. 3) “El sector, según estadísticas del Registro Único Socio Empresarial (RUES), está conformado por cerca

Estas entidades, denominadas ESAL, asumen diferentes nombres desde el punto de vista jurídico: fundaciones, asociaciones, corporaciones y entidades del sector solidario. (Grosso Rincón, C., 2013, p.152).

Los objetivos y razón de ser de estas organizaciones sociales y solidarias (también identificadas como del tercer sector) determinan que la naturaleza de su gestión y del trabajo asuma cambios y retos sustanciales con respecto a las organizaciones empresariales privadas y públicas.

De hecho, aunque siendo de carácter privado, su finalidad, al ser social y generalmente orientada a promover el bien común, imprime condiciones distintas en cuanto a las relaciones entre sus miembros y, por tanto, en cuanto al poder y el control y la constitución de subjetividades. Indistintamente a la jerarquía “formal” de los cargos o los roles que se asumen internamente, las relaciones sociales que se instalan en estas organizaciones también suponen diversas posiciones ideológicas en referencia a las cuestiones sociales que se proponen resolver y a los medios que seleccionan para tramitarlas.

Las ESAL conforme a los principios, características y propósitos que las guían, se obligan a desarrollar una gestión democrática, humanista y por el bien común, en función de sus impactos esperados en el entorno social e institucional en el que actúan. Pero no por ello se debe obviar que debido a que estas organizaciones también muchas veces están expuestas a entornos competitivos o de mercados, como en el caso de las entidades de economía solidaria,⁷ o también articuladas al sector público, por eso, asumen un tipo de gestión conforme a las lógicas de comportamiento o desempeño que exijan dichos entornos. Es decir, no sólo desarrollan acciones con sentidos sociales, políticos e ideológicos, sino asumen

de 235 mil organizaciones que vinculan directamente a cerca de 6 millones de asociados e indirectamente a cerca de 20 millones de colombianos indirectamente, lo cual significa que la inversión en su fortalecimiento se traduce de manera efectiva en generación de valor agregado para la economía nacional, al empleo y al bienestar, especialmente en poblaciones de alta vulnerabilidad. Estas organizaciones están presentes en las diversas actividades económicas y durante la vigencia 2015 las organizaciones solidarias reportan en el RUES 199.893 empleos.” Igualmente, con base en ese informe, el número de organizaciones que se registran activas en el país (RUES – Confecámaras, agosto 2015) abarca todas las formas de entidades sin ánimo de lucro como: Entidades de naturaleza cooperativa, fondos de empleados, asociaciones mutuales, asociaciones agropecuarias y campesinas nacionales y no nacionales, corporaciones, fundaciones y demás organizaciones de la sociedad civil.

⁷ Es importante diferenciar en el conjunto de ESAL, la finalidad y papel de las organizaciones que se enmarcan en este tipo de categoría denominada “economía solidaria”, tal y como lo señala la siguiente ley que dio marco institucional al sector solidario: “En el artículo 2º de la Ley 454 de 1998 se define Economía Solidaria como “el sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”. “En el Artículo 3º de la mencionada Ley se declara de “interés común la protección, promoción y fortalecimiento de las cooperativas y demás formas asociativas y solidarias de propiedad como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, al fortalecimiento de la democracia, a la equitativa distribución de la propiedad y del ingreso y a la racionalización de todas las actividades económicas, en favor de la comunidad y en especial de las clases populares”. Tomado de: Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2008, p.19.

también funciones gerenciales en pro de generar ingresos que garanticen el sostenimiento de su misión fundacional.

En esta dirección, se estaría hablando bajo la categoría de “empresas sociales”, que distinguidas por su propósito de crear valor social, a la vez deben sustentarse en la adopción de un modelo económico para que sus operaciones sean sostenibles en el tiempo (Barrera, E., 2013).

Pero ya sea que estas entidades desarrollen actividades con lógicas expuestas o no a los mercados de bienes y servicios, de todas maneras requieren formas de gobierno y una gestión del trabajo que respondan a sus principios y valores fundamentales – en torno a favorecer intereses públicos - y con eso garanticen una gestión responsable según sus propósitos específicos y las demandas de compromisos entre sus integrantes, lo cual no anula la presencia de posiciones ideológicas o incluso de luchas de poder (Etkin, J., 2000).

En términos de Villar G. (2001) se demanda profundizar en aspectos como: Los tipos de relaciones deseables para la producción de bienes públicos con gestión del sector “público no estatal”, entre las ESAL, el gobierno y la ciudadanía (p.134); y en las relaciones, según experiencias relevantes en el país, entre las ESAL y la empresa privada para entender su potencial y dinámica en su papel social y como posibles “empresas sociales” (p.134 y 135), entre otros.

Organizaciones del sector público y mixtas.

El campo de análisis referente al sector público, tiene un amplio espectro organizacional e institucional que hace presencia en diferentes ámbitos territoriales del orden nacional, regional, municipal y local y ejerce una gran influencia a través de la política pública, la regulación normativa y el control sobre los comportamientos del mercado, la convivencia ciudadana, el manejo de los recursos y tiene la función prioritaria de dar respuesta a las necesidades y requerimientos de la sociedad en diferentes asuntos que son de su competencia tales como la educación, la salud, los servicios públicos, el medio ambiente, la seguridad y el bienestar en general.

La visión de la administración pública en el mundo moderno se basa en una serie de hechos enmarcados en lo que se denomina, los nuevos modelos de gestión pública. Sobre el particular, Bolívar y García (2014) plantean que en las últimas décadas han tomado fuerza nuevas tendencias influenciadas por el fenómeno de la globalización, que ha llevado a cierta estandarización en la manera de funcionar la administración pública. *“Cada administración pública individual debe quedar uniformada bajo un patrón universal que presenta cinco rasgos prominentes: del*

mimetismo organizativo de la empresa privada, la incorporación del mercado como proceso de mimetización de los asuntos públicos, el fomento a la competitividad mercantil, el reemplazo del ciudadano por el consumidor y la reivindicación de la dicotomía política – administración” (Bolívar, et al, 2014. p. 360).

En las nuevas tendencias de la gerencia pública se referencia el modelo de la OCDE orientado hacia el cliente; el gobierno empresarial, una visión muy norteamericana, que plantea el funcionamiento de instituciones flexibles y adaptativas y desburocratizadas; y el modelo post burocrático, que utiliza y aplica una terminología propia del ámbito privado, tales como: cliente, calidad, servicio, valor, innovación, empoderamiento y flexibilidad.

Más allá de los modelos planteados, el Estado como institución debe estar en permanente transformación y adaptándose a las nuevas realidades mundiales, pero sin descuidar su verdadero papel en torno a las responsabilidades que tiene, como agente que mediante su accionar, garantice la democracia, el equilibrio social y el bienestar de la sociedad. Bajo estos preceptos, el Estado debe adecuar su institucionalidad en función del logro de dichos propósitos.

Cursos. Los cursos posibilitan la concreción de los objetos de estudio y se presentan en el siguiente cuadro

Organizaciones, globalización y contexto 3 créditos	Trabajo contemporáneo 3 créditos	Desarrollo Humano sostenible 3 créditos	Gestión de organizaciones y subjetividades laborales 3 créditos
Inteligencia organizacional soportada en TIC's- 2 créditos Gestión ética y responsabilidad social 2 créditos	Legislación laboral 3 créditos Desarrollo de capacidades humanas en las organizaciones- 2 créditos	Formulación y gestión de proyectos. 3 créditos	Gestión del conocimiento 3 créditos
Curso electivo 2 créditos	Curso electivo 2 créditos	Curso electivo 2 créditos	Curso electivo 2 créditos
Enfoques y estrategias de Investigación 3 créditos	I FASE Ante proyecto de investigación 3 créditos	II fase de proyecto de investigación 3 créditos	III fase final del proyecto de investigación 3 créditos

3.2. Componentes del plan de estudios

El plan de estudios está organizado por áreas de fundamentación, profundización, complementaria y de investigación.

a) Área de fundamentación

Proporciona a los estudiantes bases teóricas y conceptuales sobre el contexto actual de la gestión humana en las organizaciones y el trabajo contemporáneo, al igual que aborda con posturas críticas el enfoque de constitución de subjetividades. Está conformada por 4 cursos y 12 créditos académicos, todos de carácter obligatorio.

b) Área de profundización

Tiene como objetivo que los estudiantes profundicen en los temas fundamentales, propósito de la maestría, que constituirían referentes o campos específicos para la investigación – acción en las organizaciones, tales como: la innovación y el emprendimiento social en contextos organizacionales; la constitución de redes interorganizacionales; la adopción o desarrollo de tecnologías sociales que promuevan la transformación humana en contextos organizacionales y la conformación de propuestas para la gestión de humana con responsabilidad social.

Esta área consta de 6 cursos que corresponden a 15 créditos académicos, son obligatorios.

c). Área Complementaria Consta de cuatro (4) cursos para un total de 8 créditos, se ofertan y escogen dependiendo de los intereses particulares del estudiante.

Algunos de estos cursos electivos pueden ser ofertados en otros programas de maestrías de la Universidad Piloto de Colombia.

Los cursos que se ofertarán en primer lugar son: Salud laboral y políticas públicas, Gestión del cambio y culturas organizacionales, Constitución y mantenimiento de redes interinstitucionales, Gestión estratégica en las organizaciones, Tecnologías sociales, Innovación y emprendimiento social, Sistemas de información y comunicación, Sistemas de gestión: calidad, control y seguridad; los dos últimos cursos son ofertados por la maestría en gestión de redes de valor y logística.

d). Área de investigación

Los estudiantes a través del área conocen los fundamentos de cada una de las líneas de investigación que soportan el Programa y a partir de allí desarrollan un ejercicio investigativo progresivo que integra competencias de comprensión, apropiación e innovación o emprendimiento, llevando al estudiante a concretar hacia el final del plan un producto que aportará conocimiento específico o contextual al tema de la gestión humana, constituyendo así el trabajo de grado. Está conformada por 4 cursos con un total de 12 créditos académicos de carácter obligatorio.

La maestría requiere una dedicación de 42 horas semanales por 16 semanas en cada nivel; la presencialidad y acompañamiento directo suman 14 horas semanales y el trabajo autónomo exige al estudiante 28 horas semanales.

Tabla ____ Distribución de tiempos de trabajo del estudiante

CURSOS	Créditos	Horas de acompañamiento directo	Horas de trabajo autónomo	Total horas de estudio por curso
	2	32	64	96
	3	48	96	144

Organización de actividades académicas

Las actividades académicas se organizan teniendo en cuenta los propósitos de formación, y estableciendo el crédito como unidad de valoración y medida de la actividad académica tal como lo define la Universidad Piloto (2004) en consonancia con los criterios y lineamientos institucionales expresados en el PEI y definidos en el Decreto 1075 de 2015.

En el cuadro que se presenta a continuación se describe como el Programa de Maestría en Gestión Humana de las Organizaciones, distribuye sus créditos y porcentaje, para llevar a cabo el proceso de formación. En el plan de estudios, se estructuró una propuesta curricular teniendo en cuenta los objetos de estudio definidos: Gestión humana de las organizaciones, trabajo contemporáneo y organizaciones diversas, los cuales determinan los objetos de aprendizaje de cada curso y constituyen las unidades de cada microcurrículo. Así mismo considerando la ruta ideal se organizó el plan de estudios en cuatro áreas: Fundamentación, profundización, complementación e investigativa.

■

Tabla 1 Distribución de créditos de la maestría en Gestión Humana de las Organizaciones

OBJETOS DE ESTUDIO	CRÉDITOS ACADÉMICOS		Número de créditos por objeto de estudio	% DEL TOTAL
	OBLIGATORIOS	ELECTIVOS		
Gestión humana de las organizaciones	15	4	19	40%
Trabajo contemporáneo	10	2	12	26%
Organizaciones diversas	14	2	16	34%
NÚMERO TOTAL DE CRÉDITOS DEL PROGRAMA	39	8	47	100%
%	82	18	100	

Tabla 2. . Plan de Estudios

Curso	Obligatorio	Electivo	Créditos Académicos	Horas de trabajo académico ⁽²⁾			Áreas o Componentes de Formación del Currículo ⁽¹⁾				Número máximo de estudiantes matriculados o proyectados ⁽³⁾
				Horas de trabajo directo	Horas de trabajo independiente	Horas de trabajo	Fundamentación	Profundización	Investigación	Complementaria	
Nivel I											
Organizaciones, globalización y contexto	X		3	48	96	144	x				20
Inteligencia organizacional soportada en TIC's	X		2	32	64	96		x			20
Gestión ética y responsabilidad social	X		2	32	64	96		x			20
Curso electivo		X	2	32	64	96				x	20

Enfoques y estrategias de	X		3	48	96	144			x		
Nivel II											
Trabajo contemporáneo	X		3	48	96	144	x				20
Legislación laboral	X		3	48	96	144		x			20
Desarrollo de capacidades humanas en las	X		2	32	64	96		x			20
Curso electivo		X	2	32	64	96				x	
I fase anteproyecto de investigación	X		3	48	96	144			x		
Nivel III											
Desarrollo humano sostenible	X		3	48	96	144	x				20
Formulación y gestión de proyectos	X		3	48	96	144		x			20
Curso electivo		X	2	32	64	96				x	20
II fase de proyecto de investigación	X		3	48	96	144			x		20
Nivel IV											
Gestión de organizaciones y subjetividades	X		3	48	96	144	x				20
Gestión del conocimiento	X		3	48	96	144		x			20
Curso electivo		X	2	32	64	96				x	20
III fase final de proyecto de investigación	X		3	48	96	144			x		20
Total Número Horas				752	1504	225					
Total Porcentaje Horas (%)				33.3	66.6	100					
	39	8	47				12	15	8	12	
Total Porcentaje Créditos (%)	8	17.	100				25.3	31.	17	25.3	

3.3. Enfoque pedagógico institucional

El enfoque pedagógico institucional parte de los fundamentos crítico- social y axiológico que menciona el Modelo Pedagógico y que “permiten interpretar la realidad del proyecto pedagógico en tres elementos fundantes: los saberes, los actores y los escenarios, con ellos se materializa la integración del ser, del saber y

del hacer, como desafío institucional, orientando la labor de enseñar a aprender para aprender a aprender, aprender a comprender y aprender a emprender”. (p.11)

A continuación, se presenta una síntesis de los principios del PEI y del modelo pedagógico institucional, que constituyen el marco general a partir del cual se plantea el enfoque curricular del programa.

PRINCIPIOS DEL PEI	PRINCIPIOS DEL MODELO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL
<ul style="list-style-type: none"> * Defender la libertad de cátedra y libre investigación científica. * Enfocar los estudios hacia la solución de los problemas sociales más urgentes del país. * Plantear unidad entre el aspecto teórico y práctico de los estudios. * Fundamentar los programas académicos en la investigación como soporte del desarrollo científico. * Propiciar la cooperación entre alumnos y profesores como unidad básica para la investigación, compitiendo en iniciativas y realizaciones. * Fomentar la cooperación entre especialistas de diferentes profesiones formando equipos polivalentes. * Impulsar la cooperación, entendimiento y aporte de iniciativas de profesores y alumnos en mutua labor de responsabilidad por la buena marcha de la universidad. * Propender por la plenitud del espíritu de colaboración y solidaridad con la comunidad. * Formar ciudadanos conscientes y, como tales, tolerantes y respetuosos de las creencias, los deberes e ideales humanos. * Democratizar el acceso a los estudiantes universitarios. * Ofrecer una formación académica universal ajena a intereses de tipo individual. 	<ul style="list-style-type: none"> * Fundamentación de los procesos académicos en el ser humano a partir de los referentes del pensar, sentir, y actuar. * Asumir en la enseñanza estrategias que conducen a un aprendizaje significativo y autónomo trazando aquellos objetivos que permitan evidenciar competencias académicas, laborales y profesionales. * Concepción pedagógica cuyo enfoque desarrolla en la persona la capacidad crítica y transformadora orientando los procesos de aprendizaje que permiten al estudiante la capacidad de: aprender a aprender, aprender a comprender aprender a emprender. * Desarrollo de acciones pedagógicas orientadas a la integración de las dimensiones humanísticas, cognoscitivas y tecnológicas.

Fuente: PEF Ciencias Humanas. 2011

3.4. Estrategias pedagógicas, didácticas y evaluativas del programa

Teniendo en cuenta el contexto institucional, es necesario clarificar que la metodología de la maestría es presencial; sin embargo, incluye en sus actividades de apoyo los avances tecnológicos que permiten la deslocalización del estudiante y favorece un mejor manejo del tiempo orientado no presencial por medio del uso de bases de datos, consulta de bibliografía con acceso electrónico o virtual y la aplicación de guías de trabajo para facilitar el desempeño del estudiante de forma independiente y para preparar las actividades presenciales.

Tal como se explicita en el documento Modelo Pedagógico (Universidad Piloto, 2002) “Los lineamientos pedagógicos y didácticos derivan de la misión y visión institucionales que marcan el horizonte y fundamento del quehacer académico, se consideran fundamentales aspectos referidos a la integralidad, el carácter crítico-social cognitivo, investigativo, participativo” (p. 2). En cuanto a la pedagogía se refiere, la maestría aborda los siguientes componentes:

Ambientación educativa: Referida al acercamiento de la globalidad en ambientes de enseñanza de construcción permanente respondiendo a los requerimientos del contexto social, histórico, científico, cultural, político, económico y tecnológico, en el cual las vivencias adquieren relevancia en el quehacer académico, laboral y personal. La Maestría, precisamente se vale de estos elementos para hacer de su metodología una aproximación a la realidad de estudiantes y docentes, quienes construyen propuestas que desde esta perspectiva, no solo constituyen un resultado puramente académico sino que trascienden a la transformación del escenario en que cada uno de ellos participa activamente en su cotidianidad laboral, como profesional y como individuo.

Competencias. Su planteamiento permite determinar la ruta a seguir en el aprendizaje, la elección de estrategias didácticas y los procesos de evaluación pertinentes para establecer los logros en la formación propuesta.

Medios culturales para la formación y labor educativa: Cada curso de la Maestría dentro del plan de estudios se desarrolla metodológicamente teniendo presente la pertinencia a los campos específicos del conocimiento, la aplicabilidad de los referentes teóricos y conceptuales que componen la práctica investigativa, formativa y competitiva que demanda la globalidad; la autonomía por parte del estudiante; y la gestión como una condición intrínseca a las organizaciones y asociada a los escenarios laborales reales de estudiantes y profesores.

La maestría en su propósito de fortalecer el carácter reflexivo y la generación de conocimiento situado, privilegia pedagogías activas las cuales son acordes al modelo que se promueve a nivel institucional. Se acoge así mismo – sin ser la única alternativa - el modelo de investigación –aplicada teniendo en cuenta el requerimiento a los magísteres de producir conocimiento útil, situado y aplicable.

En atención a este enfoque pedagógico, las didácticas que se seleccionan para el desarrollo del plan de estudios son:

La exposición básica del profesor o como cátedra magistral para la presentación de los temas centrales de cursos (junto con su metodología y forma evaluativa) y para abordar aspectos que se consideren relevantes en la apertura o inicio de cada capítulo (o tema básico) por módulo del plan de estudios.

El seminario de investigación: para facilitar la articulación de contenidos de cursos con temáticas de proyectos de investigación (aplicada) de la Maestría y para generar en el estudiante el hábito de preparar y conectar la teoría o lo conceptual (del objeto de estudio de interés) con el proceso investigativo. Dentro de esto llevar a la habilidad de categorizar, sintetizar y problematizar el conocimiento existente para dar paso a la formulación de nuevas preguntas que inspiren la investigación con alcance práctico o para la transformación de contextos organizacionales.

El trabajo en grupo o colectivo dirigido mediante guías, con énfasis en el trabajo independiente o no presencial, para propiciar la recolección y sistematización de literatura científica, académica o de información de otro tipo en torno a acciones o experiencias suscitadas en contextos organizacionales, para ascender a formulaciones, reflexiones o interpretaciones críticas debidamente argumentadas con el apoyo de una dinámica preliminar con sentido de equipo. Debe tenerse en cuenta que sí bien es imprescindible encauzar y evaluar el desempeño individual del estudiante, mediante la elaboración de ensayos teóricos, también con eso debe fomentarse su desempeño interactivo o en grupo para la comprensión e interpretación crítica y plural de conocimiento específico, buscando desde el inicio del plan de estudios la articulación de esfuerzos intelectuales de profesionales de distintas disciplinas.

La formulación de preguntas o planteamiento de problemas de conocimiento (aprendizaje por descubrimiento). A partir de la exposición del profesor de situaciones problemáticas (no suficientemente estructuradas o acabadas) se asigna al estudiante el trabajo de explorar, indagar, revisar literatura, categorizar, organizar, interpretar y formular preliminarmente soluciones o hipótesis (apoyado en conocimiento existente) en términos relativamente estructurados (Restrepo G., 2003). Trabajo que puede combinar el esfuerzo individual con el colectivo o grupal.

El Aprendizaje Basado en problemas; de tal forma que se pueda conectar la formación conceptual del estudiante con los contextos organizacionales o realidades del trabajo de interés investigativo. Lo anterior teniendo en cuenta que esta didáctica se basa en los pasos centrales del método científico (Restrepo G., 2003.) y por tanto contribuirá al aprendizaje de la formulación de problemas de investigación orientada a lo aplicado o como estudios de caso.

Técnicas didácticas

Seminarios, taller, exposición, tutorías y asesorías, coloquios, laboratorio, salidas de campo.

Seminarios

El espacio de seminario se concibe como aquel que permite poner en diálogo los diversos referentes teóricos y conceptuales, que a la luz de lecturas críticas de documentos previamente elaborados, permita la reconstrucción de significados y la identificación de posibles escenarios de aplicación o análisis integrales que consideren diversas variables sociales y del entorno organizacional.

Con esta estrategia se ha apuntado a la deconstrucción y reconstrucción de los discursos que desde diferentes experiencias de aprendizaje han elaborado los estudiantes, por lo cual se recurre a la revisión de ideas, intereses y expectativas que se confrontan luego de varios ejercicios con elaboraciones más argumentadas y el análisis de sus posibles implicaciones.

Taller y Seminario- taller

Son espacios de trabajo académico que tienen como fin hacer que los estudiantes a través de la vivencia, la participación y la reflexión, logren la conceptualización y la resolución de situaciones reales donde ellos se desenvuelven o se desenvolverán. Adicionalmente, el taller constituye un ejercicio académico que puede dar lugar al desarrollo de elementos asociados a la investigación, en interacción con los grupos y líneas de investigación que brinden una orientación para el trabajo de grado, así como la articulación a proyectos de investigación y extensión o proyección social.

En la Maestría se desarrollará la figura de Seminario – Taller, lo que requiere lectura crítica de textos, elaboración de informes individuales y de grupo e informes de avance del trabajo de grado, entre otros. También es necesario mencionar que en algunos espacios académicos donde se emplea esta estrategia se recurre a la coevaluación entre pares, ya que este tipo de espacios se presta para este tipo de dinámica y retroalimentación.

Tutorías y Asesorías

Esta modalidad consiste en el acompañamiento a los estudiantes por parte del profesor responsable de cada espacio académico y de los asesores particulares asignados según la temática. Los espacios de asesoría responden a una planificación concertada en la cual se incluyen entre otros: lectura de informes de avance, mínimo algunos encuentros entre el asesor y el estudiante por nivel, en los cuales se discuten avances del trabajo investigación , de acuerdo a compromisos adquiridos.

En el mismo sentido, la vinculación de estudiantes a los grupos de investigación implica la necesidad de tutorías específicas de acuerdo con intereses particulares o generados desde los proyectos y actividades que se adelantan en los grupos de investigación.

Encuentros y Eventos académicos

En el contexto de la Maestría se prevé realizar eventos académicos como Seminarios y Coloquios que permitan el trabajo coordinado con otras dependencias y programas académicos de la Universidad y de otras universidades, la generación de espacios de aprendizaje para distintos integrantes de la comunidad académica, el aporte a la diversificación de los escenarios curriculares para los estudiantes de distintos niveles de formación de la Universidad, entre otros. Estos espacios también pueden contar con profesores invitados y conferencistas y la idea es que los estudiantes participen activamente en su organización y desarrollo.

El propósito es dar cabida a espacios académicos abiertos, de gran riqueza en intercambios y dirigidos tanto a comunidades científicas como al público en general, en su organización se involucrará a los estudiantes y se preferirá la organización conjunta con socios estratégicos y externos especialmente institucionales, redes y otros sectores de la sociedad, de tal manera que se faciliten y propicien escenarios de formación pero también de divulgación del conocimiento, que se vaya construyendo en el contexto de la producción académica de la maestría.

Modalidades u opciones de grado y sus criterios de evaluación

Dado el nivel de formación postgradual de maestría la opción de grado es investigativa, la cual determina la realización de un proyecto que se realiza durante todo el curso de la maestría bajo la asesoría de un tutor interno y cuyo producto debe ser sustentado ante dos jurados. El trabajo de investigación sigue el

ACUERDO DE CONSEJO SUPERIOR ACADÉMICO N° 003 de Mayo 3 de 2017

Artículo 5. Del Trabajo de investigación en el nivel de formación maestría. *Para el caso de las maestrías de profundización, el trabajo de investigación podrá estar dirigido a la investigación aplicada, al estudio de caso, o a la creación o interpretación documentada de una obra artística, según la naturaleza del programa.*

El trabajo de investigación se evaluará bajo la siguiente escala:

Reprobado: Evaluación otorgada por los jurados

Aprobado: evaluación otorgada por los jurados

Bueno: evaluación otorgada por los jurados

Meritorio: el trabajo postulado a meritorio se somete a revisión externa nacional

Honorífico: el trabajo postulado a honorífico representa un aporte nacional con proyección internacional y requiere una revisión externa internacional de un representante connotado en el tema.

Valoración de la investigación formativa y de la investigación en sentido estricto reflejado en el plan de estudios

La investigación formativa se evalúa a través de los cursos (4) que el estudiante debe desarrollar, la nota mínima de aprobación es de 3,5 en una escala de 1 a 5, la aprobación de estos créditos demuestran el cumplimiento de cursos del plan de estudios, y constituyen el insumo fundamental de la opción de grado, la cual se configura a partir del momento que el producto investigativo final es evaluado por dos jurados bajo la escala cualitativa ya mencionada.

Estrategias para el desarrollo del pensamiento crítico y autónomo de los estudiantes

En procura de la formación de un sujeto crítico desde una perspectiva social, la actividad académica está basada en la combinación de la docencia, la tutoría y la investigación en cada espacio académico, para suscitar en los maestrantes un espíritu crítico, propositivo y de construcción académica, que les permita asumir con plena responsabilidad las opciones teóricas y prácticas que faciliten su desarrollo personal, su perfeccionamiento profesional y su impacto social.

El desarrollo de pensamiento crítico y autónomo se busca fortalecer a nivel de maestría desde las estrategias didácticas seleccionadas, especialmente en aquellas basadas en estudios de casos y formulación de problemas y proyectos.

Otra estrategia está centrada en el cultivo de una interacción entre los diferentes actores académicos que propicien apertura de pensamiento y una posibilidad a conocer nuevas perspectivas en torno a las realidades organizacionales.

La auto- evaluación y coevaluación son estrategias que apoyan las condiciones de pensamiento crítico y autonomía.

Cursos como gestión ética, responsabilidad social y proyecto de investigación se proponen contribuir al fortalecimiento de valores y conceptos basados en el rigor científico y crítico, en el respeto a la verdad y la autonomía intelectual, reconociendo el aporte de los otros y ejerciendo un equilibrio entre la responsabilidad individual y social y el riesgo implícito en su desarrollo profesional.

Estrategias para el desarrollo de habilidades y de prácticas de investigación

El conjunto de didácticas seleccionadas en la maestría busca promover la formación en investigación para proponer alternativas a problemáticas de carácter complejo, y en esa medida, soluciones o aportes más pertinentes a nivel social, conceptual y de innovación. La investigación es una actividad central y el sustento del espíritu crítico, ella está orientada a crear una cultura de reflexión estructurada y sistematizada. Esto implica que en cada espacio académico los estudiantes puedan construir elementos teóricos y conceptuales, adicionalmente son acompañados mediante tutorías para desarrollar su proyecto de investigación y enriquecerlo desde los abordajes teóricos y conceptuales de cada espacio académico.

Para el desarrollo de habilidades y prácticas en investigación se considera en primer lugar el trabajo colaborativo y participativo que fomenta la investigación pues se privilegia la participación de los actores (estudiantes, docentes, tutores, investigadores, entre otros) en las lecturas de contexto y su análisis de forma sistémica y desde una perspectiva crítica, que permita hacer propuestas pertinentes y ejecutar acciones que conlleven a transformaciones, reflexionando constantemente de forma colectiva sobre estas acciones desarrolladas para retroalimentar permanentemente el proceso. En ese sentido se puede considerar que el paradigma de investigación colaborativa, sí predomina como marco orientativo en la construcción de conocimiento desde cada espacio académico de la Maestría.

3.5 Criterios curriculares institucionales y sus estrategias

Pertinencia y sus estrategias

La pertinencia se determina a partir de los análisis del contexto y las problemáticas asociadas al trabajo teniendo en cuenta que las nuevas exigencias del trabajo contemporáneo justifican la profundización en el estudio de las formas de gestión humana en las organizaciones, ligadas con un contexto global y local de cambio

tecnológico, flexibilidad laboral, precariedad laboral, presión por la productividad y la competitividad. Dentro de las estrategias que velan por la pertinencia figuran :

El acercamiento con el mundo organizacional en sus diferentes tipos para apreciar, estudiar los problemas en el trabajo y aportar soluciones enfocadas a la gestión.

La revisión y actualización continua de microcurrículos para garantizar que respondan a las necesidades del medio de una manera proactiva, con intencionalidad de transformar el contexto en que se opera, en el marco de los valores institucionales.

Dialogo permanente de los miembros de la comunidad académica de la maestría con los actores externos relacionados con la construcción de políticas públicas y la forma como la maestría puede aportar a este tema.

Estrategias de flexibilización para el desarrollo del programa

Una estrategia está centrada en la articulación de la maestría con la Especialización de Gestión Humana de la Universidad Piloto de Colombia, toda vez que tienen una línea de fundamentación conceptual y epistemológica común; por lo anterior, estudiantes que realicen la especialización pueden homologar créditos para continuar con la maestría.

La electividad en líneas de investigación, así como la opción de homologar créditos con otras maestrías de la Universidad Piloto de Colombia constituyen otras posibilidades de flexibilización; así mismo, no existe orden para cursar los cursos de profundización y fundamentación, dejando la posibilidad al estudiante que elija por nivel según sus prioridades de investigación. Por tanto, solo se conserva pre-orden y requisito en el área de investigación por cuanto es un trabajo secuencial que se desarrolla durante todo el tiempo de la maestría.

Actividades académicas tales como talleres internacionales interdisciplinarios, cursos de verano, seminarios y foros tienen cálculo en tiempo asociado a los cursos de la maestría, por lo cual existe la figura de homologación.

Integralidad - transversalidad y sus estrategias

La integralidad se evidencia desde los propósitos formativos del programa, toda vez que se ha buscado que todos los elementos que integran el currículo sean coherentes entre sí, que tengan una adecuada estructura interna y una articulación capaces de promover un máximo desarrollo personal y profesional de los maestrantes.

Otra estrategia de integralidad se refiere a la forma como se aborda una dimensión científica para el estudio del trabajo y una técnica cuando emprende el estudio de la gestión humana en diversas formas de organización, articulada a una dimensión ética. La transversalidad se muestra en el componente investigativo al combinar las anteriores dimensiones.

Interdisciplinariedad y sus estrategias

La interdisciplinariedad se aborda desde una perspectiva holística, integradora e interrelacional que permite una mirada más de conjunto y que implica una cooperación entre áreas específicas y la perspectiva en detalle relacionada con la mirada panorámica, pero también en detalle de cada especialidad; todo dirigido a entender la complejidad social de los objetos de estudio. En los diferentes cursos se buscan aproximaciones interdisciplinarias para el análisis de los factores relevantes de las problemáticas en el trabajo contemporáneo, buscando propuestas integrales e innovadoras de solución con un sentido social y de construcción de lo público, lo cual implica el tratamiento de los problemas desde múltiples disciplinas.

La interdisciplinariedad se facilita gracias a la diversidad formativa de los estudiantes y de los profesores e investigadores quienes desde las lógicas particulares se acercan a lógicas conceptuales y de producción de otras disciplinas.

Internacionalización y sus estrategias

Entendida como la interacción con investigadores, realidades organizacionales y procesos formativos generados en otros países y las posibilidades de compartir recursos y experiencias para proyectos de mutuo beneficio; el programa implementa estrategias como:

Suscripción y utilización de convenios con universidades internacionales. Se aprovecha el apoyo del Departamento de Relaciones internacionales para tal fin.

Movilidad docente y estudiantil para ejercicios ligados a docencia, investigación y proyección social, se implementan esquemas de movilidad entrante y saliente.

Eventos de carácter internacional: congresos, seminarios, talleres organizados desde la Universidad Piloto o en Colombia con alta presencia extranjera o realizados en diferentes países. Dependiendo de la intensidad se pueden homologar parcial o totalmente.

Talleres interdisciplinarios internacionales organizados por la Universidad Piloto en diferentes países, los cuales tienen un carácter interdisciplinario.

Participación en Redes Internacionales. Acciones de participación en las redes en las que desde la Universidad Piloto se participa, o en nuevas redes susceptibles de configurarse a partir de las actividades investigativas o de proyección social.

Las estrategias pedagógicas que apunten al desarrollo de competencias comunicativas en un segundo idioma en los programas de pregrado.

Desde el Acuerdo de Consejo superior Académico No.05 de 2010, el cual reformó el Acuerdo expedido en el año 2007, a nivel institucional se propende por el desarrollo de competencias en segunda lengua. Así se reconoce que el proceso de globalización en el cual se inserta la educación demanda profesionales con competencias comunicativas que les permitan establecer vínculos y relaciones entre diversas culturas.

Desde la Maestría buscando magísteres acordes a las exigencias globales, se motiva por el uso de una segunda lengua promoviendo actividades en el aula y propuestas institucionales.

A nivel institucional y a través del convenio suscrito con AUGE y OXFORD University Press se ofrece a la comunidad académica en general la posibilidades de acceder al sistema on line de aprendizaje de inglés, con costos y posibilidades de financiación muy favorables.

Entre las estrategias pedagógicas que ponen en práctica los docentes para el desarrollo de las competencias relacionadas con la escritura, lectura, comprensión de un segundo idioma, se mencionan las siguientes:

- Incorporación de bibliografía principal y complementaria en inglés acorde con la temática a desarrollar.
- Consulta de artículos de revistas especializadas tales como: European Journal of work and organizacional psychology.
- Consulta de artículos investigativos en la base de datos Jstor, Proquest y Ebrary, APA y bases de datos de consulta libre tales como Scielo, Redalyc, Dialnet.
- Conferencias presenciales o virtuales en segunda lengua por parte de invitados a la maestría.

4. Funciones sustantivas y su articulación en el programa

4.1. Investigación

La investigación en la maestría recoge en primer lugar la trayectoria investigativa de los grupos que participaron en su diseño y desarrollo, los cuales comparten la línea institucional que los soporta, denominada *Cohesión social y económica*. El programa de maestría se justifica dentro de esta línea, en tanto se orienta a aportar en la comprensión del trabajo y de las organizaciones en el mundo contemporáneo y en la producción de conocimiento orientado a promover herramientas de gestión humana que aporten a la construcción de ciudadanía. Contemporáneamente, el papel de las empresas, tradicionalmente limitado a la creación de riqueza económica, se amplía a los ámbitos sociales, culturales y políticos: si de una parte el mercado tiende a penetrar cada vez más diferentes ámbitos de la vida humana, de otra parte, las transformaciones del entorno social y cultural demandan de las empresas una redefinición de sus funciones. Esto lleva a considerar la gestión como un proceso que involucra diferentes actores sociales y articula intereses y valores, respetando los marcos normativos que alientan el ideal actual de ciudadanía. De esta forma, el proceso investigativo integra acciones referidas a la responsabilidad social y el desarrollo de herramientas y estrategias que faciliten el mejoramiento de la aplicación de conocimiento en la solución de problemas del contexto organizacional y de la gestión humana.

A pesar de que la maestría tiene modalidad en profundización, la investigación constituye un elemento preponderante en la formación, toda vez que este nivel de estudios exige competencias referidas a la producción de nuevo conocimiento desde el proceso de fortalecer las competencias investigativas de los estudiantes.

Dos líneas y cuatro sublíneas orientan el desarrollo curricular y la producción de conocimiento de este programa:

1. Desarrollos organizacionales – DHEOS

1.1. Sublínea : Gestión humana en las organizaciones

1.2. Sublínea: Redes intra e interorganizacionales

Estas se encuentran articuladas a la producción y generación de conocimiento de la línea de investigación de desarrollos organizacionales del grupo de investigación DHEOS.

2. Responsabilidad social y Desarrollo Humano – GIRSA

2.1. Sublínea: Prácticas de responsabilidad social de las organizaciones

2.2. Sublínea: Responsabilidad social territorial

Estas se encuentran articuladas a la producción y generación de conocimiento de la línea de investigación de Responsabilidad social del grupo de investigación GIRSA.

Línea 1. Desarrollos organizacionales – DHEOS

Teniendo en cuenta lo ya desarrollado en la descripción de cada uno de los objetos de estudio, los núcleos de problema que busca atender se refieren a:

El mundo del Trabajo, sus transformaciones en el contexto contemporáneo, aborda varios escenarios de estudio, recupera lo investigado en el sectores específicos como el de la salud

Emprendimientos económicos solidarios y organizaciones sociales como alternativas: en un contexto donde el estado cada vez restringe las garantías sociales (trabajo, salud, educación) se presenta la necesidad de que los grupos sociales se empoderen como sujetos de su propio desarrollo y en ese sentido las organizaciones sociales se convierten en alternativas para la reivindicación de derechos colectivos. La conformación de organizaciones sociales requiere transformar y superar el individualismo derivado de la lógica de mercado. Se busca explorar y sistematizar modelos organizacionales alternativos, fundados en lógicas no capitalistas. Desde la crítica a los modelos hegemónicos, se pretende sistematizar y hacer visibles modelos alternativos de organización que emerjan a partir de la iniciativa de sujetos que ante los procesos de exclusión que experimentan, se organizan para dar solución a problemáticas comunes.

La evolución y posibilidades de innovación de una gestión humana pensada, para el sur, el aporte de la Psicología organizacional y del trabajo, y las posibilidades que desde otras disciplinas aportan a su actualización en los diferentes escenarios laborales y sus implicaciones políticas. La línea también las posibilidades de incidencia en política pública, y el fortalecimiento de redes las cuales desde la gestión humana, contribuyen al mundo organizacional.

Línea 2. Responsabilidad social y Desarrollo Humano

La línea de investigación en Responsabilidad Social surge como una necesidad de hacer más consciente a la empresa de su relación con el entorno, la nación y los avances en globalización. La Responsabilidad Social, se entiende como un factor diferenciador para la empresa de hoy, en los compromisos que adquiere ésta con la sociedad, el país, el medio ambiente y con aquellos que se encuentran vinculados directa o indirectamente.

Desarrollo de la formación en investigación en el currículo

La formación investigativa transversaliza todo el proyecto formativo y exige un producto final que satisfice los requisitos de proyecto investigativo, el cual se realiza de forma individual o en grupo, siempre alineado a una de las líneas investigativas de la maestría.

La transversalidad de la investigación en el plan de estudios se hace evidente no solamente en los módulos, introducción a la línea y al proyecto de investigación, sino también en el trabajo de producción en cada espacio académico que permite al estudiante enriquecer su proyecto de investigación. Así mismo se considera que la investigación obedece a un carácter interdisciplinar, primero porque está inscrito en un proceso de formación posgradual multicampo, segundo porque la investigación se dirige más a problemáticas o situaciones de contexto relacionadas con las dos líneas diseñadas, y tercero porque se busca que confluyan diferentes miradas epistemológicas, conceptuales, ontológicas y metodológicas frente a la concepción de los objetos de estudio.

En cuanto al proceso operativo de la investigación, el punto de partida lo constituye el plan de desarrollo de las líneas de investigación de la maestría, desde las cuales se definen los proyectos, posibilitando vinculación de estudiantes como co-investigadores, auxiliares de investigación o investigadores principales, lo cual determina que los estudiantes se vinculan a la actividad investigativa desde el primer nivel y esta atraviesa los cuatro niveles de la Maestría en Organizaciones, Trabajo y Gestión Humana gracias a estrategias como:

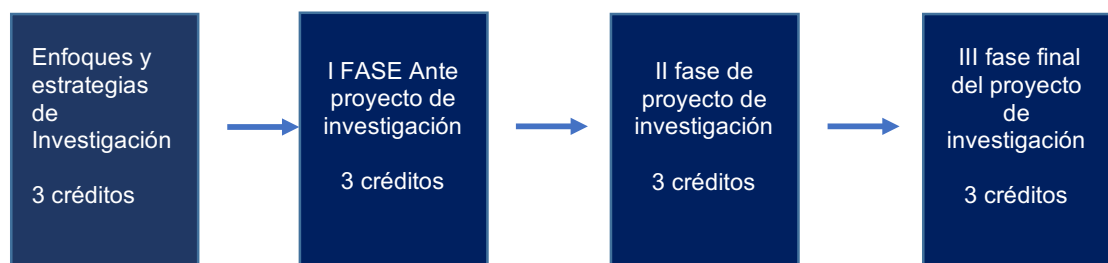
- Desarrollo de la cultura de la investigación acorde a las políticas institucionales que la orientan.
- Vinculación de docentes investigadores de tiempo completo adscritos a los grupos de investigación que acompañan el proceso de formación de los magísteres.
- Generación de procesos que fortalecen el diseño y desarrollo de proyectos de investigación dentro de la línea de investigación definida, capitalizando los intereses y demandas de los estudiantes.
- Contribución al desarrollo del estado del arte de las líneas de investigación, a partir de las elaboraciones conceptuales realizadas por los estudiantes en los trabajos de grado.
- Concertación de temáticas sobre las necesidades de formación y actualización a los docentes investigadores y estudiantes.

Por su parte las acciones consideradas esenciales y la forma como se integran dentro del proceso se enumeran así:

- Fortalecimiento de las líneas de investigación acordes con el plan de estudio y los propósitos de formación.
- Estudio e implementación de las normativas nacionales y los lineamientos institucionales respecto a investigación.

Sistematización de los trabajos de investigación desarrollados por estudiantes, garantizándose la difusión de aquellos que son susceptibles de ser continuados por parte de otros estudiantes o grupos. A continuación se presenta la ruta de formación investigativa en la Maestría en Organizaciones, Trabajo y Gestión Humana.

Gráfica 2. Gráfica Ruta de formación investigativa en la Maestría en Organizaciones y Gestión del Trabajo.



La ruta de formación investigativa en la Maestría parte del módulo introductorio de enfoques y estrategias de investigación, en este espacio se aprovecha para abordar la fundamentación de las líneas de investigación definidas. De igual manera, los módulos de fundamentación y profundización son espacios para enriquecer su proyecto de investigación en términos de la metodología planteada pues en cada espacio académico contribuye a enriquecer conceptual, teórica y metodológicamente el proyecto de investigación de los estudiantes. Adicionalmente éstos reciben por parte de sus docentes orientación y acompañamiento tutorial para construir su proyecto de investigación y enriquecerlo desde los abordajes teóricos y conceptuales de cada espacio.

Desarrollo de la formación en investigación en el ámbito extra curricular:

Una estrategia central de formación en investigación en el ámbito extra curricular corresponde a los semilleros de investigación, que integra a estudiantes que trabajan con fines pedagógicos e investigativos y son orientados por docentes-

tutores, adscritos a los dos grupos de investigación que soportan la investigación en la Maestría.

De manera paralela, una estrategia complementaria de formación en investigación en el ámbito extra curricular corresponde al ejercicio de divulgación de proyectos o actividades de investigación, incluidos la elaboración de estados del arte y contribuciones académicas que son llevadas a eventos académicos, internos y externos, a través de la participación con póster o ponencia.

Otra estrategia complementaria de formación en investigación en el ámbito extra curricular corresponde al espacio que brindan los proyectos de investigación en el marco de los grupos de investigación mencionados, debido a la participación que pueden tener los estudiantes como auxiliares de investigación, o como estrategia de formación en investigación según categorías de formación que ha establecido la Universidad y que comprenden la certificación como investigador, también la posibilidad de formación como joven investigador y de apoyar el desarrollo de proyectos de investigación, a través de tutorías desde la Escuela de Semilleros y/o convocatorias de financiación lideradas por la Dirección de Investigaciones de la Universidad Piloto o entidades del sector público y privado, en función de la pertinencia de la investigación.

4.2. Proyección social

La Universidad Piloto de Colombia considera la relación con el sector externo, como una de las funciones sustantivas, que en articulación con la docencia y la investigación, se constituye en la expresión de la responsabilidad social, que como Institución de Educación Superior tiene con el contexto cultural, social y ambiental en el que está inmersa: *“La Proyección Social busca propiciar y mantener la relación de la Universidad con su entorno cultural. En la cultura se integran las artes, las letras, las ciencias, las tecnologías, las prácticas cotidianas, las formas institucionales, y las prácticas simbólicas e imaginarias”¹*.

La Universidad Piloto de Colombia, comprende la Proyección Social como la función a través de la cual se relaciona de manera pertinente y sostenible con el entorno, con las comunidades cercanas, con el territorio en el que se encuentra y con la sociedad misma, con el objetivo de responder a las demandas del medio social y productivo, generar nuevo conocimiento y sobre todo, contribuir a la construcción de soluciones que vinculen no solamente a la academia, sino a la totalidad de actores que participan directa e indirectamente en la construcción de una sociedad mejor.

Es por eso que desde su Proyecto Educativo Institucional y desde el Estatuto de Proyección Social⁸, concreta dicha vinculación y propone los principios, objetivos y estrategias a través de las cuales hace posible el cumplimiento de su misión educativa tal como se señala a continuación:

Principios de la Proyección social en la Universidad Piloto

- Comunicación con el medio, propiciando un diálogo continuo, con los diversos estamentos.
- Cooperación con entidades, grupos, asociaciones o comunidades para la realización de programas y proyectos que permitan avanzar en el conocimiento, o realizar transformaciones de tipo económico, cultural o social.
- Solidaridad, mediante el diseño y puesta en marcha de programas y proyectos que atiendan las necesidades más vulnerables de la población.
- Formación proponiendo procesos de transferencia de conocimientos producto de la Investigación y en la Docencia.
- Servicio, identificando las comunidades y a los estamentos que lo requieran.
- Producción de conocimiento, estimulando la generación de conocimiento mediante el intercambio de información entre los diferentes estamentos que la conforman, y de éstos con las distintas instancias y organizaciones de la sociedad en general.

- Significación social, cultural y económica del conocimiento, mediante la divulgación de los conocimientos y las prácticas a la comunidad, la Universidad Piloto de Colombia pondrá a prueba la validez, la pertinencia y el sentido de aquellos, con el fin de generar procesos de retroalimentación constante con el medio.

Objetivos

- Propiciar el diálogo con los estamentos, organismos, asociaciones, instituciones, comunidades y grupos locales, nacionales e internacionales, con el fin de establecer el intercambio de conocimientos, saberes y prácticas.

⁸ [Documento aprobado por el Acuerdo de Consiliatura No 013 de 2002](#)

- Fomentar y divulgar los conocimientos en ciencia, técnica y tecnología, las prácticas innovaciones investigativas y pedagógicas, y las propuestas en artes y en letras, que se producen en la Universidad Piloto de Colombia.
- Coordinar y articular acciones con el fin de ofrecer alternativas de solución a las necesidades y situaciones de conflicto presentadas en los ámbitos local, nacional e internacional.
- Establecer relaciones de intercambio y de cooperación con el mundo del trabajo, mediante programas de capacitación acordes con las necesidades y con los nuevos avances en el conocimiento.
- Propiciar la formación comunitaria del estudiante al establecer contacto con comunidades, grupos y agremiaciones, para intercambiar experiencias, y formas de ver el mundo y de transformarlo, con el fin de generar otros conocimientos que puedan ser revertidos en las comunidades y en la universidad.
- Propiciar un intercambio productivo con las instituciones gubernamentales para establecer una necesaria cooperación en el diseño, y en la ejecución de políticas.
- Propender por el desarrollo sostenible y la conservación y protección del medio ambiente, incorporando las dimensiones ambientales en sus programas académicos.

Estrategias de proyección social y relación con el sector externo -Formas de Proyección social (PS)

La Universidad a través de su estatuto de proyección social considera que existen varias formas de expresión de la proyección social y de la relación con el sector externo que pueden ser desarrolladas a través de las siguientes estrategias:

- **Prácticas:** Las prácticas académicas, son la materialización del compromiso de la Universidad Piloto de Colombia con la sociedad, y buscan la aplicación de los conocimientos teóricos a situaciones socioeconómicas y culturales concretas, con el fin de lograr la validación de saberes, el desarrollo de habilidades profesionales, y la atención directa de las necesidades del medio. Estas pueden ser: Asistenciales, comunitarias, de servicio, educativas, de diagnóstico y de intervención y de empresa de desarrollo sostenible y la conservación y protección del medio ambiente.
- **Programas o proyectos sociales:** que contribuyan al mejoramiento de las condiciones reales del medio social, mediante la vinculación de docentes

y estudiantes y su aporte, en el marco de la estrategia de **Desarrollo Comunitario**.

- **Educación no formal** : La Universidad Piloto cree en la educación para toda la vida y considera la Educación no formal como el conjunto de actividades enseñanza aprendizaje debidamente organizadas, ofrecidas con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales, no conducente a título, y sin sujeción a los niveles y grados establecidos en el Sistema de Educación formal mediante los programas: a) De capacitación de personas a grupos sin título profesional. y b) De educación permanente dirigida a profesionales, la cual permite incorporar el conjunto de actividades de enseñanza-aprendizaje que siguen a la formación de pregrado y de posgrado, para posibilitar la actualización en los campos de su desempeño, y propiciar el mejoramiento permanente de los mismos. Estas actividades se desarrollan por medio de cursos, seminarios, diplomados, talleres, congresos o simposios, entre otros.

- **Prestación de los servicios de proyección social**. entendiendo estos servicios como actividades que realiza la universidad piloto de Colombia para responder a intereses y a necesidades del medio, y que incorporan las experiencias aprovechables para la docencia y para la investigación.

- **Consultoría profesional**: mediante la cual la Universidad se vincula y coopera con el medio, para la generación, transferencia y apropiación social del conocimiento, de manera que le permita ser dinámica en la solución de problemas y en la satisfacción de necesidades que conduzcan al mejoramiento de la calidad de vida. La Consultoría Profesional es la aplicación del conocimiento en una actividad intelectual, y llevará a que las soluciones encontradas sean las más adecuadas desde los puntos de vista técnico, económico y social. Esta podrá ser prestada a través de asesoría, consultoría, asistencia técnica, interventoría y veeduría.

- **Gestión tecnológica**: se comprende como todas aquellas acciones relacionadas con la innovación, generación, adecuación, transferencia o actualización de tecnología; y con la difusión, comercialización y protección de la propiedad intelectual de los procesos tecnológicos, resultantes de las actividades de investigación, docencia o proyección social, realizadas por las diferentes unidades de la Universidad Piloto de Colombia.

- **Programa de Egresados** que busca Fomentar las relaciones de integración entre los egresados, el medio y la Universidad, así como identificar el impacto de los mismos en el medio.

A través de estas estrategias, definidas como Formas desde el Estatuto de PS, la Universidad Piloto de Colombia, ha definido las siguientes Líneas, hacia las cuales se dirige toda la acción de la proyección social. Estas se definen, de acuerdo al impacto generado, a partir de la revisión y categorización de sus productos, llegando a las siguientes Líneas institucionales:

- Desarrollo Urbano Regional,
- Ambiente y Sostenibilidad,
- Cohesión Social y Económica,
- Arte, Diseño y Sociedad,
- Innovación y Tecnologías,
- Globalización y Orden Mundial y
- Desarrollo y Productividad en Ciudad Región

La estructura de la PS, permite que, a través de los proyectos de PS e Investigación, desarrollados sinérgicamente y con impacto en la comunidad, se genere una experticia relevante, evidenciada en lo que se denomina: *campos de experiencia*.

Los campos de experiencia son escenarios de experiencia real, respaldados por proyectos de intervención que pretenden impactar las Líneas de forma tangible y que, en su diseño, implementación y seguimiento, permiten a la UPC, generar productos que se traducen en campos de experiencia. Los campos de experiencia generados a partir de los proyectos de las funciones sustantivas y con impacto en la comunidad, durante los últimos años son:

- Gestión del hábitat y territorio,
- Construcción sostenible y energías renovables,
- Territorios inteligentes,
- Competitividad, organizaciones y emprendimiento,
- Innovación y sostenibilidad,
- Pronósticos y riesgos financieros, y
- Bienestar humano, inclusión y tejido social.

Estos campos de experiencia o experticia, surgen de los proyectos de PS, los cuales responden al modelo de PS institucional, compuesto por las siguientes etapas:

- Generación social del conocimiento
- Transferencia social del conocimiento

- Apropiación social del conocimiento
- Retorno del conocimiento

El modelo de PS institucional ha alcanzado un nivel de madurez que le permite movilizarse de una primera etapa (generación social del conocimiento) hacia el desarrollo, crecimiento y fortalecimiento de su segunda etapa, la *transferencia social de conocimiento*, categorizada así:

Transferencia Educativa (Espacios Ciencia, Tecnología e Innovación), a través de:

- Redes de conocimiento
- Educación no continuada
- Educación formal
- Estrategias pedagógicas fomento (CTel-Colegios)
- Comunicación social del conocimiento (Contenido Impreso – multimedia)
- Trabajos de Grado (Maestría y Doctorado)

Transferencia Social (Impacto en Comunidades)

- Regulaciones, normas, reglamentos y/o legislaciones
- Desarrollo comunitario
- Participación ciudadana CTel (talleres, capacitaciones, proyectos)

Transferencia para las Organizaciones (Pensamiento Estratégico)

- Práctica Empresarial
- Egresados
- Secreto Empresarial
- Spin-off
- Start-up
- Industrias Creativas
- Innovación en la gestión empresarial
- Innovación en procesos y servicios
- Software

Transferencia Comercial (Explotación de propiedad Industrial)

- Prestación de servicios (Venta de servicios de infraestructura)
- Consultoría (científica y no científica)
- Acuerdos de licencia para la explotación de obras protegidas por derechos de autor (Diseño industrial, prototipos industriales, signos distintivos)

Relación con el sector externo y proyección social que adelanta el programa académico

La Maestría en Gestión Humana de las Organizaciones tiene en cuenta los criterios y políticas institucionales en materia de proyección social las cuales están plasmadas en el Estatuto de Proyección Social (Acuerdo de Consiliatura No. 013-2002 de agosto de 2002) por lo establecido en la Política Institucional de Práctica Empresarial (Universidad Piloto, 2011) y en el Plan Estratégico Institucional de Práctica Empresarial 2011-2015 (Universidad Piloto de Colombia, 2011) son estas las que orientaran el desarrollo de la proyección social en el programa. En cuanto a los Proyectos y actividades de extensión o proyección a la comunidad el programa se ha propuesto diferentes estrategias que le permiten aproximarse a múltiples escenarios en la búsqueda de la articulación y el encuentro con poblaciones, instituciones y comunidades con el fin de generar espacios de conocimiento, de desarrollo de la sensibilidad social, la reflexión y búsqueda de soluciones de situaciones- problemas, necesidades e intereses propios del contexto global y local colombiano.

La Maestría se articula a la línea de proyección social institucional denominada cohesión social y económica y retoma tres de las cuatro líneas de proyección social que se vienen desarrollando en la Facultad de Ciencias Humanas y que son coordinadas por la docente Liliana Rueda quien podrá difundir proyectos que puedan articularse a alguno de los módulos de la especialización así mismo la docente sistematiza los productos de proyección social originados en el marco de los módulos de la Especialización. Las líneas de la Facultad son: saber:

Construcción de ciudadanía.

Calidad de vida y atención en salud mental

Inclusión e interculturalidad educativa, social y laboral

Contribución a contextos organizacionales.

5. Calidad del programa

La Maestría asume el Sistema de Gestión de Calidad institucional el cual tiene el objeto de mejorar continuamente su gestión administrativa bajo el enfoque por procesos y su gestión académica, a través de la autoevaluación permanente y la autorregulación, en el contexto del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior en el país.

La calidad del programa se procura a través de un proceso continuo de autoevaluación el cual se lleva a cabo bajo los siguientes lineamientos:

- La autoevaluación es un compromiso permanente y participativo que integra a todos los miembros de su comunidad educativa: directivos académicos, administrativos, estudiantes, egresados y empleadores.
- Es un proceso continuo de reflexión, revisión, reconocimiento e intervención sobre el ser, el ethos cultural, el hacer y el saber – hacer, de la Universidad, que invita a su reinención y a su adecuada proyección social, en tanto que genera conocimiento y experiencia sobre sí misma.
- La Misión, la Visión, los conceptos institucionales de calidad y cultura de la calidad, así como el desarrollo de sus funciones misionales se constituyen en ejes del aseguramiento de la calidad.
- Los procesos de autoevaluación a nivel institucional están liderados por la Rectoría y la Vicerrectoría y en los programas académicos, por los decanos.
- Como proceso institucional, la autoevaluación desarrolla, realimenta y potencia acciones de análisis, planificación, normalización, evaluación y gestión de los programas y de la Institución.

Por lo anterior, la autoevaluación ha sido parte de la cultura organizacional, es la garantía del espíritu Piloto y sus resultados se han integrado a los procesos de planeación institucional y de programas, los cuales se han orientado a la actualización permanente de sus funciones misionales, la búsqueda de la excelencia y el impacto en la ciencia, la tecnología y en la sociedad.

La autoevaluación del programa se lleva a cabo desde un proceso de investigación de tipo evaluativo, por cuanto este tipo de investigación se plantea como un proceso participativo que, con base en la reflexión sobre la acción, permite cambiar o formar cuadros mentales para el mejoramiento continuo, en donde las personas se asumen como gestoras del cambio —entendido no como negación, sino como un imperativo para conocer la tradición institucional, reconocer los logros obtenidos y resignificar los diferentes contextos— con el fin de hacer realidad el propósito formativo de la Universidad de manera pertinente con las necesidades y expectativas de la sociedad nacional e internacional.

El Modelo de Autoevaluación es: Flexible, por cuanto se ajusta a las necesidades de los componentes del sistema de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior, a los referentes institucionales y a la especificidad de cada programa académico; es pertinente porque tiene en cuenta el contexto normativo y de política de los nuevos lineamientos CNA, participativo porque compromete y convoca a toda la comunidad y sistémico porque se asume como un proceso holístico, complejo y

abierto que se comporta como un todo, en el cual las partes se explican en términos de la totalidad en una multiplicidad de relaciones e interacciones.

El Modelo de autoevaluación cuenta con métodos y metodologías para establecer la ruta a seguir con un criterio teórico; diferencia la intención de la acción; guarda correspondencia entre lo que se propone y lo que hace, mediante la construcción, producción y uso del conocimiento (gestión de conocimiento) para encontrar la mejor manera de fortalecer la cultura de la calidad.

Con el propósito de organizar de manera sistemática y coherente el proceso de autoevaluación y garantizar la participación informada de la comunidad académica, en el Modelo de Autoevaluación se establecen cinco fases, cuyo cumplimiento permite lograr la unidad de propósito en el desarrollo de la autoevaluación. Estas fases se observan en la gráfica siguiente:

Gráfica 3: Modelo de autoevaluación



Fuente: Coordinación Institucional de Autoevaluación, 2017.

Sensibilización: Tiene por objeto motivar y empoderar a la comunidad académica para lograr el compromiso con el proceso de autoevaluación, la gestión de calidad y el mejoramiento continuo, mediante el desarrollo de eventos de formación y capacitación, en temáticas tales como: Referentes Universales: Tendencias de la educación superior, sistemas de aseguramiento de la calidad, normativa, políticas sectoriales, lineamientos CNA y políticas del CESU. Referentes Genéricos: Carácter de universidad. Referentes Específicos: Proyecto Educativo Institucional – PEI;

Proyecto Educativo de Programas – PEP; y Plan de Desarrollo Institucional y Plan de Desarrollo de Programas. Socialización de los resultados del proceso evaluativo.

Ejecución: Tiene como propósito orientar el desarrollo del proceso de autoevaluación, para verificar: el grado de aproximación de la institución o del programa al ideal que le corresponde, en cada uno de los factores, características y sus respectivos aspectos; la coherencia, congruencia y consistencia entre el PEI, el PEP, las realizaciones, los resultados y el impacto, así como las condiciones adecuadas de organización, administración, gestión, disposición y manejo de recursos, entre otros. En la fase de ejecución se lleva a cabo, el proceso de autoevaluación, se tienen previstas las siguientes actividades:

- Aplicación o ajuste del Modelo Institucional de autoevaluación. El programa académico planea la fase de ejecución de acuerdo con el conjunto de acciones previstas y las técnicas e instrumentos que facilitan el desarrollo del proceso.
- Desarrollo del Taller de Ponderación, con el fin de seleccionar las características de mayor incidencia en la calidad del programa visto como una totalidad. Los productos de esta actividad son: Matriz diligenciada e informe con la respectiva justificación.
- Búsqueda de evidencias: Consulta de fuentes documentales y estadísticas. Levantamiento de información sobre apreciación de la comunidad sobre aspectos de calidad, aplicación de encuestas, informe descriptivo, acciones de mejoramiento, socialización de resultados con la comunidad del programa; elaboración de los cuadros CNA.
- Organización e interpretación de la información y de las evidencias por factor.
- Construcción de la versión preliminar del informe de autoevaluación con fines de acreditación.
- Desarrollo del Taller sobre nivel de cumplimiento. Guía institucional, criterios y escala.
- Construcción del diagnóstico del programa: Debilidades, priorización de debilidades y fortalezas del programa.
- Construcción del Plan de Mejoramiento del Programa, con base en la priorización de las áreas de mejora identificadas. Formato institucional.
- Construcción de las Condiciones Iniciales para la Acreditación del alta Calidad del Programa. Registro en la plataforma SACES –CNA.
- Elaboración final del documento principal del informe de autoevaluación con fines de acreditación de alta calidad.

- Elaboración de la síntesis del informe de autoevaluación con fines de acreditación, aproximadamente 100 páginas, según lo solicitado en la plataforma SACES – CNA.
- Socialización de los resultados del proceso de autoevaluación con la comunidad del programa.
- Validación con pares colaborativos seleccionados por la Universidad.

Las diferentes actividades que se realizan en la fase de Ejecución del Modelo de Autoevaluación, se pueden observar en la siguiente gráfica:

Gráfica 4:



Fuente: Coordinación Institucional de Autoevaluación, 2016.

Evaluación Externa: Se refiere a la evaluación que hacen los pares académicos designados por el MEN para la obtención o renovación del registro calificado y por el CNA para la acreditación de alta calidad, para este último se diferencian dos momentos: Momento 1. Comunicación del proceso de autoevaluación al CNA: Elaboración del documento de condiciones iniciales y registro en la plataforma SACES – CNA. Una vez aceptadas las condiciones, se registra en plataforma el cronograma. En el término establecido por la norma, se registra en la plataforma SACES -CNA el informe de autoevaluación con fines de acreditación. El Momento 2, implica la preparación institucional o del programa para la visita: Elaboración de

las presentaciones institucionales y del programa. Ejercicio con pares colaborativos. Realización de la visita de verificación por los pares asignados.

Prospectiva y Autorregulación: El propósito de la prospectiva es visualizar el futuro de la institución o del programa, a partir de la toma de decisiones presentes. La Autorregulación se entiende como la capacidad de la Institución o del programa para dirigirse a sí mismos, con base en el monitoreo y control voluntario para conseguir metas y objetivos que permitan el cumplimiento de la Misión y Visión institucionales. Esta fase permite verificar si la aplicación del modelo de autoevaluación propició los cambios y facilitó la transformación institucional.

La autorregulación se toma como experiencia de aprendizaje que hace uso de herramientas de calidad como el PHVA (planear – hacer – verificar – actuar), la aplicación de la estadística, la sistematización de la información y la documentación de las actividades, entre otros. La autorregulación supone la creación voluntaria de compromisos, de reglas, su acatamiento y la asunción de consecuencias por su incumplimiento. Entendida así, genera mayor transparencia, confianza, eleva estándares y promueve el desarrollo y proyección.

Metaevaluación: Tiene como propósito evaluar la autoevaluación y velar por su calidad, su validez, suficiencia y fiabilidad. La metaevaluación valida los principios en los cuales se inspira la política evaluativa, la pertinencia y su carácter participativo. Su finalidad es el perfeccionamiento continuo de los procesos y procedimientos de la evaluación y del propio objeto evaluado. Retroalimenta el proceso en sí mismo y determina los cambios o modificaciones que requiera el modelo.

La Universidad considera la autoevaluación como un eje fundamental para la generación de contextos educativos de calidad pues es una estrategia básica para generar espacios de reflexión y análisis continuo sobre las fortalezas y aspectos por mejorar de cada programa académico y por ende de la institución, ya que a partir de los resultados de la misma se revisan , ajustan , diseñan y ejecutan los planes estratégicos específicos que permiten la consolidación de la institución y el cumplimiento de sus funciones esenciales.

Componente Organizativo de la autoevaluación

Este componente crea las condiciones administrativas, financieras y operativas necesarias para garantizar el desarrollo efectivo y permanente del proceso de autoevaluación, facilita la participación organizada y motivada de la comunidad universitaria, mediante la definición de espacios y escenarios formales en el orden

institucional. El componente organizacional de la autoevaluación se observa en la siguiente gráfica:

El proceso de autoevaluación en el programa es liderado por la decanatura, quien a su vez recibe asesoría y apoyo su respectivo **Comité de autoevaluación y currículo**, órgano, que, entre otras, tiene las siguientes funciones:

- Aplicar y/o ajustar el Modelo Institucional de Autoevaluación.
- Elaborar el cronograma de trabajo para el desarrollo del proceso de Autoevaluación.
- Planear y desarrollar las diferentes actividades contempladas en cada una de las fases del Modelo institucional de autoevaluación.
- Coordinar y acompañar al coordinador de autoevaluación en la construcción de los informes de avance y demás documentos soporte del proceso de autoevaluación.
- Mantener una comunicación permanente con la Coordinación institucional de autoevaluación.
- Validar y apoyar permanentemente, los documentos e informes que son resultado del proceso de autoevaluación del programa.
- Elaborar los planes de mejoramiento derivados del proceso de autoevaluación.
- Evaluar la ejecución de los planes de mejoramiento del Programa,
- Velar porque en el programa se dé estricto cumplimiento a la normativa y requerimientos de los diferentes momentos del sistema de aseguramiento de la calidad del MEN.

6. Prospectiva del programa

PROSPECTIVA GENERAL DE LA MAESTRÍA EN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES -MGHO						
Objetivos estratégicos	Nombre	Objetivo	Fecha inicio	Fecha fin	Responsable	Población objetivo
	Posicionar el programa a nivel nacional	Autoevaluación	mantener el proceso de autoevaluación actualizado	2018	2023	Decana y coordinadora de autoevaluación
		Contribuir a la acreditación institucional	2018	2019	Decana y coordinadora de autoevaluación	Sociedad Colombiana y Latinoamericana
Fortalecimiento Curricular	Gestión del currículo	Garantizar la resignificación curricular siguiendo los lineamientos institucionales y teniendo en cuenta las características de la disciplina y profesión.	2018	2023	Decana, Director de la maestría	Comunidad academica de la MGHO
Fortalecimiento de la investigación propiamente dicha	Gestión de la investigación	Producir conocimiento, apropiar y transferir el mismo	2018	2023	Lider de grupo de investigación e investigadores	Sociedad
Fortalecimiento del equipo docente.	Fortalecimiento del equipo docente.	Garantizar un equipo docente con altas condiciones personales y profesionales, que se encuentre con adecuados niveles de satisfacción laboral.	2018	2023	Decana, Director de la maestría	Profesores de planta y catedra
Diseñar e implementar diversas estrategias de internacionalización del programa	Internacionalización y movilidad	Garantizar las relaciones e intercambio con programas e institutos internacionales, de acuerdo a los requerimientos de un presente globalizado	2018	2023	Decana, Director de la maestría	Comunidad academica de la MGHO
Fortalecer las competencias investigativas de los profesores vinculados a investigación formativa y/o propiamente dicha	Docentes investigadores	Propiciar y apoyar la formación investigativa de los profesores	2018	2023	Decana, Director de la maestría	Comunidad academica de la MGHO
Garantizar la investigación formativa a través de todo el proceso formativo	Investigación Formativa	Posibilitar en los estudiantes un alto aprendizaje en investigación, durante su proceso formativo	2018	2023	Decana, Director de la maestría	Comunidad academica de la MGHO
Difusión de hallazgos investigativos y otros logros del programa.	Difusión del programa	Socializar ante las comunidades internas y externas sobre los logros y productos del programa	2018	2023	Decana, Director de la maestría	Comunidad academica de la MGHO y comunidad externa
Proyección social del programa	Proyección social	Beneficiar a poblaciones externas del conocimiento y practica profesional de los productos de la MGHO	2018	2023	Decana, Directora de la especialización.	Comunidades y organizaciones externas

A Nivel Investigativo. La maestría a nivel investigativo está vinculada a la planeación de la Facultad.

AÑO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	IMPACTO	FACTOR DE RIESGO	INDICADOR DE GESTIÓN	PRESUPUESTO
2017	Dar continuidad a la investigación generativa para ampliar la participación del grupo de investigación en escenarios sociales reales.	Aportar a la generación de conocimiento y a la transformación de la políticas públicas con relación a los temas de	Sostenibilidad de los proyectos en 2018 por dificultades para la consecución de cofinanciadore	Los productos derivados de investigación permean los currículos. Se entrega a la sociedad los hallazgos de	120 horas semanales de 10 profesores investigadores .

		profundización del grupo	o de recursos frescos.	mínimo dos proyectos que benefician a comunidades y poblaciones. Articulación de investigación con proyección social. Desarrollo de mínimo dos acciones de participación en comunidades académicas de referencia.	
2017	Consolidar acciones de participación de los investigadores en comunidades académicas internacionales.	Incrementar la influencia de los resultados investigativos. Mayor visibilidad de la investigación en contextos disciplinares, interdisciplinares e intersectoriales.	Dificultades en la movilidad de los investigadores en entornos de participación académica nacional e internacional.	La alianza con comunidades externas de USP y procesos de gestión interinstitucional de productos derivados de investigación. Asistencia a 5 eventos nacionales e internacionales. Realización de evento de carácter internacional.	\$30.000.000
2018	Desarrollar procesos de sostenibilidad y participación del grupo de investigación en escenarios de gestión de conocimiento en problemas regionales y contribuyendo con el desarrollo de los temas vinculados al desarrollo humano, educativo, psicosociales y organizacionales.	Posicionamiento de los productos investigativos del grupo a nivel institucional y externo	Déficit financiero en los procesos de sostenibilidad y gestión de los proyectos de investigación. Reducción de las posibilidades de interacción académica con comunidades extranjeras.	Proyectos de investigación con alta pertinencia social, respondiendo a las necesidades de las poblaciones, y comunidades. Desarrollo de procesos de gestión interinstitucional de productos derivados de investigación.	

2018	Ampliar las opciones de trabajos colaborativos en RED	Aumento de la visibilidad de los productos con sus respectivos investigadores, en generación de nuevo conocimiento y apropiación social del conocimiento	Baja apropiación de recursos para ingresar y mantener el trabajo en Red. Desarticulación de intereses, tiempos y ritmos de trabajo entre los diferentes miembros de la RED	Investigaciones, publicaciones o eventos de socialización de la RED	\$10.000.000
2019	Tranversalizar la línea investigativa en los niveles pre gradual, especialización y maestría potenciando el aporte de los hallazgos vinculados al desarrollo humano, educativo, psicosocial y organizacional.	Productos de investigación formativa que integran los diferentes niveles de formación-pregrado, especialización y maestría.	Sobrecarga en los procesos de gestión administrativa de la investigación Factores externos propios de las dinámicas de la investigación (tiempo de respuesta de publicaciones, disponibilidad de la población, factibilidad). Dificultades para conciliar tiempos de producción investigativa y tiempos de planeación institucional.	Integración de macroproyectos con redes interinstitucionales nacionales e internacionales. Articulación entre la investigación básica y aplicada en los diferentes niveles, pregrado y postgrado.	N.A.
2020	Generar investigación innovadora y con impacto regional.	Alto nivel de aceptación de comunidades participantes en investigaciones que aportan a procesos de construcción de convivencia y paz.	Dificultades para acceder a los territorios y las comunidades. Disponibilidad de comunidades para participar de los procesos de construcción	Proyectos interdisciplinarios apropiados por las comunidades o poblaciones.	

			social de territorio a partir de la investigación. Conciliar lógicas académicas, investigativas con aquellas propias de las comunidades y poblaciones.		
--	--	--	---	--	--

Plan Estratégico del programa de Maestría en Gestión Humana de las organizaciones

AÑO	META ^[1]	PRESUPUESTO	CRONOGRAMA	RESULTADOS ESPERADOS EN TERMINOS DE INDICADORES DE RESULTADO ^[2]
2018	Fundamentar sublíneas	N.A	Enero a noviembre 2018	Documento publicable
2019	Fortalecer trabajo investigativo en Red internacional	\$3000.000	Enero a noviembre 2019	Lista de redes internacionales en las que se participa
2020	Productos de investigación formativa tributando a las líneas y sublíneas de la maestría	N.A.	Enero a noviembre 2020	10% de los productos publicados en diferentes medios.
2021	Visibilidad externa de los productos de la maestría	\$5.000.000	Enero a noviembre 2021	Participación en eventos externos nacionales e internacionales
2022	Investigador internacional	\$7.000.000	Enero a noviembre 2021	Docencia, investigación,

	en movilidad entrante				extensión vinculando saberes y experiencias del profesor visitante.
--	-----------------------	--	--	--	---

A Nivel Financiero

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA						
Presupuesto 2018 - 2023						
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS - MAESTRÍA EN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS						
Inscripciones Semestrales	\$ 4.665.200	\$ 4.991.764	\$ 5.341.187	\$ 6.286.578	\$ 6.726.638	\$ 7.197.503
Nuevos	\$ 323.272.953	\$ 345.902.060	\$ 370.115.204	\$ 435.625.595	\$ 466.119.387	\$ 498.747.744
Matrículas Semestre II	\$ 157.595.565	\$ 337.254.508	\$ 360.862.324	\$ 429.025.207	\$ 459.056.972	\$ 491.190.960
Matrículas Semestre III	\$ -	\$ 253.661.511	\$ 271.417.816	\$ 326.719.196	\$ 349.589.540	\$ 374.060.808
Matrículas Semestre IV	\$ -	\$ 110.976.911	\$ 237.490.589	\$ 290.417.063	\$ 310.746.258	\$ 332.498.496
Derechos de grado	\$ -	\$ 4.167.436	\$ 23.187.614	\$ 26.719.266	\$ 28.589.614	\$ 30.590.887
TOTAL INGRESOS	\$ 485.533.718	\$ 1.056.954.190	\$ 1.268.414.735	\$ 1.514.792.906	\$ 1.620.828.410	\$ 1.734.286.398
COSTOS FIJOS						
Horas Cátedra Semestre I	\$ 41.390.579	\$ 44.287.919	\$ 47.388.074	\$ 50.705.239	\$ 54.254.606	\$ 58.052.428
Horas Cátedra Semestre II	\$ 26.802.096	\$ 57.356.486	\$ 61.371.440	\$ 65.667.441	\$ 70.264.161	\$ 75.182.653
Horas Cátedra Semestre III	\$ -	\$ 49.370.140	\$ 52.826.049	\$ 56.523.873	\$ 60.480.544	\$ 64.714.182
Horas Cátedra Semestre IV	\$ -	\$ 24.685.070	\$ 52.826.049	\$ 56.523.873	\$ 60.480.544	\$ 64.714.182
Total Horas Cátedra	\$ 68.192.675	\$ 175.699.615	\$ 214.411.612	\$ 229.420.425	\$ 245.479.855	\$ 262.663.445
Docente de planta	\$ 50.213.799	\$ 107.457.530	\$ 114.979.557	\$ 123.028.126	\$ 131.640.094	\$ 140.854.901
Docente de planta	\$ 12.553.450	\$ 53.728.765	\$ 114.979.557	\$ 123.028.126	\$ 131.640.094	\$ 140.854.901
Docente de planta	\$ 25.106.899	\$ 26.864.382	\$ 28.744.889	\$ 92.271.094	\$ 131.640.094	\$ 140.854.901
Total Docentes Planta	\$ 87.874.148	\$ 188.050.677	\$ 258.704.003	\$ 338.327.346	\$ 394.920.283	\$ 422.564.703
Proyección social	\$ 1.923.474	\$ 4.191.180	\$ 4.959.544	\$ 5.927.148	\$ 6.342.049	\$ 6.785.992
Investigación	\$ 7.213.028	\$ 15.716.925	\$ 18.598.289	\$ 22.226.806	\$ 23.782.682	\$ 25.447.470
Internacionalización	\$ 4.808.685	\$ 10.477.950	\$ 12.398.859	\$ 14.817.871	\$ 15.855.122	\$ 16.964.980
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 170.012.010	\$ 394.136.346	\$ 509.072.307	\$ 610.719.596	\$ 686.379.991	\$ 734.426.590
OTROS EGRESOS						
Comercialización	\$ 85.835.030	\$ 187.031.406	\$ 221.319.639	\$ 264.498.991	\$ 283.013.920	\$ 302.824.894
Papelaría	\$ 3.232.730	\$ 3.459.021	\$ 3.701.152	\$ 4.356.256	\$ 4.661.194	\$ 4.987.477
Correos y envíos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad	\$ 1.923.474	\$ 4.191.180	\$ 4.959.544	\$ 5.927.148	\$ 6.342.049	\$ 6.785.992
Libros, Revistas, bases de datos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes Académicas	\$ 3.000.000	\$ 3.180.000	\$ 3.370.800	\$ 3.573.048	\$ 3.787.431	\$ 4.014.677
Ayudas audiovisuales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Bienestar Institucional	\$ 6.251.291	\$ 13.621.335	\$ 16.118.517	\$ 19.263.232	\$ 20.611.658	\$ 22.054.474
Proyección social	\$ 1.923.474	\$ 4.191.180	\$ 4.959.544	\$ 5.927.148	\$ 6.342.049	\$ 6.785.992
Capacitación en formación avanzada y no formal	\$ 2.404.343	\$ 5.238.975	\$ 6.199.430	\$ 7.408.935	\$ 7.927.561	\$ 8.482.490
Inversiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL OTROS EGRESOS	\$ 102.646.867	\$ 216.721.916	\$ 255.669.082	\$ 305.027.610	\$ 326.343.812	\$ 349.150.005
TOTAL DIRECTOS	\$ 272.658.877	\$ 610.858.262	\$ 764.741.389	\$ 915.747.206	\$ 1.012.723.803	\$ 1.083.576.595
Costos indirectos s/b ingreso	\$ 169.936.801	\$ 369.933.966	\$ 443.945.157	\$ 530.177.517	\$ 567.289.943	\$ 607.000.239
Impuesto de industria y comercio (S/B Ingreso)	\$ 4.855.337	\$ 10.569.542	\$ 12.684.147	\$ 15.147.929	\$ 16.208.284	\$ 17.342.864
Tableros y avisos (S/B industria y comercio)	\$ 728.301	\$ 1.585.431	\$ 1.902.622	\$ 2.272.189	\$ 2.431.243	\$ 2.601.430
Total gastos + indirectos	\$ 448.179.316	\$ 992.947.202	\$ 1.223.273.316	\$ 1.463.344.841	\$ 1.598.653.273	\$ 1.710.521.128
Excedente (ingresos - gastos)	\$ 37.354.401	\$ 64.006.988	\$ 45.141.420	\$ 51.448.065	\$ 22.175.136	\$ 23.765.270

REFERENCIAS

Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (2008). *Formas Asociativas de Economía solidaria. Una alternativa clara para la inclusión y el desarrollo económico de Bogotá.* Consultado en: <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/descargas/public/formasasociativasdeeconomiasolidaria.pdf>

Alvarez, C., Calderon, G., & Naranjo, J. (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Cuadernos de administración* , 225-254.

Arango Gaviria, L. G. (2000). *Innovación y cultura de las organizaciones en la región Andina.* En: *Innovación y cultura de las organizaciones en las regiones de Colombia.* Colombia: Colciencias y Corporación Calidad, pp. 219 - 282.

Barrera Duque, E. (2013), *Diseño organizacional centrado en el cliente. Teoría y práctica en empresas sociales.* Bogotá, Universidad de La Sabana y Ecoe Ediciones.

Bauman, Z (1998). *Trabajo, Consumismo y Nuevos Pobres.* Barcelona: Gedisa

Bauman, Z. (2002). *Modernidad líquida.* Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
Beck, U. (2000) [Un nuevo mundo feliz. La precariedad del trabajo en la era de la globalización.](#) Paidós: Barcelona

Bolívar, J. y García, G. (2014). *Fundamentos de la gestión pública. Hacia un Estado eficiente.* Bogotá D.C.: EAN - Alfaomega.

Brunet, I. y Belzunegui, A. G. (2003) *Flexibilidad y formación: una crítica sociológica al discurso de las competencias.* Icaria: Barcelona

Brunner, J. J. (1995) *Notes on Modernity and Postmodernity in Latin American Culture.* In Beberly, Oviedo and Aronna (Eds.) op cit.

Burdeau, G. (1981). *Derecho constitucional e instituciones políticas.* Traducido de la 18ª Edición francesa. Madrid: Editora Nacional Cultura y Sociedad Torregalindo.

Castel, R. (2010) *El ascenso de las incertidumbres. Trabajo, protecciones, estatuto del individuo.* Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Castells, M. (1998). *La era de la información: Economía, sociedad y cultura. La sociedad red* (Vol. 1). Madrid: Alianza Editorial.

Castells, M. (2004). Informationalism, networks, and the network society: a theoretical blueprint. En *The network society: a cross-cultural perspective*. Castells, M. Editor Northampton, MA: Edward Elgar

Calderón, G et. al. (2006) Competencias distintivas en las pymes: un aporte desde gestión humana. *Revista Innovar. Gestión y Organización*, 16(27).

Calderón et al. (2007). La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y la investigación. *Revista Estudios gerenciales* 23(103).

Cepal/OIT (2013) *Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe Avances y desafíos en la medición del trabajo decente*. Número 8.

Camacho Corzo C. X. y Dussán Zuluaga, L.F. (2012). *Informalidad laboral en Bogotá: Características y respuestas de política*. Cuaderno No. 20. Secretaría de Desarrollo Económico. Dirección de Estudios Socioeconómicos y Regulatorios. Subdirección de Estudios Estratégicos. Consultado en: <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=100#sthash.ImNavaMJ.dpbs>

Cárdenas Espinosa, R.D. (2010). Las organizaciones solidarias en Colombia una experiencia alternativa en la modernización del estado. En *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, N° 130, 2010. Texto completo consultado en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/>

Cuevas, H. (2007). La empresa y los empresarios en la teoría económica. *Documentos de Trabajo No. 16*, Universidad Externado de Colombia. Facultad de Economía

Dávila L. de Guevara, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*. Bogotá, Colombia, Ed. Mc GrawHill, segunda edición.

De la Garza Toledo, E. et al. (s.f.) *Hacia un concepto ampliado de trabajo, de control, de regulación y de construcción social de la ocupación: los "otros trabajos"*. Recuperado en: <http://docencia.izt.uam.mx/egt/publicaciones/articulos/Hacia%20un%20concepto%20ampliado%20de%20trabajo.pdf>

De la Garza, E. (coordinador). *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*, México: Fondo de Cultura Económica.

Dejours, C. (2012) *Trabajo vivo. Tomo I y II*. Buenos Aires: Colección Psicoanálisis sociedad y cultura

Durango Yepes, C.M. (2010). Conexiones y desconexiones disciplinares de los estudios de la organización. En: *Investigación en Administración: Conocimiento para el bienestar de las personas y el desarrollo de las organizaciones*. Calderón Hernández, C. y Castaño Duque, G. A. (Compiladores). Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Administración. pp. 203 - 215.

Etkin, J. (2000). Política, gobierno y gerencia de las organizaciones. Acuerdos, debilidades y divergencias. 1ª ed. Buenos Aires, Prentice Hall.

Fazio, H. (2007) *El mundo y la globalización en la época de la historia global*. Bogotá: Siglo del Hombre - IEPRI.

Forni, P. (2001) *Las Redes Inter-Organizacionales y el Desarrollo de las ONGs de Base. Estudios de Caso en el Gran Buenos Aires durante la década del 90*. Revista Organizacoes & Sociedade, Escola de Administracao da Universidade Federal da Bahia, Salvador, v.8 - n.20

García Canclini, N. (2001) Hybrid Cultures, Oblique Powers. In Durkam and Kellner (Eds.) *Media and Cultural Studies*. Blackwell.

Golovanevsky, L. (s.f.). Vulnerabilidad, capital social y redes sociales. cuestiones teóricas y una aproximación empírica para argentina en el siglo XXI. *Revista de Estudios regionales* 1.

Grosso Rincón, C. (2013). "La economía social desde tres perspectivas: tercer sector, organizaciones no gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro". *Revista Tendencias & Retos*, Vol. 18, No. 1, 143 - 158. Consulta en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4929405.pdf>

Hardt, M. & Negri, A. (2002) *Imperio*. Buenos Aires: Paidós.

Hirschman, A. (1986) *Interés privado y acción pública*. México D. F.: F.C.E.

Ibarra-Colado, E. (2006). "Estudios Organizacionales en América Latina? Transitando del centro hacia las orillas". En *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques* / coord. por [Enrique de la Garza Toledo](#).

Ibarra-Colado, E. (2007). Organization Studies and Epistemic Coloniality in Latin America: Thinking Otherness from the Margins. *Organization*, 4 (13), 463-488.

López Gonzáles, C. y Robledo Velásquez, J. (2014). Una aproximación a la gestión de capacidades de innovación en la pyme colombiana. *Revista Gestión y Sociedad*. Vol. 7, No. 2, julio - diciembre, pp. 11 - 30

Mayor, A. (1990) *Institucionalización. Perspectivas del Taylorismo en Colombia. Conflictos y subculturas del trabajo entre Ingenieros, Suèrvisores y Obreros en torno a la productividad*. Ponencia presentada al IV coloquio Colombiano de sociología. Universidad del Valle.

Montoya, A. Montoya, I. y Castellanos O. (2010). Situación de la competitividad de las Pymes en Colombia: elementos actuales y retos. *Revista Agronomía Colombiana*. 28(1), 107-117. Consultado en: <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/agrocol/article/view/17600>

Moore, D. (1998) *Subaltern struggles and the politics of place: remapping resistance in Zimbabwe`s Eastern Highlans*. *Cultural Antropology* (13) 3, 344-381

Mumby, K. (1997). *The Problem of Hegemony: Re- reading Gramsci for Organizacional Communi- cation Studies*. *Western Journal of Communication*, 61, (4), 343.

Offe, C. (1992) *La sociedad del trabajo*. Madrid, Alianza Universidad, 1992.

OIT, (2011) *Conferencia Internacional del Trabajo, 100.a reunión, Memoria del Director General. Una nueva era de justicia social*.

Orozco, H. (2010). Trabajadores informales en el espacio público de tres parques de Cali. En *Trabajo, identidad y acción colectiva*. De la Garza, E. & Neffa, J. Coordinadores Pérez Uribe R., Garzón Gaitán, M. y Nieto Potes, M. (2009). Análisis empírico de la aplicación del modelo de modernización de la gestión para organizaciones. *PyMES colombianas. Revista EAN* No. 65. Enero-Abril, p.77-106.

Pulido-Martinez, C. & Sato, L. (2013). ...Y entonces ¿esto de la crítica qué es? De la relaciones entre la psicología y el mundo del trabajo. *Revista Universitas Psychologica*. 12(4)

Restrepo Gómez, Bernardo (2003). Investigación formativa e investigación productiva de conocimiento en la universidad. *Nómadas (Col)*, núm. 18, mayo, 2003, pp. 195-202 Universidad Central. Consultado en: <http://www.redalyc.org/pdf/1051/105117890019.pdf>

Restrepo Gómez, B.(s.f.). *Conceptos y aplicaciones de la investigación formativa y criterios para evaluar la investigación científica en sentido estricto*. Consultado en: http://www.cna.gov.co/1741/articles-186502_doc_academico5.pdf

Rivera Rodríguez, H. A. (2012). Perdurabilidad empresarial: concepto, estudios, hallazgos. *Cuadernos de Administración*. Vol. 28, núm. 47, enero-junio, pp. 103-113, Universidad del Valle, Cali, Colombia. Consultado en:

<http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/article/view/1455/2522>

Saldarriaga, G. (2008). La gestión humana a nivel mundial: tendencias y perspectivas 8. *Mercatura Revista Virtual Facultad Ciencias Empresariales*, Edición No.9, 1-38.

Sato, L. et al. (2008) *Psicologia social do trabalho e cotidiano: a vivência de trabalhadores em diferentes contextos micropolíticos*. Revista Psicología para América Latina.

Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertad*. Barcelona, España. Editorial Planeta S.A. Tercera reimpresión (Colombia), abril de 2001.

Schlemnson, A., (1988). *Análisis organizacional y empresa unipersonal*. Buenos Aires, Paidós.

Sennett, S. (2000). *La corrosión del carácter*. Barcelona: Anagrama

Spink, P. (2011). Whatever happened to Work: from the centrality of shoes, ships and sealing-wax to the problems posed by flying pigs. *Athenea Digital* - 11(3): 3-24

Stecher, A. (2014) El campo de investigación sobre transformaciones del trabajo, identidades y subjetividad en la modernidad contemporánea. Apuntes desde Chile y América Latina. En *Transformaciones del trabajo, subjetividad e identidades*, Stecher y Godoy (Eds). Santiago de Chile: Ril Editores.

Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. Informe Rendición de Cuentas 2015. Consultado en:

<http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/paginabasica/pdf/Informe%20Rendici%C3%B3n%20de%20cuentas%20Organizaciones%20Solidarias%202015.pdf>

Urrea G., F. & Arango G., L. G. (2000). Culturas empresariales en Colombia. En *Innovación y cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia*. Urrea, F. Arango, L. G. & cols. (Eds.). Bogotá: Corporación Calidad. Colciencias, pp. 39 - 80.

Villaveces, S. (1997) Cultura y empresa: la objetivación del yo para consumir al otro en *Antropología en la modernidad: identidades, etnicidades y movimientos sociales en Colombia*. Instituto colombiano de Antropología

Villar G., R. (2001). *El tercer sector en Colombia. Evolución, dimensión y tendencias*. Confederación Colombiana de Organizaciones No Gubernamentales -CCONG y Fundación DIS. Consulta en publicación virtual (mayo 2010) auspiciada por la Fundación para el Desarrollo Institucional de las Organizaciones Sociales, DIS.

Weiss, A. (1994). *La empresa colombiana entre la tecnocracia y la participación. Del Taylorismo a la Calidad Total*. Universidad Nacional de Colombia. Departamento de Sociología.

Zadek, S. (2007) The civil corporation. Consultado en: <http://www.zadek.net/wp-content/uploads/2009/12/Civil-Corporation-2nd-Edition-First-Chapter.pdf>

Zapata Domínguez, A., Murillo Vargas, G. y Martínez Crespo, J. (2006). *Organización y Management. Naturaleza, objeto, método, investigación y enseñanza*. Cali: Programa Editorial Universidad Del Valle.

Zuleta, L. A. (2011). *Políticas e instituciones de apoyo a las pymes en Colombia*. Tomado de: *Apoyando a las pymes: Políticas de fomento en América Latina y el Caribe*. Carlo Ferraro (compilador), CEPAL, Naciones Unidas.