

**UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PROYECTO EDUCATIVO
PROGRAMA MAESTRÍA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO**

**UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
AÑO 2022**

CONSEJO DE FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARLOS HERNÁN CUBILLOS CALDERON
Decano de la Facultad

DIANA PATRICIA SÁNCHEZ TOVAR
Secretario de Unidad Académica

JOSÉ VICENTE MONTEALEGRE GONZÁLEZ
Director Departamento de Administración y Mercadeo

LUIS FERNANDO NARANJO
Director Departamento de Economía y Finanzas

JUAN DAVID DUQUE SÁNCHEZ
Directora Programa de Administración de Empresas

DANIEL ALBERTO ORTIZ GÓMEZ
Director Programa de Negocios Internacionales

VICTORIA PARDO MARTÍNEZ
Directora Programa de Economía

JOSÉ VÍCTOR PINZÓN
Representante de los Profesores

LINA MARCELA RAMÍREZ
Representante de los Estudiantes

COMITÉ CURRICULAR MAESTRÍA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

MERCEDES PARRA ALVIZ

Coordinadora de la Maestría

José Rodrigo Catica Barbosa (Principal)

Omar Ernesto Castro (Suplente)

Formación social y humanística:

Janeth González Rubio (Principal)

German Rubio Guerrero (Suplente)

Fundamentación científica o de investigación

Laura Marcela López Posada (Principal)

Mercedes Parra Alviz (Suplente)

Enrique Antonio Ramírez Ramírez (Principal)

Carlos Hernán Cubillos Calderón (Suplente)

Formación específica

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA.
2. MARCO HISTÓRICO DEL PROGRAMA.
3. DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA.
4. HORIZONTE DEL PROGRAMA.
 - 4.1 Objetivos del programa.
 - 4.1.1 Objetivo general de formación.
 - 4.1.2 Objetivos específicos de formación.
 - 4.2 Misión del programa.
 - 4.3 Visión del programa.
 - 4.4 Perfil de egreso.
 - 4.5 Perfil de formación.
 - 4.6 Perfil profesional.
 - 4.7 Competencias y resultados de aprendizajes.
 - 4.7.1 Competencias cognitivas.
 - 4.7.2 Competencias praxeológicas.
 - 4.7.3 Competencias actitudinales.
5. PLAN DE ESTUDIOS.
6. ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIAS CURRICULAR.
 - 6.1 Componente pedagógico.
 - 6.2 Componente institucional.
 - 6.3 Componente metodológico y operativo
 - 6.4 Componente de interacción.
 - 6.5 Mecanismos de evaluación.
 - 6.6 Organización de actividades académicas.
7. INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN, Y/O CREACIÓN ARTÍSTICA Y CULTURAL
8. MEDIOS EDUCATIVOS
9. INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA.

ÍNDICE DE TABLAS.

- Tabla 1.** Generalidades del programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano.
Tabla 2. Resultados de aprendizaje en la perspectiva de las competencias cognitivas
Tabla 3. Resultados de aprendizaje en la perspectiva de las competencias praxeológicas
Tabla 4. Resultados de aprendizaje en la perspectiva de las competencias actitudinales
Tabla 5. Plan general de estudios representado en créditos académicos
Tabla 6. Organización de actividades académicas e interacción
Tabla 7. Núcleo y áreas de formación básica
Tabla 8. *Núcleo y áreas de formación disciplinar*
Tabla 9. Núcleo y áreas de formación interdisciplinaria
Tabla 10. Electivas por semestre Maestría Gerencia de Talento Humano
Tabla 11. Distribución porcentual por núcleos y áreas de formación
Tabla 12. Grupos de investigación.
Tabla 13. Recursos de apoyo para la enseñanza del programa

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

- Ilustración 1.** Estructura de la organización de las actividades académicas según núcleos y áreas de formación
Ilustración 2. Modelo pedagógico de FACEA
Ilustración 3. Elementos de juicio para adoptar y adaptar la rúbrica en el proceso evaluativo de los resultados de aprendizaje
Ilustración 4. Resumen de los procesos evaluativos de los resultados de aprendizaje

PRESENTACIÓN

El presente Proyecto Educativo del Programa, se presenta teniendo como base legal el Capítulo II, artículos 7 y 8 del Acuerdo 042 del 19 de febrero del 2014, expedido por el Consejo Académico, “por medio del cual se reglamentan los Lineamientos Curriculares para los programas Académicos de la Universidad del Tolima”.

El programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano fue aprobado por el Ministerio de Educación Nacional de acuerdo con lo establecido en la Ley 1188 de 2008, y el decreto 1330 de 2019, que comprenden el marco normativo mediante el cual se definen las características específicas de calidad para la oferta y desarrollo de los programas de formación profesional y del programa. El programa se acoge a lo estipulado en el artículo 2.5.3.2.9.2 sección 9 del Decreto 1330 de 2019, toda vez que la Universidad del Tolima mediante resolución 013189 del 17 de julio de 2020 obtuvo por parte del MEN la Acreditación Institucional.

Las políticas de gobierno del orden departamental y nacional, exigen que las universidades oferten programas de formación a nivel de maestrías y doctorados, para lograr un aumento en la competitividad de las regiones. En el mismo sentido, la política institucional de la Universidad del Tolima, es responder a las exigencias en formación de la sociedad y del país actuales y a futuro, por consiguiente, plantea en su plan de desarrollo ofertar programas de posgrados a nivel de maestrías y doctorados con calidad, pertinencia y equidad.

Para responder a lo anterior, la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad del Tolima, actualmente oferta 3 programas de pregrado: Administración de Empresas, Economía y Negocios Internacionales y oferta seis programas de posgrados: Especialización en Gerencia de Talento Humano y Desarrollo Organizacional; Especialización en Gerencia de Mercadeo, Especialización en Dirección de Organizaciones, Maestría en Administración, Maestría en Gerencia del Talento Humano y Maestría en Emprendimiento.

La Maestría en Gerencia del Talento Humano está soportada en núcleos y áreas de formación que fomentan el cumplimiento de los resultados de aprendizaje. Además, pretende que los estudiantes puedan, en completo ejercicio de su autonomía, liderar, gerenciar, planificar y producir proyectos al interior de las empresas o departamentos en el área del manejo y dirección de personal.

Cabe mencionar la creación y puesta en marcha del programa de Maestría en GTH, el cual, pese a su reciente puesta en marcha se constituye en un importante campo de formación relacionado con problemas en materia de talento humano, su dirección y gestión, generados por los continuos cambios en el entorno de las organizaciones, lo que permitirá a los maestrantes abordar el análisis de necesidades, conflictos, obstáculos y limitantes a la hora de mantener su capital humano. En este sentido, el programa de Maestría responde a un importante campo de profundización, oportuno para los profesionales de diferentes disciplinas, dadas las exigencias que ha generado la era de la globalización.

Estos aspectos, agregados a la complejidad del entorno en el que se desenvuelven las empresas, crean la necesidad de ofrecer a empresarios de la región la posibilidad de resolver sus problemas, necesidades, conflictos, debilidades, en materia del manejo del talento humano a través del trabajo investigativo que realizarán los maestrantes, generando un acercamiento entre la academia y el sector productivo.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA.

A continuación, se muestra la información requerida con el programa de maestría. (Tabla 1).

Tabla 1. Generalidades del programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano.

Nombre del Programa:	Maestría en Gerencia del Talento Humano.
Título que otorga:	Magíster en Gerencia del Talento Humano.
Número de Créditos:	46
Ubicación del programa:	Ibagué, Tolima, Sede Central.
Nivel del programa:	Maestría.
Metodología:	Presencial.
Modalidad:	Profundización.
Facultad a la que está adscrito:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.
Campo amplio:	Ciencias Económicas.
Campo específico:	Administración.
Campo detallado:	Gerencia del talento humano.
Norma interna de creación:	Acuerdo
Número de la Norma:	No. 017 de 2021
Fecha de la Norma:	29 de abril de 2021
Instancia que expide la Norma:	Consejo Superior.
Duración estimada del programa:	4 semestres.
Periodicidad de la Admisión:	Anual.
Fecha de inicio de clases:	Agosto 5 de 2022
Horario	Viernes (6:00 p.m. -10:00 p.m.), sábado (8:00 a.m. – 12:00m y de 2:00 p.m.-6:00.p.m) y domingo (8:00 a.m. – 12:00m) *.
Código SNIES	110682
Registro calificado:	Ministerio de Educación, con resolución No. 18334
Fecha en que se otorga el registro:	28 de septiembre de 2021
Número de estudiantes:	30

Fuente: Documento maestro de la Maestría en Gerencia del talento Humano (2021).

Este programa se desarrolla desde un marco teórico, metodológico y práctico a partir de los cuales se constituyó el plan de estudios y sus correspondientes contenidos curriculares necesarios para aplicar al campo de la Gestión del Talento humano. Incluye también los trabajos de grado los cuales estarán orientados a través de la mesa temática de investigación y propuestas desde las líneas de investigación propias de la Universidad del Tolima y del programa de Maestría. Esto con el fin de fortalecer las competencias y verificar los resultados de aprendizaje en los maestrantes.

2. MARCO HISTÓRICO DEL PROGRAMA

El plan de estudios para el Programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano, fue aprobado por el Consejo Académico de la Universidad del Tolima mediante el acuerdo No. 020 de 2021 del 13 de abril de 2021.

Posteriormente, el Consejo Superior de la Universidad del Tolima aprobó la creación del programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano mediante el Acuerdo Número 017 del 29 de abril del 2021.

Finalmente, el Ministerio de Educación Nacional otorgó el registro calificado al programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad del Tolima, el 28 de septiembre de 2021 asignándole el código No. 018334 por el termino de (7) siete años.

3. DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA.

La Maestría en Gerencia del Talento Humano, es una oportunidad para cualificar el capital humano e ir en la vía del desarrollo económico, social, ambiental y cultural que requiere la región. El sector empresarial demanda directivos y profesionales capaces de liderar proyectos que hagan de sus resultados elementos diferenciadores en un entorno altamente cambiante y claramente enfocado a la competitividad y la innovación.

El programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano se ubica dentro de los parámetros académicos nacionales e internacionales y su denominación es coherente con la naturaleza del campo de conocimiento al cual pertenece y con su respectivo nivel académico, lo demuestran sus contenidos curriculares que van en línea con las tendencias del conocimiento del área. Teniendo en cuenta el Decreto 1075 del 2015, artículo 2.5.3.2.1.4, lugar de desarrollo, las actividades académicas se impartirán en la ciudad de Ibagué- sede central de la Universidad del Tolima. Las actividades académicas

La denominación académica del programa corresponde a la Maestría en Gerencia del Talento Humano adscrita a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, desde el Departamento de Administración y Mercadeo. El programa académico está organizado en 46 créditos académicos, concebido a partir de dos núcleos de formación, el primero denominado formación interdisciplinaria; y el segundo, de profundización. De dichos núcleos se derivan tres áreas de formación: interdisciplinar, de libre elección y de formación en investigación y profundización, las cuales buscan el desarrollo de competencias gerenciales en la perspectiva del talento humano.

La coherencia entre la denominación, el campo de conocimiento y el nivel de formación se explica sobre la base que el programa se encuentra planteado en el sistema de créditos, el cual permite la flexibilidad en la formación, permitiendo a los estudiantes desarrollar un pensamiento analítico y crítico y a la vez construir un conocimiento, es un proceso que los fortalece y les permite contribuir con sus aportes a las apuestas competitivas regionales.

La denominación se articula y guarda coherencia con contenidos curriculares y áreas de formación del programa. En la organización de actividades académicas se demuestra cómo dichas áreas se articulan con el alcance de la denominación en la línea de los referentes teóricos que la sustentan. En el esquema de competencias, perfiles y propósitos definidos, se desarrollan los resultados de aprendizaje previstos en la Maestría en Gerencia de Talento Humano

soportando el alcance y la especificidad de la denominación.

Es menester aclarar que la resignificación curricular se explica por la dinámica del estado de la educación en el área del programa, la necesidad del país, de la región y las características diferenciadoras que permiten a estudiantes del programa tener una mayor interacción crítica con el entorno, para coadyuvar en la conformación de una masa crítica que intervenga de manera proactiva en los procesos de las diferentes dimensiones del entorno en el actual acontecimiento mundial.

Fundamentación epistemológica. A lo largo de los años la gestión humana ha tenido una marcada evolución que de la mano de las distintas teorías administrativas y los requerimientos del mercado; inicialmente la gestión humana limitaba sus funciones a la contratación de personal, control de la producción y remuneración, buscando siempre el buen comportamiento en los sitios de trabajo y el bienestar físico y mental del trabajador; más adelante, nacen los conceptos de hombre económico-racional; hombre social, hombre organizacional; y por último, hombre psicológico que surgían a partir de las necesidades del mercado y la forma en la que concebían la administración los distintos teóricos hasta que en la actualidad el hombre es considerado como generador de valor en la empresa (Calderón, Álvarez y Naranjo, 2006).

Según Saldarriaga (2008), señala que la gestión humana “es la piedra angular de la organización, pues afecta todo el andamiaje administrativo y la toma de decisiones” (p. 40), y busca garantizar que, a través de las prácticas de gestión humana, tales como: diseño, análisis y descripción de puestos, reclutamiento, selección, remuneración, incentivos, prestaciones sociales, seguridad social, higiene laboral, entre otras; se pueden ejecutar planes, estrategias y políticas de gestión integral que favorezcan la dinámica la empresa, sus áreas y sus relaciones con los diferentes *stakeholders*.

Dolan, Valle, Jackson & Schuller (2007), sostienen que la gestión humana tiene como finalidad dotar a los directores de talento humano y a todo el personal de la empresa de las competencias y las habilidades necesarias para la realización de sus funciones. Además, la gestión humana se debe integrar a la gestión general de la organización con el fin de identificar, formular y aplicar políticas de recursos humanos para toda la organización; pero más allá de ello, debe concebir la organización desde una perspectiva sistémica y multidimensional, en la que se integren diferentes tendencias, estrategias y técnicas de gestión humana que hagan posible una administración en la que el ser humano sea el eje central.

Marín (2006) y Saldarriaga (2008) rescatan la necesidad de realizar una gestión humana y administrativa conducente a atenuar la naturaleza instrumental que, a lo largo de los años, ha acompañado a la administración y que comprenda al hombre desde una visión multiforme y compleja, donde se reconozca al sujeto humano dentro de la organización, y la gestión humana no sea la aplicación de contenidos vacíos de sentido y significado, sino una real comprensión del papel del ser humano en la organización, de sus procesos y de los cambios que día tras día transforman la dinámica de las empresas y sus relaciones con el entorno.

La gerencia del talento humano en la empresa ha cambiado de forma transcendental a lo largo de los años; es decir, anteriormente, los departamentos de talento humano estaban orientados a funciones exclusivas, como contrataciones, nóminas y beneficios; pero debido a los cambios, las organizaciones comenzaron a concebir el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización.

Por tal razón, la gerencia del talento humano se constituye en una de las perspectivas estratégicas adoptadas por las organizaciones para ejercicios de gestión y dirección, cada vez

más las empresas reconocen que el valor agregado está centrado en las personas como talentos escasos, difíciles de imitar, diferenciados y competitivos. De parte de los trabajadores está el reto de ser seleccionado en el mercado de talento humano por sus habilidades, competencias y ventajas diferenciadas; y de parte de las organizaciones está el reto de dinamizar la gestión humana en búsqueda de atraer, retener, motivar y mantener los colaboradores de la empresa (López, Parra y Rubio, 2020).

La concepción de gestión humana ofrece una visión reduccionista e instrumental, de administración de procesos y prácticas relacionadas con las “personas” o recursos humanos, dentro de los que se menciona reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación de desempeño, entre otras; pero esta visión tradicional e instrumental debe ser transformada por la gerencia a través de su ejercicio mismo de gestión renovada, cambiante, flexible y de respuesta a la nueva generación de personas que ingresan al mercado de trabajo y de talento humano (López, Parra y Rubio, 2020).

Chiavenato (2009), plantea que en la era del conocimiento aparecen los “equipos de gestión del talento humano, que remplazan a los departamentos de recursos humanos. Las prácticas de talento humano se delegan a los gerentes de línea de la organización y ellos se convierten en administradores de talento humano, mientras que las tareas operativas y burocráticas no esenciales se transfieren a terceros por medio de subcontratación (*outsourcing*).

Los equipos de gestión de talento humano se liberan de las actividades operativas y se encargan de proporcionar asesoría interna para que el área asuma las actividades estratégicas de orientación global, de frente al futuro y al destino de la organización y de sus miembros. Las personas dejan de ser agentes pasivos a quienes se administra, y se convierten en agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar los demás recursos de la organización” (Chiavenato, 2009 p. 42). En este mismo sentido, este autor señala que a las personas ahora se les considera asociados de la organización que toman decisiones en sus actividades, cumplen metas y alcanzan resultados previamente negociados y que sirven al cliente con miras a satisfacer sus necesidades y expectativas.

En la era del conocimiento, “lidiar con las personas dejó de ser un problema y se convirtió en una solución para las organizaciones. Dejó de ser un desafío y se convirtió en una ventaja competitiva para las organizaciones con éxito. El tercer milenio apunta hacia cambios cada vez más veloces e intensos en el ambiente, en las organizaciones y en las personas. El mundo moderno se caracteriza por tendencias que involucran: la globalización, la tecnología, la información, el conocimiento, los servicios, la importancia del cliente, la calidad, la productividad, la competitividad. Todas esas tendencias afectan la forma en que las organizaciones emplean a las personas” (Chiavenato, 2009, p. 42)

Hay una pregunta que siempre queda en el aire en los encuentros académicos, la cual refleja el estado de perplejidad e incertidumbre predominante en situaciones ambiguas creadas por el cambio rápido e imprevisto de las organizaciones y del mundo de los negocios ¿Hacia dónde va el área de talento humano? ¿Cuál será su futuro y su destino? ¿Deberá desaparecer con el paso del tiempo? ¿Deberá extinguirse el Departamento de talento humano? ¿Cuáles son las tendencias futuras? (Sánchez et al., 2012).

Administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talentos. ¿Cuál es la diferencia entre personas y talentos? Un talento es siempre un tipo especial de persona. Y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore. Hoy en día el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la

competencia individual, de acuerdo a Chiavenato (2009, p. 49):

1. *Conocimiento*. Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.
2. *Habilidad*. Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.
3. *Juicio*. Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades.
4. *Actitud*. Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial.

Así pues, no basta con tener talentos para poseer capital humano. Es necesario tener talentos integrados a un contexto acogedor. Si el contexto es favorable y propicio, los talentos se desarrollan y crecen. Si el contexto no es adecuado, los talentos evitan las ataduras y propician el aislamiento. La suma de ambos (talento y contexto) proporciona el concepto de capital humano (Chiavenato, 2009, p. 55).

4. HORIZONTE DEL PROGRAMA.

En un escenario de complejidad y exigencias, la maestría toma un papel trascendental en la formación de magísteres que respondan a las exigencias que está demandando el mundo de las organizaciones. La labor de los gerentes del talento humano es conducir al personal a lograr la efectividad a través del trabajo en equipo y coordinado para buscar conjuntamente el mejor desempeño de los colaboradores y el logro de los resultados de la organización.

Se ha visto que los países desarrollados invierten en el capital humano en aras de seguir una senda del desarrollo hacia arriba, esquema que debe asumir la región para alcanzar mejores niveles de desarrollo económico y social. Mientras se siga pensando en desarrollo hacia abajo, es decir con un capital humano no calificado, la región no será atractiva para los inversionistas nacionales e internacionales. Así que se constituye en un reto considerar el valor que representa el Recurso Humano en la organización y en la región, y por lo tanto debemos plantearnos una visión más ambiciosa de los mismos en aras de lograr consolidar una ventaja competitiva en temas que está demandando los actuales desarrollos globales en términos de manejo de tecnología, valor agregado, productos de calidad, desarrollo social ambiental, como paradigmas que garanticen la viabilidad de una región más competitividad y posicionada a nivel global.

4.1 Objetivos del programa.

4.1.1. Objetivo general de formación.

Formar profesionales con liderazgo efectivo para superar la visión tradicional de la administración de personal al dirigir, diseñar, crear, transformar, actuar e incidir sobre la estrategia del negocio. Esto quiere decir que sin abandonar las prácticas genéricas de la gestión humana (vinculación, capacitación, compensación, evaluación y proyección del personal) se ocupe de problemas críticos del negocio relacionados con las personas desde su actuación

transversal como gestor de talento humano.

4.1.2 Objetivos específicos de formación.

Los tres propósitos específicos de formación (PF) establecidos por la Maestría en Gerencia del Talento Humano se enfocan en formar Magíster con capacidad de:

- Dirigir unidades de talento humano de organizaciones de diversa índole, haciendo uso de los conocimientos, competencias, habilidades y actitudes que permitan comprender acertadamente el entorno organizacional, gestionar prácticas de alto rendimiento y contribuir decisivamente con el logro de los objetivos corporativos.
- Gerenciar el talento humano de organizaciones de diverso tamaño y objeto social a través de la gestión y administración estratégica efectiva de los procesos y prácticas de gestión humano de tal manera que el *stakeholder* trabajadores sea visto como un centro de inversión para las organizaciones.
- Liderar procesos de desarrollo y transformación organizacional a través de dinámicas de investigación prácticas basadas en realidades que responden a necesidades del contexto empresariales, con un enfoque ético y humanístico, de tal manera que se aporte al fortalecimiento de la gerencia del talento humano de empresas y a la dinamización de su capital humano.

4.2 Misión del programa.

La Maestría es un programa que cualifica profesionales integrales pertinentes a los desarrollos globales, articulando metodologías y tendencias del talento humano, para dar respuesta a los retos organizacionales del contexto nacional e internacional en materia de competitividad del capital humano.

4.3 Visión del programa.

Para el año 2029, la Maestría en Gerencia del Talento Humano será un programa de formación transdisciplinar comprometido con el desarrollo humano sostenible, social e inclusivo generando conocimientos de alto nivel y aportando a la transformación estratégica de las organizaciones.

4.4 Perfil de egreso

Lo señalado en los apartados anteriores permite afirmar, que la Universidad del Tolima mediante el programa de Maestría en GTH, formará profesionales competentes, con compromiso social, económico y ambiental y con capacidades para generar conocimiento para la comprensión e intervención sobre las dinámicas organizacionales en materia de la Gerencia del Talento humano, sus elementos, teorías, factores, características, dimensiones, perspectivas, modelos, procesos y prácticas. El compromiso social es un factor presente en el programa de Maestría dado el reconocimiento cada vez mayor de la diversidad, la equidad, la inclusión y la sostenibilidad. Al respecto, la Universidad del Tolima enfatiza en su Proyecto Educativo Institucional el compromiso social mediante el cual asume “un espíritu solidario a favor de los sectores más vulnerables del conjunto social, y en defensa y desarrollo de la democracia, el

interés público, la igualdad, la libertad y la justicia”(p. 14), en este sentido, la Universidad se propone formar personas, ciudadanos, profesionales, académicos e investigadores, con una visión responsable del interés colectivo y de los bienes públicos (PEI, 2014).

Por tal razón, el egresado del programa de Maestría Gerencia del Talento Humano de la Universidad del Tolima, es un magíster que:

- Gestiona las organizaciones a partir de una visión estratégica del talento humano.
- Analiza, diseña, ejecuta y evalúa estrategias para el mejoramiento de las condiciones del ser humano en la vida laboral.
- Lidera el manejo de las prácticas de gestión humana en las organizaciones.
- Ejecuta y dirige procesos investigativos en áreas de la gestión y la gerencia de talento humano desde una perspectiva productiva y académica que respondan a las necesidades de la sociedad.
- Presenta y ejecuta propuestas de consultoría en talento humano.
- Desarrolla consultorías internas y externas con énfasis en organización y procesos de gerencia del talento humana.
- Lidera proyectos de desarrollo humano para la productividad, la innovación y la responsabilidad social de las organizaciones.
- Promueve equipos de trabajo para el fortalecimiento de la acción colectiva y la gestión del conocimiento en el trabajo.
- Gerencia el talento humano de las organizaciones.

4.5 Perfil formativo.

El magister en Gerencia del Talento Humano tiene una orientación en el área del talento humano en la modalidad de profundización, el cual se articula en torno al conocimiento del contexto cultural, educativo e investigativo.

4.6 Perfil profesional.

La Maestría en Gerencia del Talento Humano de la Universidad Tolima forma magísteres capacitados para liderar procesos propios de la gerencia del talento humano con un alto sentido de la ética, principios y valores, que le permitan contribuir al logro de los objetivos organizacionales mediante la implementación de estrategias del talento humano innovadoras e inclusivas. De igual forma, desarrollará competencias que le permiten plantear investigaciones encaminadas a estudiar los procesos, las tendencias y las prácticas de talento humano que inciden en el ejercicio de la gerencia de las personas.

4.7 Competencias y resultados de aprendizaje.

El informe de la UNESCO realizado por la Comisión Internacional sobre Educación recoge el concepto de competencia cuando concreta los objetivos del sistema educativo en cuatro líneas fundamentales:

- Aprender a ser, o actuar con autonomía, juicio y responsabilidad personal.
- Aprender a conocer, o asimilar conocimientos científicos y culturales, generales y específicos, que se completarán y actualizarán a lo largo de la vida.

- Aprender a hacer, o adquirir procedimientos que ayuden a afrontar las dificultades que se presenten en la vida y en la profesión.
- Aprender a convivir y trabajar juntos, o comprender mejor a los demás, el mundo y sus interrelaciones.

De acuerdo con lo planteado, el programa de maestría focaliza estas competencias como una opción estructural cognitiva que propicia el análisis y síntesis, alineados con el pensamiento sistémico, crítico, divergente y estratégico.

Finalmente, los resultados de aprendizaje son enunciados acerca de lo que se espera que el estudiante sea capaz de hacer, comprender y/o sea capaz de demostrar una vez terminado un proceso de aprendizaje. De acuerdo con lo anterior, se procede a plantear los resultados de aprendizaje en la perspectiva de las competencias cognitivas para el programa de Maestría en Gerencia del talento Humano.

4.7.1 Competencias cognitivas.

Con respecto a las competencias cognitivas, son aquellas que se relacionan, principalmente, con el sistema intelectual del ser humano; pueden ser: el análisis, la síntesis, la solución de problemas, la toma de decisiones, la búsqueda y gestión de información derivada de fuentes diversas, las habilidades críticas y autocríticas, la generación de nuevas ideas, el diseño y la dirección de proyectos y el espíritu emprendedor y la iniciativa. (**Tabla 2**).

Tabla 2. Resultados de aprendizaje en la perspectiva de las competencias cognitivas

ACCIÓN	OBJETO – COMPLEMENTO – CONDICIÓN	RESULTADO DE APRENDIZAJE
Analiza	Las tendencias de la gerencia del talento humano con una visión sistémica y la relación de los procesos interdependientes internos en el contexto.	Aplica un pensamiento crítico frente a las teorías, modelos y paradigmas de la gerencia del talento humano, mediante la revisión de literatura para entender la dimensión del talento humano en las organizaciones.
	La estrategia organizacional en la gestión humana con base en las escuelas de pensamiento moderno a partir de constructos interdisciplinarios.	
Explica	Los fenómenos de las diferentes dimensiones del entorno en la perspectiva de la gerencia del talento humano.	Interpreta las dinámicas de la gerencia del talento humano con un enfoque integral y un pensamiento divergente a través de la comprensión de casos para mejorar procesos en la empresa donde labora. Analiza los diferentes acuerdos nacionales e internacionales del desarrollo humano sostenible mediante la revisión de documentos para identificar los objetivos y tratados que se han dado cumplimiento. Elabora y propone una agenda de desarrollo sostenible para las organizaciones de la región.
	Los procesos de gestión del talento humano y las diferentes prácticas que hacen posible dinamizar el sistema de gestión de talento humano.	
	Los lineamientos del desarrollo sostenible con un pensamiento holístico.	
	Los factores relevantes y utilizados tanto del proceso de la gerencia del talento humano como eje transversal, como los aspectos interrelacionados a la organización en general.	

Sintetiza	Estrategias de gestión humana de carácter global que posibiliten el incremento de la competitividad.	Evalúa la información e identifica tendencias y perspectivas que pueden ser adaptadas a las organizaciones colombianas mediante el desarrollo de casos para lograr ventajas competitivas.
	La información proveniente de diferentes unidades de análisis de la gerencia del talento humano.	
	Los cambios suscitados en la dinámica del cambio organizacional y su articulación a procesos internos y externos de la gerencia del talento humano.	
	La información resultante de los procesos gerenciales responsables, así como del diseño e implementación de alternativas estratégica inclusiva en el ámbito del talento humano.	
Interpreta	Los resultados de la sistematización de datos, a través de modelos cualitativos y cuantitativos propios en el proceso investigativo.	Desarrolla procesos investigativos teniendo en cuenta la problemática organizacional del contexto, en el campo de la gerencia del talento humano.
	La información a través de análisis documental, análisis de categorías y enfoques propuestos por diferentes autores y su relación con el contexto.	
Propone	Acciones de mejoras como resultado de la investigación.	Aplica un pensamiento crítico frente a la investigación de la gerencia del talento humano, liderando procesos en las empresas que permitan plantear acciones de mejora para incrementar la productividad y competitividad de la misma.
	Alternativas de mejoras cuando se presentan problemas en las áreas de trabajo.	
	Estrategias diferenciadoras que posibiliten una gestión humana más exitosa que la competencia.	
Sistematiza	La información interpretando los diferentes constructos en la realidad organizacional. La información a través de análisis documental, análisis de categorías y enfoques propuestos por diferentes autores y su relación con el contexto.	Analiza los modelos de gestión humana a partir del análisis de la información y plantea acciones de mejora en la empresa donde labora.

Fuente: Documento maestro (2021).

4.7.2 Competencias praxeológicas y resultados de aprendizaje.

Son las operaciones de ejecución y transformación, es decir el saber hacer, con base en las cuales el Magíster en Gerencia de Talento Humano de la Universidad del Tolima, desde la praxis, interviene la organización, lidera el cambio y la toma decisiones con pensamiento estratégico en la perspectiva de la competitividad y sostenibilidad corporativa de las organizaciones.

Los saberes gravitan alrededor de la gestión y en los escenarios de la gestión humana

en los diferentes campos del desempeño como son: procesos en la gestión del talento humano, gestión estratégica del talento humano, tendencias en la gerencia del talento humano y la capacidad investigativa. (Tabla 3).

Tabla 3. Resultados de aprendizaje en la perspectiva de las competencias praxeológicas

ACCIÓN	OBJETO – COMPLEMENTO – CONDICIÓN	RESULTADOS DE APRENDIZAJE
Gestiona	El desarrollo del talento humano a través del pensamiento lateral y creativo.	Formula e implementa políticas y estrategias, para atraer, vincular, fidelizar y potencializar el talento humano para el desempeño estratégico de las organizaciones. Soluciona las problemáticas asociadas con la gestión del talento humano, en línea con la estrategia general de la organización por medio del proceso investigativo para luego proponer acciones de mejora. Lidera acciones con los equipos de trabajo en las organizaciones desde una posición ética y de responsabilidad social, a través de juego de roles para fortalecer las capacidades de los colaboradores.
	Políticas, procesos de cambio, estrategias y programas de gestión humana en concordancia con las necesidades y requerimientos de las organizaciones.	
	El talento humano como factor de cambio en el desarrollo organizacional desde una posición ética y de responsabilidad social.	
	Acciones estratégicas encaminadas al fortalecimiento del talento humano en las organizaciones.	
	Procesos y prácticas de talento humano contextualizadas e inclusivas para fortalecer las capacidades del talento humano.	
	Los equipos de trabajo a partir de unidades de mando y procedimientos.	
Estructura	El área de talento humano como factor dinamizador del desempeño.	Gestiona procesos de talento humano desde una visión holística del ser humano y de la organización para responder a los requerimientos y necesidades de las organizaciones actuales. Desarrolla proyectos de investigación en las organizaciones para conocer las diferentes necesidades que hay en materia de talento humano y proponer acciones de mejora.
	El componente estratégico y táctico para aportar al desarrollo organizacional desde las dimensiones humanas.	
	Los procesos que propician el desarrollo humano integral.	
	Proyectos de investigación para indagar las necesidades que tienen los empleados de la empresa.	
	Las áreas funcionales para que sean más proactivas.	
Diseña	Sistemas que permitan la optimización de la autorrealización y la autorregulación del talento humano en la organización.	Analiza integralmente el talento humano conducentes al cumplimiento de los objetivos misionales y al alcance de la visión organizacional. Realiza consultorías en el área del talento humano desde una visión crítica sobre el análisis sistémico de las organizaciones y del talento humano para que los directivos tomen decisiones. Asesora a las empresas en temas
	Sistemas que permitan el aumento de la satisfacción y desempeño del talento humano en la línea del talento humano, la psicología de las organizaciones y el comportamiento organizacional.	
	Planes de consultoría interna.	
	Planes de acción encaminados al fortalecimiento del desarrollo del personal.	
	Programas para la retención del capital	

	humano.	relacionadas con el talento humano para ayudar al fortalecimiento del desarrollo del capital humano y al logro de los objetivos de la organización. Desarrolla diagnósticos relacionados con los procesos de innovación para los stakeholders de la organización, y a partir de ellos, plantear alternativas de solución.
	Métodos eficientes de comunicación entre empleados-directivos-clientes.	
	Programas de capacitación y desarrollo para los empleados.	
	Programas de bienestar y calidad de vida para los empleados de una organización.	
Evalúa	Escenarios apropiándose de instrumentos tecnológicos para mejorar el desempeño laboral de los empleados.	Reflexiona sobre la función pública, la gobernanza y la política pública en Colombia con respecto al talento humano, definirán lineamientos para una política de talento humano para las organizaciones.
	El ambiente laboral de la empresa.	
	Los resultados de implementación de estrategias articuladas a cada uno de los procesos de la gestión humana.	
	El liderazgo de los directivos, y las habilidades y competencias del talento humano para el desempeño de funciones.	

Fuente: Documento maestro (2021).

4.7.3 Competencias actitudinales y resultados de aprendizaje.

Este tipo de competencias se explican a través del concepto de inteligencia emocional, condición ineludible para generar sinergias, trabajo en equipo y por ende altos desempeños. En esta dimensión es fundamental considerar la asertividad, la empatía y la comunicación para formar un profesional con altos indicadores axiológicos y ontológicos, Goleman (2007). (Tabla 4).

Tabla 4. Resultados de aprendizaje en la perspectiva de las competencias actitudinales

ACCIÓN	OBJETO – COMPLEMENTO – CONDICIÓN	RESULTADOS DE APRENDIZAJE
Respeto	Posturas diversas de los actores estratégicos a través de la concertación.	Plantea acciones de mejora para la resolución de conflictos mediante el trabajo colaborativo para mejorar el ambiente laboral en las organizaciones.
	Los principios, valores, actitudes y comportamientos esenciales del ser humano.	
	En términos de empatía al cliente interno y externo de manera incluyente, con calidez y calidad humana.	
Promueve	La interacción consigo mismo, con los demás, con la naturaleza y el contexto social.	Fomenta espacios de convivencia y de sensibilidad frente a los problemas internos y externos a la organización, abordados desde la perspectiva de la gerencia estratégica y social del talento humano para hacerla más
	La responsabilidad social empresarial a través de la ejecución de estrategias en favor del tejido social.	
	A los diferentes estamentos o grupos de	

	interés la información de manera asertiva.	competitiva. Actúa como agente conciliador en la relación empleador-trabajador y a la vez, gestiona proyectos de intervención en áreas disciplinares del régimen laboral.
Acepta	La pluralidad de opiniones con tolerancia en los diferentes espacios de divergencia.	
	Los debates que se dan en torno aún problema o situación.	
Práctica	La ética profesional apropiándose de los valores humanos.	Resuelve dilemas éticos y de interacción humana mediante la apropiación y análisis de los conceptos, valores, principios de la ética empresarial y responsabilidad social, la diversidad del mercado laboral y la gestión del cambio.
Expresa	Inteligencia emocional frente a los cambios en las condiciones del entorno y de las organizaciones.	Responde proactivamente a los nuevas dinámicas y cambios en las condiciones del entorno, y por ende de las organizaciones, mediante la implementación de procesos que permitan un cambio de actitud en el personal.
	Una actitud positiva frente al cambio y al trabajo bajo presión.	
	Credibilidad en los procesos de la gestión del talento humano.	

Fuente: Documento maestro (2021).

Es importante resultar que tanto las competencias como los resultados de aprendizajes estarán incorporados en cada uno de los microcurrículos que contempla el plan de estudios del programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano.

4 PLAN DE ESTUDIOS.

A continuación, se presenta el plan de estudios aprobado mediante Acuerdo del Consejo Académico (..) que contiene 20 cursos equivalentes a 46 créditos académicos (2208 horas) y distribuidos en 4 semestres. En cada semestre hay 5 espacios académicos y se desarrolla entre 11 y 12 créditos. Del mismo modo, se detalla la relación de las horas y se incluye una estructura curricular, en donde se especifican tres (3) núcleos de formación: Formación básica (11% de créditos académicos), Formación disciplinar o profesional (50% de créditos académicos) y la formación interdisciplinar (39% de los créditos académicos). (**Tabla 5**).

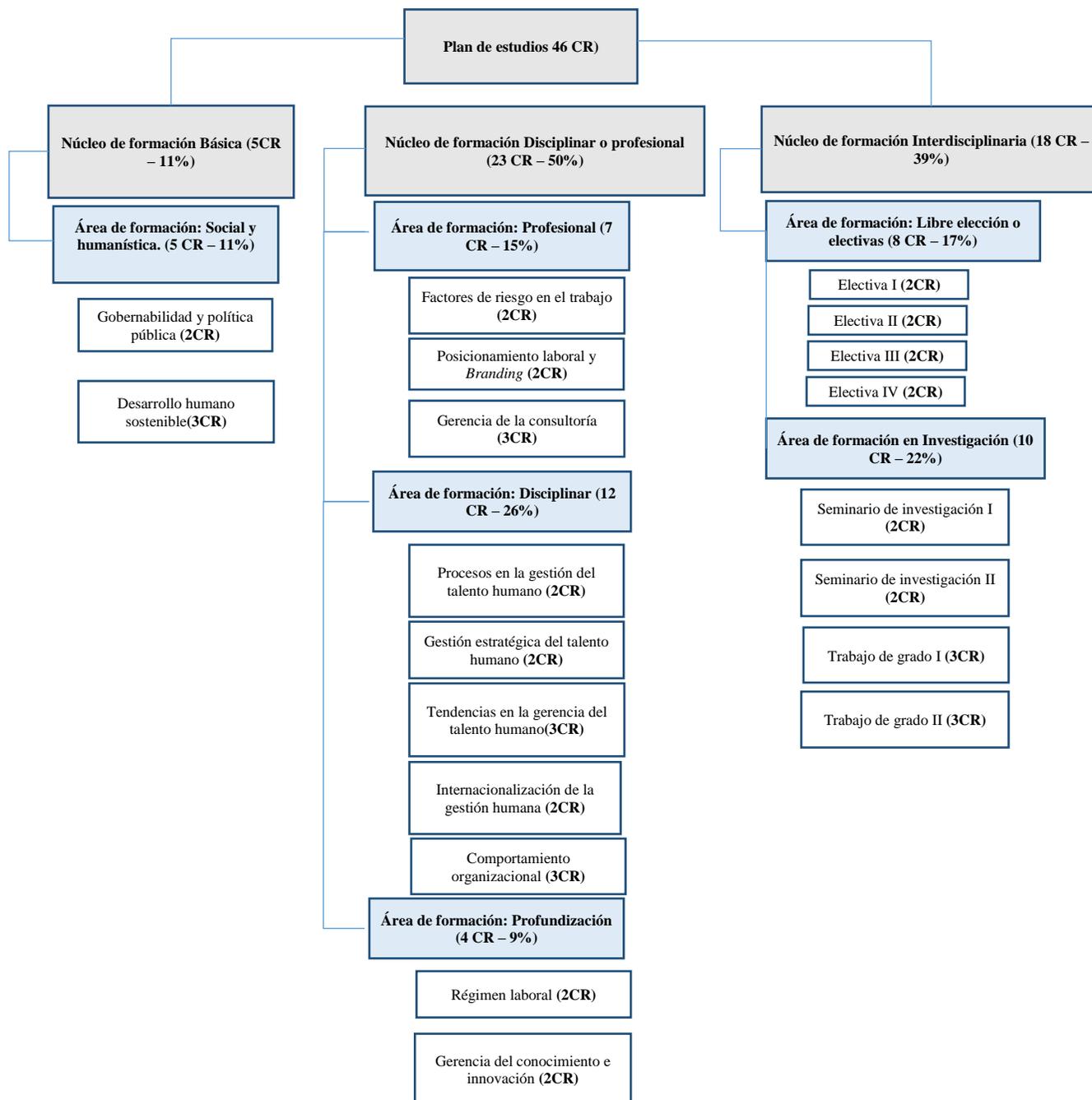
Tabla 5. Plan general de estudios representado en créditos académicos

SEMESTRE	CURSO	CRÉD.	H.T.A	H.T.I	TOTAL, HORAS
I	Procesos en la gestión del talento humano.	2	24	72	96
	Desarrollo humano sostenible.	3	36	108	144
	Gobernabilidad y política pública.	2	24	72	96
	Seminario de investigación I.	2	24	72	96
	Electiva I.	2	24	72	96
	Subtotal	11	132	396	528
II	Gestión estratégica del talento humano.	2	24	72	96
	Comportamiento organizacional.	3	36	108	144
	Régimen laboral.	2	24	72	96
	Seminario de investigación II.	2	24	72	96
	Electiva II.	2	24	72	96
	Subtotal	11	132	396	528
III	Tendencias en la gerencia del talento humano.	3	36	108	144
	Factores de riesgo en el trabajo.	2	24	72	96
	Gerencia del conocimiento e innovación.	2	24	72	96
	Trabajo de grado I.	3	36	108	144
	Electiva III.	2	24	72	96
	Subtotal.	12	144	432	576
IV	Internacionalización de la gestión humana.	2	24	72	96
	Posicionamiento laboral y <i>Branding</i> .	2	24	72	96
	Gerencia de la consultoría.	3	36	108	144
	Trabajo de grado II.	3	36	108	144
	Electiva IV.	2	24	72	96
	Subtotal.	12	144	432	576
4 semestres	Total de créditos.	46	552	1656	2208

Fuente: Grupo de apoyo (2021).

Las actividades académicas según la estructura curricular y el detalle de las horas en cuanto al trabajo directo, el trabajo independiente y las horas de dedicación total sustentan la condición Organización de Actividades Académicas y Proceso Formativo, en donde es posible verificar la correspondencia en cuanto a que un crédito implica 48 horas de trabajo, en una relación de 1:3, de trabajo asistido y trabajo autónomo, respectivamente. A continuación, en la Ilustración 1, se explica cada uno de los núcleos de formación según el acuerdo 042 de 2014 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima relacionado con los lineamientos curriculares y posteriormente, se relacionan los contenidos que se desarrolla, según las áreas de formación.

Ilustración 2. Estructura de la organización de las actividades académicas según núcleos y áreas de formación



Fuente: Documento maestro (2021).

6. ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIA CURRICULAR

Según la apuesta de Modernización Curricular de la Universidad del Tolima, la flexibilidad apunta, en primer término, a un proceso de apertura y redimensionamiento de la interacción entre las diversas formas de conocimiento –u objetos de aprendizaje- que constituyen el currículo.

Las rutas formativas que dan cuenta de los perfiles de formación incluyen una vía de formación en competencias en la perspectiva de los resultados de aprendizaje; y la otra, que ofrece oportunidad al estudiante de profundizar algunos saberes específicos que fortalecen los perfiles pretendidos del Programa. El planeamiento curricular pretende incidir en tres niveles: Captar las necesidades sociales y traducirlas a perfiles de proyecto, traducir los objetivos y perfiles a estructuras académicas, planes y programas de estudio, con el significado implícito de proyectos de acción educativa y realizar los programas de estudio por cursos.

La flexibilidad es un aspecto inherente a las políticas de desarrollo curricular, orientadas a superar la tradicional formación profesionalizante, relacionada con la integración de las disciplinas y la escasa vinculación a los procesos de investigación y proyección social. De hecho, la Universidad inició un proceso de modernización curricular que se espera ubica en posición de avanzada para atender adecuadamente los retos educativos de cara al proceso de globalización.

6.1 Componentes pedagógicos

El componente pedagógico permite a la interacción comunicativa que se da entre el docente y los estudiantes en los diferentes escenarios específicos de un saber, donde se busca fomentar un ambiente de aprendizaje que proporcione oportunidades a los estudiantes para que ellos construyan conceptos, desarrollen habilidades de pensamiento, valores y actitudes.

Por tal razón, en el programa de la Maestría en Gerencia de Talento Humano se generan los espacios académicos que permiten la interacción, discusión y reflexión sobre la realidad actual de las organizaciones y las tendencias del talento humano. Ahora, los lineamientos e innovación pedagógica y didáctica que se integra al programa de Maestría en Gerencia de Talento Humano, según su modalidad se explican a través de la episteme que constituye el modelo pedagógico.

Modelo Pedagógico de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. A continuación, se presenta un referente teórico, metodológico y operativo que sirve de fundamento a las acciones educativas de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, donde se presentan los principales elementos que constituyen el modelo pedagógico y que orientan la labor educativa de los programas que la FACEA ofrece.

El modelo contempla los principales elementos que constituyen el modelo pedagógico y se hace una lectura desde los tres componentes principales: 1) Institucional (centro), 2) metodológico/operativo (lado derecho) y, 3) el componente de investigación (lado Izquierdo). **(Ilustración 2).**

Ilustración 2. Modelo pedagógico de FACEA



Fuente: FACEA.

El programa de Maestría en Gerencia de Talento Humano, en la línea de De Zubiría (2011) acoge este modelo pedagógico como respuesta a la pedagogía tradicional y a la activa, en los escenarios de educación superior de cara al siglo XXI. Este modelo dialogante e interestructurante es una alternativa pertinente que reconoce el papel activo del estudiante y el rol preponderante de los profesores en los procesos de enseñanza y aprendizaje, que facilitan la configuración de una síntesis más que dialéctica, dialógica, ya que no se propende por la superación de los contrarios sino de su coexistencia, sin que pierdan la potencial connotación de antagónicos.

Dicha síntesis, es válida para el programa de Maestría en Gerencia de Talento Humano en virtud que reconoce que el conocimiento es una construcción derivada de la interacción. Conjuntamente, reconoce en la pedagogía activa y en el enfoque constructivista, el rol dinámico del estudiante en el proceso de aprendizaje; no obstante, sus postulados resignifican el papel del docente en el ejercicio de la transposición didáctica.

Acorde con lo planteado, los resultados de aprendizaje del programa de la Maestría en Gerencia de Talento Humano se construyen por fuera de los ambientes de aprendizaje, pero su reconstrucción se realiza de manera activa e interestructurada a partir del diálogo suscitado entre el estudiante, el saber y el docente. Así que el modelo dialogante contempla las dimensiones humanas y el compromiso de estudiantes y profesores de potencializar cada una de ellas, a saber: el pensamiento, el afecto, la sociabilidad, los sentimientos y la praxis (De Zubiría, 2011).

En este contexto, considerando los resultados de aprendizaje, los profesores se constituyen en los actores estratégicos de enlace frente a la dimensión cognitiva de los

discentes. Hecha esta salvedad, se debe reiterar que el propósito no es solo transmitir conocimientos, sino desarrollar en el estudiante su nivel cognitivo, praxiológico y actitudinal, que provienen de la interestructuración entre el sujeto y el entorno sociocultural determinado.

Por consiguiente, trasegar por la pedagogía dialogante en el Programa implica apropiarse de la teoría de la modificabilidad cognitiva, en virtud que esta opción implica una visión dinámica, relativista, propositiva y contextual, en donde el actor convergente y el mentor del efecto Pigmalión es el profesor. La anterior reflexión tiene como condicionante al factor de adaptación, evitando regresiones o estacionalidades en zona de confort, para que la actitud frente al cambio sea necesariamente positiva y en consecuencia sea compatible con los propósitos presentes en los resultados de aprendizaje. Así, evocando a Falik, Feuerstein, & Rand (2002) es preciso citar que “lo único inmodificable es la capacidad de modificar”.

6.2 Componente institucional

Parte del proyecto Educativo Institucional de la Universidad del Tolima conformado por los principios del PEI y el recorrido histórico de la Universidad, el contexto internacional, nacional y regional; la filosofía institucional con su misión, visión, políticas y el componente de los ejes de desarrollo académico y administrativo, conformado por el eje 1: la excelencia académica, el eje 2, el compromiso social, el eje 3, el compromiso ambiental y el eje 4, eficiencia y transparencia administrativa.

A partir de dichos lineamientos y teniendo en cuenta los ejes estratégicos definidos en el PEI institucional y los elementos constitutivos del modelo pedagógico expuesto por diferentes teóricos, se infiere que el modelo contiene las siguientes características:

1. Busca la formación integral, la comprensión e interpretación del contexto, el desarrollo pensamiento crítico, reflexivo, creativo, autónomo.
2. Ofrece nuevas estrategias de formación permanente.
3. Fomenta y fortalece el espíritu investigativo y promueve el desarrollo de comunidades académicas.
4. Forma a través de procesos de enseñanza-aprendizaje, trabajo individual y colaborativo.
5. Contiene una estructura curricular de los programas flexible y estructurada desde las áreas de formación básica disciplinar, específica y humanística.
6. Los procesos de evaluación y autoevaluación de los programas.

Lo anterior se analiza desde los enfoques axiológico, epistemológico y ontológico con la responsabilidad de formar un ser integral, profesional y humano para concluir en un modelo pedagógico constructivista, complejo y social. El desarrollo del modelo pedagógico busca la formación integral, la comprensión e interpretación del contexto, el desarrollo pensamiento crítico, reflexivo, creativo, autónomo. Además de Ofrecer nuevas estrategias de formación permanente, fomentar y fortalecer el espíritu investigativo y promover desarrollo de comunidades académicas.

6.3 Componente metodológico y operativo.

Es el proceso de formación permanente que busca integrar los siguientes componentes: Aprender a aprender, aprender a ser, aprender a trabajar colectivamente, aprender a pensar de manera reflexiva, crítica y creativa, aprender a hacer e innovar. La medición de las actividades

académicas del estudiante se realiza a través del sistema de créditos académicos.

Lo anterior se realiza a través del desarrollo del proceso enseñanza- aprendizaje, mediante una relación 1:3 (por cada hora de estudio presencial, son tres horas de trabajo independiente). Los encuentros presenciales corresponden a las siguientes actividades:

1. Primer encuentro: se valida el Acuerdo Pedagógico, donde se socializa el microcurrículo de cada uno de los cursos.
2. Encuentros presenciales: Corresponde al ejercicio del proceso de enseñanza-aprendizaje, el cual se realiza bajo las siguientes primicias:
 - a) Construcción de aprendizajes a través de procesos, contenidos y fundamentación teórica, conceptual y metodológica.
 - b) Conocimiento de los pre-saberes.
 - c) Aprehensión de conocimiento a través de la participación activa del estudiante.
 - d) Desarrollo de investigación-acción-participación.
 - e) El aprendizaje individual y colectivo. Estos encuentros presenciales se dan de la siguiente manera.
3. Un sistema de Evaluación: Desarrollado teniendo en cuenta el Acuerdo 026 de 2002 que reglamenta el sistema de Evaluación en la Universidad del Tolima y que para los programas de la facultad es una evaluación de tipo formativo.
4. La Investigación: Se desarrolla tanto la investigación en sentido estricto, como la investigación formativa, esta entendida como el ejercicio que indagación, exploración, y análisis dentro del ejercicio de clase.

6.4 Componentes de interacción

El programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano enmarca su relación con el sector externo a partir de la política institucional y sus ejes estratégicos, especialmente bajo los lineamientos de la política de proyección social establecidos en Acuerdo 129 de 2013 del Consejo Académico, que en su Artículo 1 la define como:

“Una función misional que permite la interacción e integración de la Universidad con su entorno local, regional, nacional e internacional, para establecer un intercambio permanente entre el conocimiento sistemático de la academia, los saberes y las necesidades de la sociedad y de las organizaciones e instituciones que hacen parte de ella, con el objeto de construir una sociedad ambientalmente sustentable, democrática, equitativa, solidaria, con justicia social y en paz”.

La política de proyección social universitaria busca articular las diferentes modalidades reconocidas en el Acuerdo 129 de 2013, en proyectos concretos que se nutran desde los programas académicos y los procesos de investigación que realizan las unidades académicas. Las modalidades o formas de realización de la proyección social en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas son las siguientes:

- Eventos con fines científico-académicos (semana de la Facultad, Foros, Seminarios).
- Eventos con fines educativos y culturales (Semana de la Facultad).
- Gestión de relaciones con graduados (Día del graduado).
- Gestión de relaciones internacionales.
- Gestión de procesos culturales y deportivos (Participación festival folclórico, olimpiadas deportivas).
- Gestión de comunicación pública y de difusión.

Desde la Dirección de Proyección Social Universitaria se trabaja conjuntamente con los actores institucionales, empresariales y sociales en la formulación y ejecución de planes, proyectos y programas encaminados al desarrollo de la comunidad.

La internacionalización del currículo del Programa se llevará a cabo mediante la incorporación de espacios académicos compartidos con universidades del exterior y actividades de interacción a través del uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación. Asimismo, fortalecer los grupos de investigación que soportan la Maestría a través de redes y alianzas internacionales para el intercambio de experiencias y conocimientos orientados al desarrollo de proyectos de investigación conjuntos. También se considera la posibilidad de aprovechar, cuando proceda, la presencia de estudiantes o profesores extranjeros para dinamizar la internacionalización del currículo en los ambientes de aprendizaje del programa.

Es oportuno aclarar que aquí también confluyen las estrategias de interdisciplinariedad:

- Apropiación de conocimiento como aporte a los retos sociales desde la Maestría como factor integrador.
- Sistematizar y apropiar las experiencias significativas de docencia, extensión e investigación, para el desarrollo tecnológico del sector económico, productivo, social y natural de la región.
- Establecer el emprendimiento e innovación, como una estrategia de movilidad social.
- Desarrollar esquemas de gestión priorizando los productos de investigación como medio de intervención con el sector externo, en alianza con actores estratégicos de la región, en el marco de los objetivos de desarrollo sostenible.
- Fortalecer redes de cooperación con actores internacionales estratégicos para insertar a la Maestría en contextos académicos internacionales.

Además, desde el programa de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, se propiciarán espacios académicos para reflexionar sobre el mundo global, tendencias y experiencias mediante planteamiento de casos o vivencias de estudiantes y docentes. Es por esto, que en todas las asignaturas se incluirán algunos de estos aspectos:

- Temáticas o tendencias globales, regionales o internacionales en el campo de la disciplina.
- Perspectivas nacionales, políticas, históricas y culturales diversas.
- Leyes y normas nacionales e internacionales que tengan incidencia en la práctica profesional.
- Referencias a contenidos internacionales y contemporáneos, a cuestiones éticas o problemáticas en la globalización, como la justicia social, la equidad, los derechos humanos y los problemas sociales, económicos y ambientales.
- Costumbres, problemas y terminología relacionados con la práctica profesional en diferentes contextos culturales.

Para dar respuesta a lo anterior, se cuenta con las siguientes alternativas:

- Libros, revistas, artículos o informes de diferentes contextos y que muestren retos o problemáticas, internacionales y globales.
- El uso de estudios de casos que incluyan una perspectiva internacional sobre un tema o disciplina, y desarrolle un análisis de un tema comparado entre dos o más contextos.
- Bases de datos o páginas web internacionales especializadas que contengan información cualitativa o cuantitativa de varios países y en los que se presenten estudios comparados.
- Artículos de revistas, periódicos o publicaciones internacionales que muestren otros puntos de opinión.

- Resultados de las investigaciones realizadas por los docentes.

De igual forma, para articular la internacionalización del currículo desde las estrategias pedagógicas del profesor, se contempla en la planeación de las asignaturas los siguientes aspectos:

- Desarrollar metodologías activas de aprendizaje en los estudiantes para abordar temas o problemas desde diversas perspectivas interculturales e internacionales.
- Analizar temas o problemáticas locales o globales relacionados con la disciplina o la profesión, desde una perspectiva internacional e intercultural.
- Promover el trabajo en equipos usando el aprendizaje basado en problemas, retos o casos con un enfoque cultural o global.
- Desarrollar actividades de aprendizaje colaborativo internacional con profesores y estudiantes extranjeros.
- Incorporar actividades de investigación para estudiar los problemas o temas globales.

Para complementar lo anterior, la internacionalización de una asignatura puede complementarse con las actividades extracurriculares que aporten al logro de los resultados de aprendizaje internacionales o interculturales como, por ejemplo:

- Asistencia a seminarios o congresos donde se traten temas internacionales, cuestiones culturales o temas disciplinares en un contexto internacional.
- Realización de visitas académicas a empresas u organizaciones internacionales.
- Participación a eventos en el campus que tengan una dimensión internacional (talleres, museos, conciertos, festivales de cine, etc.)
- Pertenecer a redes o encuentros internacionales de estudiantes.
- Vincularse a proyectos de investigación o de colaboración con universidades internacionales.
- Fortalecer las oportunidades de aprendizaje y dominio de un segundo o tercer idioma.
- Experiencias de movilidad o de pasantías pre-profesionales internacionales.

En relación al desarrollo de una segunda lengua, según lo establecido en el Acuerdo 0042 del 19 de febrero del 2014, en el artículo 60 establece que cada programa de posgrado establecerá los niveles de dominio que deben tener los estudiantes sobre el idioma inglés, tanto al ingresar al programa académico, como para optar por el título. En este sentido, para el caso de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, se exige acreditar un nivel de inglés B1.

El inglés será transversal a los diferentes espacios académicos, donde los profesores de las diferentes asignaturas incluirán lecturas, vídeos y otras ayudas en inglés dentro de los microcurrículos. Esta acción permite mejorar la pertinencia del material académico de apoyo a los estudiantes y a su vez apoya los esfuerzos de los estudiantes por ganar proficiencia en el idioma, quienes frente a esta práctica refuerzan la percepción sobre la importancia del manejo del inglés. Igualmente, se espera que el estudiante lea otros documentos y tenga acceso a videoconferencias y demás eventos académicos en el idioma inglés. La presencia de profesores visitantes y conferencistas de otros países enriquece el entorno académico en estudios avanzados a nivel de maestría y doctorado.

El conocimiento certificado del idioma inglés facilita la movilidad internacional de los estudiantes para realizar prácticas, participar en convenios de doble titulación, asistir a congresos y otros eventos académicos, así como también les facilita su acceso a becas para continuar estudios en el exterior. En la actualidad, el conocimiento del inglés como segunda lengua es una competencia que resulta ser definitiva en el momento de convocatorias laborales tanto de empresas multinacionales, como también de empresas nacionales internacionalizadas.

En el momento de competir en estos escenarios, los egresados de universidades que enfatizan en este requisito tienen mayor potencial de éxito.

6.5 Mecanismos de evaluación

En este espacio se presentan el sustento conceptual y los instrumentos de medición y seguimiento que permiten hacer los análisis necesarios para la oportuna toma de decisiones, con el propósito de mejorar el desempeño de profesores y estudiantes con relación a los resultados de aprendizaje establecidos en el Programa.

Los mecanismos de evaluación sistemáticos, de los resultados de aprendizaje para la Maestría, se encuentran en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional-PEI. El proceso evaluativo propuesto tiene como propósito monitorear los resultados de aprendizaje, generando un proceso de reflexión proclive a la metacognición que conlleve a acciones de mejora. Los mecanismos de evaluación propuestos exhortan al profesor para alejar el imaginario de medición sumativa y lo invita a trocarlo por un espacio insuperable para orientar los procesos de enseñanza y aprendizaje, desde la autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación y la metaevaluación.

Los mecanismos de evaluación se enfocan en la relación resultados de aprendizaje y competencias integrales, teniendo en cuenta que todos los elementos del currículo giran en torno a obrar en consecuencia con el desarrollo de lo cognitivo, praxiológico y actitudinal, en un escenario dialogal; por lo tanto, los contenidos no constituyen el objeto de la evaluación. En este sentido, el ámbito de los resultados de aprendizaje se convierte en una herramienta para que la evaluación no solo sea del aprendizaje sino para el aprendizaje y la enseñanza, a través de estrategias de autoevaluación y evaluación recíprocas. **(Ilustración 3).**

Ilustración 3. Elementos de juicio para adoptar y adaptar la rúbrica en el proceso evaluativo de los resultados de aprendizaje



Fuente: Mejía, Parra y Catuca (2019)

Los mecanismos de evaluación incluyen un portafolio amplio de alternativas, dentro del alcance de la libertad de cátedra, con la capacidad de evidenciar el desarrollo multipropósito, considerando la cimentación de los resultados de aprendizaje. Lo anterior implica la construcción creativa de rúbricas, que permitan monitorear si el profesor continúa con el mito de que está transfiriendo conocimientos o si está creando las condiciones para su propia construcción.

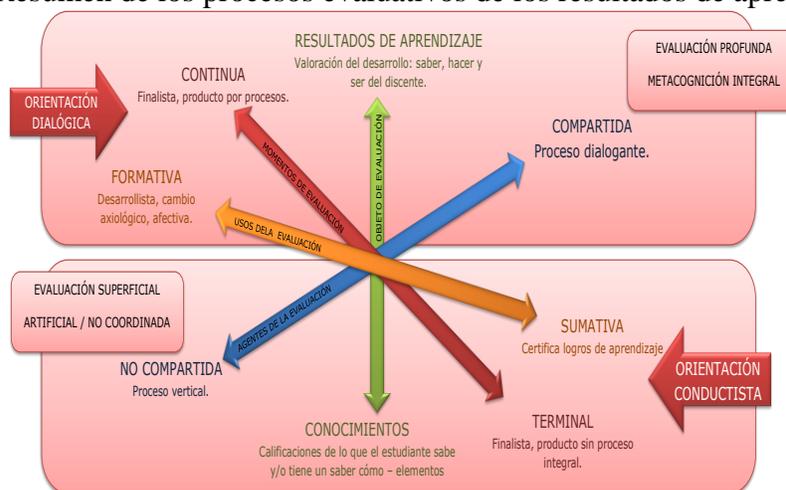
De esta manera, la información será fácilmente interpretable por profesores y estudiantes en un escenario de participación activa de todos los colectivos implicados en los procesos educativos. En general, las rúbricas, cuyo diseño depende de la creatividad del profesor, constituyen un cúmulo de criterios de calidad, concurrentes con la evaluación integral de las dimensiones humanas del estudiante, determinados por indicadores, que expresan distinto nivel de desempeño de los mismos, que desde el enfoque cualitativo y cuantitativo, permite demostrar cuánto y con qué calidad se ha aprendido, constituyéndose así en un elemento regulador de la enseñanza y el aprendizaje, en la perspectiva de los resultados de aprendizaje.

Nada de lo expuesto hasta aquí significa que se proponga barreras a la pluralidad, frente a lo cual se presentan los siguientes lineamientos generales, según Mejía (2012) considerados como factores críticos de éxito en el enfoque de los resultados de aprendizaje en la ruta de las competencias, a saber:

- Definir en el acuerdo pedagógico las condiciones en las que los estudiantes serán evaluados, de forma concertada.
- La evaluación debe ser continua, sistemática, formativa y expresión de la reflexión colectiva, desde el concepto de integralidad.
- Valorar los procesos y productos antes de asignar valores escalares.
- Monitorear los resultados de aprendizaje para replantear la transposición didáctica.

Lo planteado se orienta a que el profesor, al margen del diseño elegido, debe ser consciente de las implicaciones pedagógicas relacionadas con el polo de evaluación de la enseñanza y el aprendizaje universitario. A manera de síntesis, el esquema de los mecanismos de evaluación propuesta para la Maestría en Gerencia de Talento Humano. (**Ilustración 4**).

Ilustración 4. Resumen de los procesos evaluativos de los resultados de aprendizaje.



Fuente: Mejía, Parra y Cativa (2019)

6.4 Organización de las actividades académicas

Para la Maestría en Gerencia de Talento Humano, la organización de las actividades y la interacción de las mismas, de acuerdo con el diseño y contenido curricular, en coherencia con la modalidad (presencial) y considerando que se trata de una maestría en profundización. Según el Decreto No. 1001 del 3 de abril de 2006 del Ministerio de Educación Nacional, una Maestría en Profundización tiene el propósito de profundizar en un área del conocimiento y en el desarrollo de competencias que permitan la solución de problemas o el análisis de situaciones particulares de carácter disciplinario, interdisciplinario o profesional, a través de la asimilación o apropiación de conocimientos, metodologías y desarrollos científicos, tecnológicos o artísticos.

Es importante mencionar que en esta condición se presentan todas aquellas acciones que se deben realizar dentro del marco del componente formativo, las cuales están encaminadas a cumplir los resultados de aprendizaje. En la línea de Biggs (2006), citado por Tobón (2019), el Programa jerarquiza los niveles de aprendizaje en concordancia con los resultados de aprendizaje esperados. Lo anterior con el fin de describir sistemáticamente la manera de cómo se incrementa los procesos de enseñanza y aprendizaje considerando la dinámica implícita de la interdisciplinariedad, en la perspectiva de cuatro niveles desarrollado en las horas de trabajo asistido y con el acompañamiento del profesor: uniestructural, multiestructural, racional y ampliado.

En el nivel uniestructural el estudiante comprende el tema. En relación al nivel multiestructural, adicional al anterior, el maestrante comprende un conjunto de temas de manera multidisciplinaria (independiente). En cuanto al nivel racional, simultáneamente con los niveles que le preceden, el maestrante además de comprender los diferentes temas, los relaciona y establece las diferencias y similitudes; en este nivel confluye el conocimiento derivado del enfoque cualitativo y cuantitativo, con lo cual, los resultados de aprendizaje los apalancan una secuencia de razonamientos.

En lo concerniente al nivel abstracto ampliado, además de los niveles antes mencionados, los resultados de aprendizaje acontecen cuando se configura la transposición didáctica, con un enfoque mixto, en diferentes contextos. Esta última fase es de relevante importancia en la organización de actividades académicas y proceso formativo en virtud que se torna significativo el aprender a aprender en el sentido de que el estudiante describe una serie de razonamientos, secuenciales y complementarios, estratégicamente contruidos en diferentes ámbitos de aplicación (Tobón, 2019). (**Tabla 6**).

Tabla 6. Organización de actividades académicas e interacción

SEMESTR E	CRÉDITOS ACADÉMICOS	NIVEL DE APRENDIZAJE	RESULTADOS DE APRENDIZAJE SEGÚN EL NIVEL DEL PROGRAMA
I	11	Uniestructural	Al final de esta etapa formativa, el maestrante es capaz de identificar los procesos de la gestión humana y su aplicación en la solución de problemas reales de los diferentes sectores económicos a través del desarrollo del método científico.

II	11	Multiestructural	Al final de esta etapa formativa, el maestrante es capaz de explicar los razonamientos que componen el conocimiento de los Factores de riesgo en el trabajo, régimen laboral y la gestión estratégica del talento humano.
III	12	Relacional	Al final de esta etapa formativa, el estudiante es capaz de analizar cada uno de los modelos de la gestión de talento humano y su aplicabilidad, el posicionamiento laboral y la gerencia del conocimiento e innovación.
IV	12	Abstracto Ampliado	Al final de esta etapa formativa, el maestrante es capaz de plantear problemas y soluciones, utilizando el conocimiento relacionado con la internacionalización y las megas tendencias del talento humano, mediante la aplicación de las herramientas tecnológicas.

Fuente: Grupo de apoyo (2020), y adaptado de Tobón (2019)

Ahora, según el Acuerdo 042 de 19 de febrero de 2014 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima, “por medio del cual se reglamentan los lineamientos curriculares para los programas académicos de la Universidad del Tolima”, se procede a explicar los núcleos de formación, con sus correspondientes áreas de formación. Los núcleos de formación contemplados en dicho acuerdo son: núcleo de formación básica, núcleo de formación interdisciplinaria, núcleo de formación disciplinar o profesional:

Núcleo de formación básica: está orientado a un nivel común de desarrollo de capacidades humanas en aspectos referidos a la experiencia del desarrollo humano y el cuidado de sí mismo, la sensibilidad estética y las ciencias con sus avances. El área de formación social y humanística comprende aquellos cursos referidos a una visión ética y ciudadana, al estudio de ideas políticas, a la sensibilidad estética y artística, a cátedras ambientales, a la socialización del conocimiento humano, a la introducción a la vida universitaria y a la dimensión comunicativa y del lenguaje académico. Este núcleo de formación tiene dos áreas de formación: área de formación social y humanística y área de formación en ciencias básicas (Acuerdo 042 de 19 de febrero de 2014 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima, Artículo 16). Dentro del área social y humanística, están los cursos de gobernabilidad y política pública y desarrollo humano sostenible. (**Tabla 7**).

Tabla 7. Núcleo y áreas de formación básica

NÚCLEO DE FORMACIÓN	ÁREAS DE FORMACIÓN	CURSOS	CRÉDITOS
Básica	Social y humanística	Gobernabilidad y política pública.	2
		Desarrollo humano sostenible.	3
	Ciencias básicas	-	-
	Total créditos núcleo de formación básica		

Fuente: Documento maestro de la Maestría en Gerencia del talento Humano.

Núcleo de formación Disciplinar o Profesional: El núcleo de formación disciplinar o profesional, está orientado a un nivel específico que garantice el desempeño en una profesión. Comprende aquellas áreas delimitadas en la denominación de cada programa académico (Acuerdo 042 de 19 de febrero de 2014 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima, Artículo 18). El núcleo comprende tres áreas de formación, así: área de formación disciplinar, área de formación profesional, y área de profundización.

- Área de formación disciplinar: comprende aquellos cursos que desarrollan categorías disciplinares de un programa académico (Acuerdo 042 de 19 de febrero de 2014 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima, Artículo 18, Parágrafo 1).
- Área de formación profesional: comprende aquellos cursos que desarrollan capacidades y habilidades que se requieren para el desempeño profesional (Acuerdo 042 de 19 de febrero de 2014 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima, Artículo 18, Parágrafo 2).
- Área de Profundización: comprende aquellos cursos referidos a la estructura de las disciplinas que dan fundamento al desempeño en el campo de formación (Acuerdo 042 de 19 de febrero de 2014 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima, Artículo 18, Parágrafo 3). (**Tabla 8**).

Tabla 8. Núcleo y áreas de formación disciplinar

Núcleo de formación	Áreas de formación	Cursos	Créditos
Disciplinar o profesional	Área de Formación Profesional.	Factores de riesgo en el trabajo.	2
		Posicionamiento laboral y <i>Branding</i> .	2
		Gerencia de la consultoría.	3
		Total créditos área profesional.	7
	Área de formación disciplinar.	Procesos en la gestión del talento humano.	2
		Gestión estratégica del talento humano.	2
		Tendencias en la gerencia del talento humano.	3
		Internacionalización de la gestión humana.	2
		Comportamiento organizacional.	3
		Total créditos área disciplinar.	12
	Área de profundización.	Régimen laboral.	2
		Gerencia del conocimiento e innovación.	2
		Total créditos área de profundización.	4
	Total créditos núcleo de disciplinar o profesional.		23

Fuente: Documento maestro de la Maestría en Gerencia del talento Humano (2021)

Tal como se expresa en la tabla anterior, el desarrollo del talento humano tiende a promover la práctica profesional de los individuos en su ámbito de trabajo con acciones que lo lleva a promover la obtención de ciertas competencias que cualifican al colaborador, sus conocimientos y desempeño profesional; del mismo modo, les permite su capacidad de empleabilidad al colocar en práctica todas sus habilidades y saberes en la organización. Esto conlleva al logro del perfil de egreso, profesional y ocupacional.

Núcleo de formación interdisciplinaria: está orientado a la integración de diferentes disciplinas que dan claridad al conocimiento del estudiante para su desempeño profesional. Este ciclo de formación comprende un área de libre elección, un área de servicio estudiantil y prácticas interdisciplinarias, y un área de formación en investigación (Acuerdo 042 de 19 de febrero de 2014 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima, Artículo 17).

- Área de libre elección o electiva: permite al estudiante aproximarse a temas o problemas de su disciplina y profesión, desde conocimientos diferentes que promueven la flexibilidad y la interdisciplinariedad (Acuerdo 042 de 19 de febrero de 2014 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima, Artículo 17, Parágrafo 1).
- Área de servicio estudiantil y prácticas interdisciplinarias: comprende aquellas actividades académicas que permiten construir una zona de intersección entre la formación académica del estudiante y el entorno (Acuerdo 042 de 19 de febrero de 2014 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima, Artículo 17, Parágrafo 2).

Área de formación en investigación: comprende aquellas líneas de investigación que dan una fundamentación epistemológica, de diseño investigativo cualitativo o cuantitativo y de formulación de proyecto (Acuerdo 042 de 19 de febrero de 2014 del Consejo Académico de la Universidad del Tolima, Artículo 17, Parágrafo 3). **(Tabla 9).**

Tabla 9. Núcleo y áreas de formación interdisciplinaria

NÚCLEO DE FORMACIÓN	ÁREAS DE FORMACIÓN	CURSOS	CRÉDITOS
Interdisciplinaria	Área de formación en investigación	Seminario de investigación I.	2
		Seminario de investigación II.	2
		Trabajo de grado I.	3
		Trabajo de grado II.	3
	Total créditos núcleo de formación Interdisciplinaria		

Fuente: Documento maestro de la Maestría en Gerencia del talento Humano (2021).

Los procesos investigativos generan grandes aportes al ámbito profesional, ya que, además, de ayudar a desarrollar habilidades cognoscitivas y de abstracción, admite ser más reflexivo y sensible a temas que ayudan a mejorar problemáticas sociales u organizacionales. Finalmente, a pesar de que el programa que se está proponiendo es una Maestría en profundización, se requiere que los estudiantes realicen investigaciones para dar respuesta a los problemas que enfrentan las organizaciones o la misma sociedad con mucha responsabilidad, profesionalismo y respeto.

Estos cursos pretenden comenzar por el abordaje de la idea de investigación que el estudiante presentó al momento de ingreso al programa, hasta lograr la formulación de una pregunta adecuada de investigación, su desarrollo y construcción de resultados de investigación, consolidados en informe final de investigación que le permitirá optar el título de Magíster en Gerencia de Talento Humano.

Área de libre elección o electiva: esta área permitirá que el estudiante pueda abordar temáticas relacionadas o complementarias a su disciplina y profesión, promoviendo la flexibilidad y la interdisciplinariedad. Se ofrecerán como mínimo tres electivas por semestre, de las cuales el estudiante podrá cursar una por semestre, con una asignación de (2) créditos por semestre, para un total de (8) créditos en el área de libre elección o electiva.

Las materias electivas han sido parte importante en el proceso de formación de los estudiantes tanto de pregrado como de posgrados, esto se da gracias a lo relevante que se vuelve mantenerse a la vanguardia, y apropiar una transdisciplinariedad en un mundo laboral tan competido como en el que vivimos actualmente, es por esto que la Universidad del Tolima, en su programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano, busca brindarle a los estudiantes las facilidades para que puedan cursar de manera satisfactoria, asignaturas que les permitan fortalecer los conocimientos pertinentes en su camino de la maestría. De acuerdo con los

perfiles descritos en los aspectos curriculares, se evidencia la correspondencia entre la distribución de los créditos académicos de los distintos núcleos de formación y áreas de formación curriculares en el plan de estudios. (**Tabla 10**).

Tabla 10. Electivas por semestre Maestría Gerencia de Talento Humano

ELECTIVAS	PROPUESTA DE ELECTIVAS POR SEMESTRE	CRÉ.
Electiva I.	Gestión del Cambio.	2
	Emprendimiento e Innovación.	2
	Hábitos Saludables.	2
Electiva II.	Responsabilidad Social y Ética Empresarial.	2
	Salario Emocional.	2
	Finanzas para la Gestión del Talento Humano.	2
Electiva III.	Inteligencia Emocional.	2
	Conflicto Trabajo- Familia y Calidad de Vida.	2
	Tecnología de Información y Comunicación (TIC) para la Gerencia del Talento Humano.	2
Electiva IV.	Psicología de las Organizaciones.	2
	Coaching Organizacional.	2
	Diversidad en el Mercado Laboral.	2

Fuente: Documento maestro de la Maestría en Gerencia del talento Humano (2021).

De acuerdo con los perfiles descritos en los aspectos curriculares, se evidencia la correspondencia entre la distribución de los créditos académicos de los distintos núcleos de formación y áreas de formación curriculares en el plan de estudios. (**Tabla 11**).

Tabla 11. Distribución porcentual por núcleos y áreas de formación

NÚCLEOS DE FORMACIÓN	ÁREAS DE FORMACIÓN	CURSOS	CRÉ.	%
Básica (5 créditos)	Social y humanística	Gobernabilidad y política pública.	2	11%
		Desarrollo humano sostenible.	3	
		Total de créditos	5	
Disciplinar o profesional (23 créditos)	Profesional	Factores de riesgo en el trabajo.	2	15%
		Posicionamiento laboral y <i>Branding</i> .	2	
		Gerencia de la consultoría.	3	
		Total de créditos	7	
	Disciplinar	Procesos en la gestión del talento humano.	2	26%
		Gestión estratégica del talento humano.	2	
		Tendencias en la gerencia del talento humano.	3	
		Internacionalización de la gestión humana.	2	
		Comportamiento organizacional	3	
		Total de créditos	12	
Profundización	Régimen laboral.	2	9%	
	Gerencia del conocimiento e	2		

		innovación.		
		Total de créditos	4	
Interdisciplinaria (18 créditos)	Electivas	Electiva I.	2	17%
		Electiva II.	2	
		Electiva III.	2	
		Electiva IV.	2	
		Total de créditos	8	
	Formación en Investigación	Seminario de investigación I.	2	22%
		Seminario de investigación II.	2	
		Trabajo de grado I.	3	
		Trabajo de grado II.	3	
		Total de créditos	10	
Número total de créditos			46	100%

Fuente: Documento maestro de la Maestría en Gerencia del talento Humano (2021).

7. INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y/O CREACIÓN ARTÍSTICA Y CULTURAL

Teniendo en cuenta los lineamientos enmarcados en el Plan de Desarrollo de la Universidad del Tolima, dentro del cual tiene como uno de los componentes misionales la investigación, se han emitido una serie de acuerdos que reglamentan el sistema de investigaciones de la Universidad del Tolima. A su vez, la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, articula su investigación a los lineamientos dados por la Universidad del Tolima y ha venido constituyendo grupos y proyectos de investigación.

Línea / Sublínea(s) de investigación

El Comité Central de Investigaciones ha institucionalizado quince (15) líneas con sus respectivas sub-líneas de investigación; a las cuales se vienen inscribiendo los proyectos de los docentes y estudiantes de la Universidad del Tolima, estas líneas son las siguientes:

- Estudios feministas, de género y diversidades.
- Territorios y sociedad.
- Estudios del desarrollo.
- Política, historia, derecho y gobierno.
- Culturas, patrimonios y memorias.
- Conflictos y paces.
- Estudios en cuidado integral de la vida y la salud.
- Pedagogías, Educación, ciencias de la educación y didáctica de las ciencias.
- Ecología, Pensamiento Ambiental, Conservación y restauración de ecosistemas.
- Ciencia y tecnología para los sectores Agropecuarios, Forestales y Agroindustriales.
- Ciencias Básicas y su aplicación.
- Comunicación, educación, medios y tecnologías.
- Habitabilidad e infraestructura.
- Estéticas, artes y producción simbólica.

- Administración y organizaciones.

Sublínea de investigación. Las sublíneas de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, son las siguientes:

- Desarrollo regional y de las organizaciones.
- Gerencia y gestión contemporánea de las organizaciones.
- Emprendimiento, innovación y proyectos.
- Responsabilidad social.
- Talento humano.
- Modelos financieros y gerenciales.
- Cultura organizacional

Grupos de investigación del programa. A continuación, se relacionan los grupos de investigación que le pueden aportar a la Maestría en Gerencia del Talento Humano. (Tabla 12).

Tabla 12. Grupos de investigación.

GRUPOS DE INVESTIGACIÓN	CAMPOS DE ESTUDIO
Grupo de Investigación en Desarrollo Económico y Empresarial de la Universidad del Tolima (GIDEUT)	Se dedica a investigar temas relacionados con: Responsabilidad social, cultura organizacional, talento humano, cultura emprendedora, etc.
Grupo de Investigación en Mercadeo y Negocios (GIMN)	Este grupo investiga temas relacionados con: cultura organizacional, desarrollo organizacional, finanzas, entorno, etc.
Cadenas de Valor y Competitividad Regional.	Grupo que se dedica a las intervenciones de desarrollo y procesos de inclusión de actores vulnerables, gobernabilidad de la CV y crecimiento económico regional endógeno y la competitividad y productividad regional.
ECO	Este grupo se dedica a investigar temas relacionados con la cultura emprendedora, historia empresarial, cultura organizacional, ecosistema emprendedor, etc.

Fuente: Documento maestro de la Maestría en Gerencia del talento Humano (2021)

Estrategia de divulgación de la investigación. Las investigaciones que realizan los docentes se difunde por medio de la asistencia y participación en eventos del orden local, nacional e internacional. De este mismo modo, se socializan con los estudiantes de pregrado y de posgrados. Ahora, en relación a la publicación de artículos y libros se hace por medio revistas indexadas y con editoriales reconocidas del orden nacional (Sellos editorial Universidad del Tolima, Ecoe ediciones, Sello de la U, etc.).

Un propósito de la Maestría, es, además, fortalecer el proceso de investigación formativa que los maestrantes han adquirido desde su proceso de formación en pregrado. La investigación formativa entendida este como aquel tipo de investigación que se lleva a cabo entre estudiantes y docentes en el proceso de desarrollo del currículo de un programa y que es propio de la dinámica de la relación con el conocimiento que debe existir en todos los procesos académicos tanto en el aprendizaje, por parte de los alumnos, como en la renovación de la práctica pedagógica por parte de los docentes. Esta surge de un tema-problema tomado del entorno económico, social, cultural, tecnológico regional y nacional que propicia la relación docencia-investigación (Blandón, González y Díaz, 2020).

A partir de esta definición se ha proyectado definir un Macroproyecto para desarrollarlo a través de los diferentes trabajos de grado de los maestrantes y que se construirá a partir de las necesidades, debilidades y requerimientos del sector productivo en temas asociados a la gestión del talento humano, el cual se desarrollará a lo largo de cada una de las cohortes. Este nuevo escenario redefine, el rol del docente como facilitador y articulador de los conocimientos, y del estudiante quien, mediante su labor de conceptualización, diagnóstico, intervención contribuye al mayor entendimiento y solución de una problemática regional.

El programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano, se propone organizar la actividad investigativa a través de la mesa temática de investigación, que estará conformada por docentes, miembros del comité curricular del programa, con el fin de orientar y dirigir los trabajos de grado, consultorías, estudios de caso que adelanten los maestrantes y a través de éstos analizar aquellas problemáticas que dificultan el desempeño empresarial de MiPymes (micro, pequeñas y medianas empresas) en el Tolima. Esto significa una mayor pertinencia de la Universidad en el sector productivo de la región. Se llevará a cabo con una metodología participativa para fomentar el acercamiento entre la academia y el sector empresarial de forma que se posibilite un buen nivel de conversación.

El propósito del proyecto de consultoría es entender en primera instancia la situación general que, en materia de Gerencia del Talento Humano, dificulta la labor cotidiana, el desempeño, la productividad y la competitividad a nivel laboral y organizacional. En una segunda instancia, analizar los principales factores asociados al proceso de la gerencia del talento humano, sus prácticas, necesidades y obstáculos de acceso al mercado.

8. MEDIOS EDUCATIVOS

El programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano contará con los medios educativos que poseen la Universidad del Tolima y la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, incorporando herramientas bibliográficas, digitales y plataformas virtuales.

La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas cuenta con el profesor enlace que, junto con la Biblioteca se encarga de suministrar toda la información con respecto a las últimas adquisiciones de libros, bases de datos, capacitaciones etc. Del mismo modo, desde la página Web de la Universidad los usuarios tienen acceso a las bases de datos multidisciplinarias y especializadas (libros y revistas electrónicas). Es de resaltar la facilidad de acceder a la información desde puntos remotos, sin necesidad de tenerla físicamente, esto les permite llegar a la comunidad universitaria, no solo de la modalidad presencial si no con mayor oportunidad a los distintos Centros de Atención Tutorial-CAT a nivel nacional.

Del mismo modo, para los estudiantes de la maestría se cuenta con las bases de datos de Gestión Humana y ACRIP, que darán soporte a todo el plan de estudio.

9. INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA

El programa de Maestría en Gerencia del Talento Humano contará con distintos recursos ubicados en distintas instalaciones dos salas de computo, aula 206 del bloque 33, sala de lúdicas con distintos medios audiovisuales. También cuenta con una sala de juntas, un auditorio y el punto de la Bolsa de Valores. Los distintos recursos informáticos y de comunicación sirven como apoyo académico para los profesores, estudiantes y directivos del Programa. **(Tabla 13).**

Tabla 13. Recursos de apoyo para la enseñanza del programa

RECURSOS	
SALA DE SISTEMAS DE LA FACULTAD	
Salón 31-301	
Equipos	21 computadores de escritorio
Ubicación	Bloque 31A Tercer Piso
Capacidad	40 estudiantes
Silla:	Tipo Auditorio
Dotado:	Tablero interactivo – Smart Board, Cámara de documentos, Home Theatre System, Sonido envolvente, Servicio de DVD – VHS, Video Beam, Pantalla de proyección, tablero acrílico, 1 mueble.
SALÓN 31-102	
Equipos	30 computadores de escritorio
Capacidad:	30 estudiantes
Ubicación:	Bloque 31B Tercer Piso
Silla:	Tipo Auditorio
Dotado:	Pantalla de proyección, Video Beam, Sonido.
AUDITORIO DE LA FACULTAD	
Ubicación	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Capacidad	80 personas
Silla	Tipo Auditorio
Dotado	Tablero Acrílico, Pantalla de proyección eléctrica, Video Beam, Televisor plasma 24”, DVD-VHS, 2 mesas, 1 mueble.
LABORATORIOS DE LÚDICAS	
Ubicación	Bloque 31B primer Piso, salón 31B-103

Equipos Cómputo	1 computador de escritorio, 1 Video Beam, 1 computador portátil
Sillas	Sillas de laboratorio 45
Mesas	8 mesas grandes
Dotado	Pantalla de proyección, 1 mueble, 1 atril, 1 televisor, 2 estantes.
SALA DE JUNTAS	
Equipos	Computador portátil y Video Beam.
Sillas	8 sillas.
Muebles	1 mesa
Otros	1 papelógrafo con tablero acrílico
MÓDULOS SALA DE PROFESORES (PARA ATENCIÓN A ESTUDIANTES)	
Equipos	1 computador, 1 impresora
Dotación	41 puestos para docentes.
Muebles	1 puesto de trabajo (2 Escritorios, 2 sillas)
Otros	Aire acondicionado
Sillas	16 sillas para estudiantes y catedráticos

Fuente: Documento maestro de la Maestría en Gerencia del talento Humano (2021)

La Maestría en Gerencia del Talento Humano puede tener a su servicio ocho (8) ambientes de aprendizaje de informática (101, 102, 103, 104, 201, 302, 303, 304, ubicadas en el Bloque 31) y una sala exclusiva para la Facultad, estos se encuentran dotados cada uno de 16 computadores y 30 puestos de trabajo conectados al nodo de internet y con software licenciado para la academia. Cada uno de estos ambientes cuenta con el siguiente equipamiento y servicio: Servicio de videoconferencia, tablero interactivo, cámara de documentos, Home Theatre System, sonido envolvente, video Beam y Servicio de DVD –VHS. En este sentido los sistemas de información que soportan los procesos académico- administrativos son:

- Plataforma Academusoft.
- Sistema de información Administrativo y Financiero CGI.
- Módulo Archivo y Correspondencia de Gestasoft.
- Sistema de Información Bibliográfico SIABUC.
- Programación de Salas de informática vía Web.
- Portal de Revistas electrónico y Boletín virtual de la Universidad.
- Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de cómputo MPC.
- Moodle como plataforma virtual.
- Correo Institucional en convenio con Google Apps.
- Spark para mensajería instantánea.

En cuanto a la existencia y utilización de sistemas de información integrados y

mecanismos eficaces que faciliten la comunicación interna y externa el programa, se puede mencionar que la Universidad del Tolima cuenta con la página Web, donde se puede visualizar todo lo relacionado a la oferta académica que contempla las diferentes facultades con sus respectivos programas académicos. Del mismo modo, existe una pestaña de internacionalización que hace referencia a la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI), donde muestra los servicios que prestan, calendario y convenios.

De igual forma, existe la pestaña relacionada con la investigación, donde se evidencia todos los proyectos en desarrollo, nombres de los semilleros de investigación, grupos de investigación y las diferentes convocatorias. A esta página pueden ingresar los aspirantes que deseen consultar cualquier tipo de información, los estudiantes que deseen consultar notas u otra información, los graduados, docentes para el ingreso de notas y funcionarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Blandón, A., González, J., y Rubio, G.A. (2020). Gestión universitaria y desarrollo regional. Mejoras en la pertinencia desde la Investigación. Sello Editorial Universidad del Tolima. ISBN: 978-958-5151-64-2
- Calderón, H. G.; Álvarez, G. C. M y Naranjo, V. C. (2006). Gestión humana en las organizaciones. Un fenómeno complejo: retos, tendencias y perspectivas de investigación. Cuadernos de Administración Bogotá. 19(32).
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano, 3ª edición. México: McGraw Hill
- De Zubiría, J. (2011). *Los Modelos Pedagógicos, hacia una pedagogía dialogante* (Tercera). Bogotá, D.C Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Decreto 1330 de 2019. Ministerio de educación Nacional
- Documento maestro para solicitud de registro calificado del programa de Maestría en Gerencia de Talento Humano (2021).
- Dolan, S.; Valle, R.; Jackson, S. & Schuller, R. (2007). La gestión de los recursos humanos. 3ª ed. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Falik, L. H., Feuerstein, R., & Rand, Y. (2002). *The dynamic assessment of cognitive modifiability: The Learning Propensity Assessment Device: Theory, instruments and techniques*. ICELP Publications.
- Goleman, D. (2007). *La Inteligencia Emocional en la Empresa* (9º). Buenos Airea: ZETA.
- López, P. L. M.; Parra, A. M; y Rubio, G. G. (2020). Gerencia del Talento Humano. Bogotá: Ediciones de la U.
- Marin, D. (2006). El sujeto humano en la administración. United States: Editorial Createspace Independent Publishing Platform.
- Mejía, F., Parra, M., & Catica, J. R. (2019). *Perspectiva Interestructurante de los Modelos Pedagógicos: Estudio de Casos de los Proyectos Educativos de los Programas de Administración de Empresas Adscritos al Capítulo Centro de ASCOLFA*. Ibagué - Tolima: Sello Editorial Universidad del Tolima.
- Saldarriaga, R. (2008). Gestión humana: tedencia y perspectivas. Universidad ICESI. Estudios Gerenciales, 24(107), pp. 137-159
- Sánchez, H. J. y Calderón, C. V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. Revista Pensamiento y Gestión, N° 32.
- Tobón, A. (2019). *Diseño e implementación de resultados de aprendizaje para pregrados en Economía Alexander*. Facultad de Ciencias Económicas, departamento de Economía. Universidad de Antioquia, Medellín-Colombia.