

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

**Bibliotecas Bucaramanga
Universidad Santo Tomás**

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización en Gestión Humana

Manuel Fernando Téllez Simancas

Proyecto de grado presentado como requisito para optar el título de ingeniero industrial

Director

Jonathan David Morales Mendez

Universidad Santo Tomas, Bucaramanga

División de Ingenierías y Arquitectura

Facultad de ingeniería Industrial

2017

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Dedicatoria

ESTA SE ESCRIBE EN CURSIVA Y ALINEADO A LA DERECHA EJEMPLO

Le dedico a Dios

Agradecimientos

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

A la Universidad Santo Tomas.....

Tabla de Contenido

	Pág.
1. Introducción	10
1. Estudio de factibilidad para la creación de una especialización en gestión humana	11
1.1 Descripción del problema.....	11
1.2 Pregunta de Investigación	12
1.3 Justificación	12
1.4 Objetivos	15
1.4.1 General	15
1.4.2 Específicos	15
2. Marco de Referencia	16
2.1 Marco Conceptual	16
2.1.1 Estudio de factibilidad:	16
2.1.2 Empresa:	16
2.1.3 Gestión:	16
2.2 Marco Teórico	17
2.2.1 Gestión humana: Definición y evolución histórica.....	17
2.2.2 Factores generadores de cambio	20
2.2.3 Gestión humana en Colombia	21
2.3 Marco Histórico	21
2.4 Marco Legal	23
2.5 Estado del Arte	24
3. Diseño Metodológico	26
3.1 Enfoque y Tipo de Investigación.....	26
3.2 Población y Muestra.....	26
3.3 Técnica de Recolección de la Información	27
3.4 Análisis de la Información	27
3.5 Fases del Proceso Desarrollado.....	28
4. Resultados	30
4.1 Estudio de Mercado	30
4.1.1 Características sociodemográficas	30
4.1.2 Necesidades y expectativas de formación	32

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

4.2 Analisis de la Demanda	38
4.3 Caracterización de Programas Similares a la de Gestión Humana Impartidos en el Pais	39
4.4 Requerimientos técnicos, Legales y Administrativos necesarios para la Formulación e Implementación de la Especialización en Gestión Humana.....	46
4.4.1 Infraestructura y estructura organizacional.....	52
4.4.2 Requerimientos técnicos.....	53
4.4.3 Justificación de la especialización	54
4.4.4 Contenidos curriculares.....	61
4.4.5. Requerimiento financiero	71
4.4.6 Punto de equilibrio	72
4.4.7 Relación costo beneficio.....	73
5. Conclusiones.....	74
6. Recomendaciones	76
7. Referencias	77

Lista de Cuadros

Pág.

Cuadro 1 Evolución del quehacer de la gestión humana	18
Cuadro 2 Estudiantes de último nivel de 4 programas afines	26
Cuadro 3 Fases de la metodología a implementar el presente proyecto	28
Cuadro 4 Ficha técnica del estudio de mercado	30
Cuadro 5 Demanda de profesionales de programas afines año 2013 -2015	39
Cuadro 6 Programas de especialización en Gestión humana en Colombia	41
Cuadro 7 Condiciones Institucionales para obtener el registro calificado	46
Cuadro 8 Condiciones del programa especialización en gestión humana	49
Cuadro 9 Información general del programa	53
Cuadro 10 Programas del área de gestión humana a nivel Internacional.....	54
Cuadro 11 Perfiles de los programas.....	55
Cuadro 12 Programas del área de gestión humana a nivel Nacional	56
Cuadro 13 Perfil profesional de los programas en gerencia de recursos y talentos humanos a nivel Nacional	57
Cuadro 14 Valor total por semestre o ciclo académico.....	71
Cuadro 15 Calculo de ingresos que aporta el programa 2018.....	71
Cuadro 16 Cálculo honorarios profesionales y administrativos para el año 2018	72
Cuadro 17 Calculo valor gastos operativos.....	72

Lista de Gráficas

	Pág.
Gráfica 1 Distribución porcentual del género de los estudiantes encuestados.....	31
Gráfica 2 Distribución porcentual del estrato socioeconómico de los encuestados.....	31
Gráfica 3 Intención de estudiar de los estudiantes encuestados.....	32
Gráfica 4 Tipo de estudio que desean cursar.....	32
Gráfica 5 Tiempo en que desea realizar el estudio.....	33
Gráfica 6 Factores que motivan a realizar el estudio	34
Gráfica 7 Consideración para realizar el estudio en Gestión humana.....	35
Gráfica 8 Factores importantes en el momento de seleccionar un programa.....	35
Gráfica 9 Disponibilidad de tiempo para realizar el estudio	36
Gráfica 10 limitantes que podría afectar la decisión de realizar una especialización en gestión humana	37
Gráfica 11 Preferencia por la forma de pago o financiación.....	37
Gráfica 12 Estaría dispuesto a estudiar en Bucaramanga en la Universidad Santo Tomas	38

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Lista de Anexos

Pág.

Anexo A Encuesta para la implementación de una especialización en Gestión Humana 67

Anexo B Proyección de ingresos y gastos 70

1. Introducción

En el escenario competitivo actual, las empresas que imprimen la diferencia son las que pueden satisfacer las necesidades de sus clientes, ofreciendo un producto o servicio con alto valor agregado y que además resisten los ataques de la competencia a través de fuertes barreras desarrolladas a partir de la generación de ventajas competitivas únicas y sostenibles, esto exige profesionales idóneos, cualificados y competentes en gestión humana, que aporte al desarrollo de la gestión estratégica en las organizaciones.

Para el interesado en formarse en este tema se convierte en una fortaleza al ampliarse las oportunidades laborales en un contexto como son las organizaciones empresariales que reconocen la gestión humana como la tendencia que se impone en el mundo como lo refiere el estudio “Tendencias Globales en Capital Humano 2016” que dice “los retos de los negocios de hoy en día presentan una nueva ola en la gestión de recursos humanos, de talento y de las prioridades de la organización.

Son las instituciones de educación superior las encargadas de ofertar programas educativos que cumplan con las demandas de los aspirantes y del mercado actual brindándoles una educación de calidad y orientada al ámbito laboral del mercado competitivo actual, como es el caso de la Universidad Santo Tomas, la cual está enfocada en brindar posgrados como especializaciones, maestrías y doctorados en las problemáticas o intereses de la vanguardia del mercado actual como es el caso de la gestión humana, por esto el interés de realizar este estudio de factibilidad.

Con el desarrollo del presente estudio se identifica la demanda potencial que pueda presentar desde la perspectiva de estudiantes de último nivel de programas afines, así como de egresados la cual podrían ser una población interesada para realizar este programa postgradual, de la misma forma se complementa con el rastreo de los programas similares que se ofertan en el País y específicamente en Bucaramanga y los requerimientos técnicos, legales y administrativos necesarios para la implementación de la especialización.

1. Estudio de factibilidad para la creación de una especialización en gestión humana

1.1 Descripción del problema

En un contexto de alta competitividad, rápidos desarrollos y crecientes demandas de clientes o usuarios, se requiere que las organizaciones desarrollen las áreas de gestión humana para lograr los objetivos y competir en el medio. Esta evolución ha conllevado mayores exigencias hacia estas dependencias y las ha obligado a modernizar sus estructuras, roles y prácticas, a fin de convertirse en generadoras de valor para sus compañías [1] que marque la diferencia unas de otras, en lo que es la proyección organizacional (orientación estratégica), gestión del cambio, infraestructura organizacional (eficiencia y eficacia), liderazgo de las personas y responsabilidad social.

Lo anterior muestra que esta gestión es significativa para las empresas, que permite transcender desde una perspectiva administrativa operativa hacia una estratégica centrada en la generación de valor que impacte en la competitividad organizacional. Aumentar los índices de competitividad con miras al mercado mundial es uno de los desafíos de las empresas colombianas, las cuales han venido con el tiempo mostrando avances, pero requieren aun afianzarse hacia las tendencias internacionales.

En un estudio realizado por Hernández en el 2010 [2] con 273 empresas colombianas que caracterizo la gestión humana, se encontraron avances en estas áreas en dos aspectos: la profesionalización de sus directores y la ubicación en un alto punto de la estructura. En el primer aspecto no se hace referencia sólo a su competencia para desempeñar el papel tradicional de gestor de recursos humanos, pues cuando una proporción tan alta de ejecutivos de gestión humana ha alcanzado su nivel de posgrado, implica que se les ha ampliado significativamente la perspectiva de análisis y comprensión de la organización, lo cual les facilita comprender su rol como generador de ventaja competitiva.

En relación a esto es importante y pertinente recordar lo planteado por Calderón y Naranjo [3], que cuando se hacen análisis de competencias de gerentes de talento humano, casi siempre se

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

concluye que no existe una profesión que los forme integralmente para alcanzarlas desde el pregrado, lo cual permite inferir que es desde los estudios postgraduales donde se puede alcanzar esta integralidad.

Esta afirmación abre aún más las posibilidades de formar profesionales competentes, capaz de entender la gestión humana como un fenómeno organizacional complejo que demanda comprensión sobre una diversidad de temáticas como: organización y gestión de los procesos productivos, comportamientos e intereses de los diferentes actores sociales que en ella intervienen, evolución y caracterización de los mercados laborales, y todo esto ubicado en un contexto social que permite establecer relaciones entre la sociedad, el trabajo y la empresa.

Por lo antes expuesto, las empresas del país deben contar con profesionales idóneos que desarrollen habilidades estratégicas en la organización, capaces de afrontar todos los retos que estén siendo impartidos por las empresas, siendo esta una necesidad identificada por parte de la Universidad Santo Tomas en el mantener la búsqueda del mejoramiento del desempeño de los profesionales de las diferentes empresas. De ahí nace el interés de realizar “un estudio de factibilidad para la creación de una especialización en gestión humana” como una alternativa en la búsqueda de formar profesionales especializados que respondan a las necesidades de las empresas de alcanzar sus metas organizacionales en un medio competitivo al que se enfrentan hoy en día, por eso se plantea la siguiente pregunta:

1.2 Pregunta de Investigación

¿Qué tan factible resulta la creación de la especialización en gestión humana en la Universidad Santo Tomas en la ciudad de Bucaramanga?

1.3 Justificación

En el escenario competitivo actual, las empresas que imprimen la diferencia son las que pueden satisfacer las necesidades de sus clientes, ofreciendo un producto o servicio con alto valor agregado y que además resisten los ataques de la competencia a través de fuertes barreras desarrolladas a partir de la generación de ventajas competitivas únicas y sostenibles. Una de estas

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

ventajas es asumir la gestión humana en las empresas Colombianas, adoptando las tendencias que han sido exitosas en los países desarrollados o las que les posibilitan de alguna manera competir con ellos, en donde discursos como el de las competencias, el cambio organizacional, el outsourcing, la gerencia por procesos, la gerencia por proyectos, la gestión del conocimiento y la cultura organizacional, toman cada vez más auge entre los empresarios colombianos y dominan los escenarios académicos y las prácticas empresariales cotidianas.

En esta compilación [4], las teorías actuales que hablan de la gestión humana, no corresponden ya al dominio exclusivo de una rama del conocimiento, ya sea esta la Sociología o la Administración, sino que se yuxtaponen en una mixtura de aproximaciones, que, desde diferentes ciencias y disciplinas, se integran para producir un nuevo constructo teórico utilizado por la administración para abordar su objeto de estudio: la Organización. Desde este sentir es que la academia –en este caso la Universidad Santo Tomas- se interesa por ofertar programas de formación, que aporte soluciones a la problemática y necesidades de la sociedad y el País como lo establece su Misión Institucional, contribuyendo así al mejoramiento de las empresas que pese al menor crecimiento de la economía en el País en el año 2016 se siguen creando, siendo así un potencial que demanda profesionales especialistas en áreas específicas como la que se propone en este estudio.

Según información de Confecámaras [5] en el 2016 en el país se crearon 299.632 empresas. De las 299.632 unidades económicas creadas en este periodo, la mayor concentración se encuentra en el sector comercio (37,1%), seguido de alojamiento y servicios de comida (13,1%), industria manufacturera (10,7%), actividades profesionales y científicas (7,6%), construcción (5,8%), actividades de servicios administrativos y de apoyo (4,4%) y otras actividades de servicios (4%). Por su mayor participación en la estructura de actividad económica, estos siete sectores dan cuenta del 82,6% del total de unidades creadas. Con respecto a la participación en el total de unidades productivas nuevas, que durante el periodo analizado en el país fueron 299.632; el 5,4% se consolidó en Santander en donde se crearon 16.280 empresas; esto significó un aumento del 7,5% con respecto al año anterior cuando fueron 15.133.

Para las empresas es de gran responsabilidad formalizar la gestión humana, la cual debe verse como un apoyo gerencial, dado que cada uno de sus procesos propio de su función, aportan de modo significativo en la consolidación de una cultura institucional acorde con la filosofía y

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

modo de ser de la empresa y se orienta a ofrecer un trabajo de calidad e infunde entusiasmo en cada uno de los colaboradores por cuanto se fortalece el sentido de pertenencia, lo que le permite a la organización generar una ventaja con características únicas para hacer frente a la competitividad que se presenta por las dinámicas de la globalización. Así mismo debe garantizar que las personas que conduzcan este cambio tengan las competencias para hacerlo, obtenidas a través de un programa de formación como son los estudios postgraduales que brinda la educación superior.

Son las instituciones de educación superior las encargadas de ofertar programas educativos que cumplan con las demandas de los aspirantes y del mercado actual brindándoles una educación de calidad y orientada al ámbito laboral del mercado competitivo actual, como es el caso de la Universidad Santo Tomas, la cual está enfocada en brindar posgrados y especializaciones en las problemáticas o intereses de la vanguardia del mercado actual como es el caso de la gestión humana.

Para el interesado en formarse en este tema se convierte en una fortaleza al ampliarse las oportunidades laborales en un contexto como son las organizaciones empresariales que reconocen la gestión humana como la tendencia que se impone en el mundo como lo refiere el estudio “Tendencias Globales en Capital Humano 2016” que dice “los retos de los negocios de hoy en día presentan una nueva ola en la gestión de recursos humanos, de talento y de las prioridades de la organización. Los servicios en Gestión Humana proveen investigación, análisis e ideas sobre la industria, que ayudan a diseñar y ejecutar programas críticos para impulsar modelos que ayuden a innovar el talento, impulsar el liderazgo y cambiar programas” [6].

1.4 Objetivos

1.4.1 General

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una especialización en gestión humana en la Universidad Santo Tomas sede Bucaramanga.

1.4.2 Específicos

- Medir el grado de aceptación que puede tener la especialización en gestión humana
- Realizar un análisis de la demanda potencial para la creación de la especialización en gestión humana
- Identificar a nivel Nacional y regional las universidades que ofertan el programa con el fin de realizar el análisis del entorno.
- Determinar los requerimientos técnicos, legales y administrativos necesarios para la implementación de la especialización.

2. Marco de Referencia

2.1 Marco Conceptual

2.1.1 Estudio de factibilidad:

Es un proceso de aproximaciones sucesivas, donde se define el problema por resolver. Para ello se parte de supuestos y estimaciones, por lo que el grado de preparación de la información y su confiabilidad depende de la profundidad con que se realicen tanto los estudios técnicos, como los económicos, financieros y de mercado y otros que se requieran [7].

2.1.2 Empresa:

La empresa y todo su entorno es vista como un campo de fuerzas en tensión dinámica y, por lo mismo, cambiante según las lógicas de las prácticas de los agentes envueltos en una relación laboral. Toda empresa es una relación social orientada hacia la producción de bienes y/o servicios en la que intervienen diversos agentes (trabajadores, empresarios, Estado) con intereses específicos, proyectos con algún sentido ético y estrategias determinadas; siendo el capitalismo el cuadro de referencia en el que se desarrollan las diferentes organizaciones empresariales, como orden socioeconómico e institucional [8].

2.1.3 Gestión:

El término gestión tiene relación estrecha con el término inglés Management, el cual fue traducido inicialmente al español como administración y ahora es entendido como gestión de organizaciones, referida al “conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contexto social orientado por la racionalidad social y técnica” [9].

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Gestión humana: Definición y evolución histórica

Hablar de gestión humana es complejo por las diferentes connotaciones que esta tiene hoy en día en el mundo. Dado el objetivo de este trabajo la revisión teórica que se realiza aquí está en el contexto de las organizaciones.

El enfoque actual de gestión humana asume el diseño de un sistema integrado de actividades relacionadas con la organización laboral en su interacción con las personas que asegure la utilización eficaz y eficiente del talento humano para alcanzar los objetivos estratégicos organizacionales. De lo anterior, se destacan actividades clave como el inventario de personal, el reclutamiento y selección, la evaluación del desempeño, los planes de comunicación, los planes de formación y de carrera, los estudios de clima y motivación, la organización del trabajo, la ergonomía, el análisis de las condiciones de trabajo, seguridad y salud, la planificación de recursos humanos y optimización de plantillas, los sistemas de compensación, la estimulación psicosocial y la auditoría [10]

En su desarrollo histórico ha tenido cinco periodos que inician en 1870, a continuación, se realiza un breve resumen de su evolución [11] (Ver cuadro 1)

En el primer periodo 1870-1900: Este período está signado por los efectos de la revolución industrial y el afianzamiento del liberalismo económico en el mundo: la defensa de la propiedad privada y el predominio del individualismo sobre opciones colectivas se ven relacionadas con el surgimiento de grandes corporaciones, en un contexto de cambio social, revolución tecnológica, ampliación de mercados e incremento de la competencia. Algunas funciones que desarrollaba la gestión humana tenían relación con el control de la producción, la contratación de personal y los sistemas de remuneración.

Cuadro 1 Evolución del quehacer de la gestión humana

Factores	Periodos				
	1870-1900	1901-1930	1931-1960	1961-1990	1991 en adelante
Problema central	Comportamiento del trabajador en el taller	Eficiencia del taller	Condiciones que afectan la capacidad humana en el trabajo	Logro de la estrategia del negocio y gestión de lo cultural	Respuesta a problemas críticos del negocio
Objetivo básico	Alinear valores e intereses de los trabajadores con los de propietarios	Organizar el trabajo y la supervisión	Lograr niveles de lealtad, motivación y satisfacción para garantizar productividad	Desarrollar recursos y capacidades para el logro de objetivos organizacionales	Apoyar el desarrollo de capacidades organizacionales
Acciones principales	Bienestar físico y mental del trabajador	Administración del personal	Negociación colectiva, participación, enriquecimiento tarea	Prácticas de alto rendimiento	Gestión por competencias, gestión del conocimiento, gestión estratégica del área
Identificación del área	Secretarías de bienestar	Departamento de Personal	Departamento de Relaciones Industriales	Departamento de Recursos Humanos	Dirección de Talento Humano

Fuente: Calderón, Álvarez & Naranjo, 2006. Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación

En el segundo periodo 1901-1930: La segunda etapa se caracteriza por el acentuado conflicto obrero-patronal, el impacto de la revolución bolchevique, las condiciones generadas por la Primera Guerra mundial y la crisis de 1929, que desembocó en el derrumbe de la economía mundial, asociado todo ello con el nuevo modelo de acumulación de capital que se fortalece en este período. Se crean formalmente los departamentos de personal, cuyo problema central será colaborar para alcanzar la eficiencia en el taller y sus funciones son las reconocidas como administración de personal

En el tercer periodo 1931 -1960: Como consecuencia de la crisis de 1929, se considera que el libre mercado no garantiza las condiciones para el desarrollo de la economía y el bienestar de las personas, y se aboga entonces por una intervención del Estado que regule las relaciones. Simultáneamente, desde el punto de vista social se reconoce la existencia del conflicto de clase, que contradice la posición Taylorista de coincidencia de intereses entre trabajador-patrono. Desde el punto de vista de la gestión humana, se traslada la preocupación por el taller hacia las condiciones

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

que afectan la capacidad humana en el trabajo, es decir, debe orientarse a alcanzar lealtades, motivaciones y satisfacciones de parte del trabajador, que conlleven a la productividad. De esta manera el esfuerzo de la gestión de las personas se centra, por una parte, en el manejo de las negociaciones colectivas y, por la otra, en lograr la participación del trabajador, mejorar el trabajo en equipo y enriquecer la tarea.

En el cuarto periodo 1961 -1990. El desarrollo explosivo de las tecnologías de la información y la comunicación, las relaciones de interdependencia entre los países, el resurgimiento del libre mercado, el predominio mundial del capital financiero especulativo caracteriza este período en el que surge con fuerza el concepto de globalización. El cambio más exigente se presenta para las áreas responsables de la gestión humana, que deben trascender su activismo en prácticas aisladas o procesos funcionales para reorientar su acción hacia el apoyo del logro de los objetivos del negocio y hacia la gestión cultural de la organización, para lo cual debe buscar el desarrollo de los recursos y capacidades que hacen competitiva a la empresa.

En el quinto periodo 1991 en adelante: Las condiciones de la globalización iniciadas en la etapa anterior se intensifican, con un predominio del denominado modelo neoliberal, en el cual la competencia en mercados mundiales es la característica predominante y para lo cual las empresas deben estar preparadas. La acción central de gestión humana se orienta a responder a los problemas críticos de la empresa, como retención de clientes, aumento de la productividad, mejoramiento de la calidad o reducción del ciclo productivo, para lo cual sus actividades deben concentrarse en apoyar el desarrollo de capacidades organizacionales.

Una mirada posterior a estas etapas, pese a los aportes realizado, también presento debilidades, por ejemplo, la administración de personal fundamentó la instrumentación funcional del área de gestión humana, que durante años fue la esencia del campo de conocimiento; no obstante, marcó durante mucho tiempo la actividad en tareas operativas muy distantes de un papel estratégico en la organización. Las relaciones industriales dejaron amplias enseñanzas en concertación tripartita, pero descuidaron las relaciones individuales y personales de trabajo. Los recursos humanos, como enfoque, lograron posicionar la función en el mismo nivel de los recursos financieros y tecnológicos; sin embargo, deshumanizaron la actividad de la gestión humana. Por último, el modelo neoliberal es una prueba de la capacidad de adaptación del área para responder

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

a las exigencias externas, pero ha mostrado resultados no deseados en aspectos de calidad de vida laboral y de predominio de intereses productivistas sobre intereses humanos.

2.2.2 Factores generadores de cambio

El primer factor es la competitividad de la empresa a partir de una visión basada en los recursos y las capacidades, con factores como la innovación, la adaptabilidad, la rapidez la eficiencia, que se convierten en elementos clave de la nueva ventaja competitiva; el segundo factor que motiva el cambio es la globalización y sus efectos en la apertura de mercados, el incremento de la competencia, los mayores impactos de la tecnología de la información, la eliminación de barreras sociales y políticas, entre otros. A su vez, este proceso de globalización, paradójicamente, demanda más innovación en productos y procesos, mayor compromiso de la gente, más eficiencia en el uso de los recursos, así como un liderazgo diferente al tradicional y una sinergia organizativa óptima.

Un tercer factor que puede mencionarse es el rediseño de las organizaciones, incluida la reducción, la *externalización* de procesos e incluso de negocios completos, la fusión o compra, el trabajo en red, el trabajo por procesos, la integración vertical y lateral que se reflejan en diversos tipos de contratos (temporales o a media jornada), sitios alternativos de trabajo (SAT), equipos autónomos, cambios en la concepción de supervisión, que hacen que las prácticas tradicionales de gestión humana se vuelvan obsoletas e ineficientes; el cuarto factor es el cambio del concepto de empleo por el de empleabilidad, que derrumba el contrato psicológico tradicional basado en el empleo de por vida, que permitía construir las relaciones de confianza y lealtad en doble vía, base a su vez del compromiso de las personas con la empresa.

El último factor tiene relación con una reconceptualización de las organizaciones y su responsabilidad social, pues se cuestiona y, al menos parcialmente, se ha superado la formulación friedmaniana de que la única responsabilidad social de la empresa era generar ganancia para el accionista, e incluso se podría ir más allá del planteamiento de la responsabilidad frente a los grupos de interés afectados (*stakeholders*) para llegar a lo que Lozano (1999) denomina *responsividad social*, y Gómez y Calvo (2004), *actuación social de la empresa*; “son necesarios de consolidar un conjunto de principios que, más allá de la aceptación de la responsabilidad social de la empresa,

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

promuevan su actuación permanente y proactiva en sintonía con los intereses y exigencias de la sociedad”[12]

2.2.3 Gestión humana en Colombia

Son pocos los estudios que muestran avances de la gestión humana en Colombia, por tratarse de un tema tan extenso y de grandes magnitudes. Calderón, Naranjo, y Alvares [11] realizan dos artículos, el primero de ellos titulado Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación, y el segundo: La gestión humana en Colombia: Características y tendencias de la práctica y de la investigación [2]. Los dos, bajo un estudio de revisión en el marco de la investigación “Estrategia empresarial y gestión humana en Colombia”. En el primer artículo concluye que, aunque la visión de la Gestión Humana sigue considerándose como reduccionista y se centra en las prácticas y sus resultados en la organización, ésta va más allá de la instrumentalización del ser humano; lo que la convierte en un fenómeno complejo, en el que se conjugan al menos siete factores que inciden en su concepción, filosofía y prácticas. Ellos son: características socio-político-económicas del momento histórico, concepción dominante sobre el ser humano, formas de organización del trabajo, concepción del trabajo, relaciones laborales, mercado laboral y las teorías de gestión dominantes.

En el segundo artículo estos autores abordan las relaciones entre la modernización empresarial y la Gestión Humana en el país, y describen las características de las áreas de Gestión Humana, de las prácticas de recursos humanos, del mercado laboral y las relaciones laborales en concordancia con la gestión de los recursos humanos, y abordan la generación de conocimiento en Colombia, considerando las tres perspectivas más sobresalientes: la sociológica, la humanística y la estratégica, siendo desde esta última de donde se vincula el área de Gestión Humana y sus prácticas al logro de objetivos y metas estratégicas de la organización, en consideración de sus activos intangibles como fuente de ventaja competitiva sostenible.

2.3 Marco Histórico

La Universidad Santo Tomás, Primer Claustro Universitario de Colombia, fue fundada por la Orden de Predicadores (O. P.) el 13 de junio de 1580. En 1608 se fundó el Colegio Santo Tomás

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

y posteriormente se fusionó con la Universidad de Estudios Generales. Nació así el Colegio-Universidad Santo Tomás que posteriormente se llamaría Universidad Tomística.

Durante casi tres siglos esta Universidad constituyó una fuente inagotable de pensamiento y cultura que formó a numerosas generaciones de neogranadinos. Entre los graduados destacados se encuentran los nombres de Andrés Rosillo (con estudios en Filosofía, Teología y Cánones), Camilo Torres, autor del célebre “Memorial de Agravios”, Francisco José de Caldas (graduado en Cánones), Francisco de Paula Santander (en Filosofía y Leyes) y Atanasio Girardot (en Cánones).

Se restauró en Santafé de Bogotá el día 7 de marzo de 1965 por la Provincia de San Luis BERTRÁN de Colombia, de la Orden de Predicadores, con el nombre de Universidad Santo Tomás de Colombia, con personería jurídica mediante la Resolución n.º 3645 del 6 de agosto de 1965.

Con el ánimo de expandir la misión institucional de formar profesionales éticos y creativos, la Universidad Santo Tomás creó, en 1973, la Seccional de Bucaramanga, que cuenta con un alto reconocimiento en la región nororiental del país. En 1975 la Universidad Santo Tomás fue una de las pioneras en ofrecer programas con la modalidad de educación a distancia, con la cual se han formado un alto número de profesionales de diferentes regiones del país, luego se instauró en la capital boyacense el 3 de marzo de 1996, dado que en Boyacá la comunidad dominicana ha mantenido una brillante tradición educativa y cultural; al año siguiente se estableció en Medellín y en el año 2007 comenzó la oferta de programas presenciales en Villavicencio [13].

Dentro de sus fortalezas se puede mencionar:

➤ Capacidad de acción:

Exige aptitud estimativa o valorativa, según la perspectiva desde la cual se comprende la existencia humana.

En la perspectiva cristiano-tomista, explicitada en la misión y en el Proyecto Educativo Institucional, la vida humana y la dignidad de la persona son los valores fundantes de los demás valores: plenitud personal (desarrollo de todas las potencialidades individuales), libertad en situación, responsabilidad, solidaridad, justicia, bien común, paz y verdad. Los dos primeros valores derivados tienen que ver con el ideal de vida de cada tomasino. Los seis últimos se presentan como valores de la vida colectiva.

➤ El bien común

La tradición tomista da especial importancia al bien común, que es el valor articulador y englobante de los demás valores de convivencia o coexistencia. El bien común, en cuanto conjunto de condiciones y posibilidades de la vida compartida, debe asegurar la subsistencia y el desarrollo de la vida personal de cada colombiano y de la sociedad en general; debe ser de alcance colectivo y con poder distributivo.

La práctica de la responsabilidad, la solidaridad, la justicia y el bien común contribuyen a la construcción de la paz como resultado natural.

En el humanismo cristiano, “la paz es fruto de la justicia”, que es el alma de todo auténtico bien común.

2.4 Marco Legal

La creación de la especialización se sustenta en un marco legal que se inicia con la ley 30 de 1992 [14] en donde se establece: “los programas de especialización son aquellos que se desarrollan con posterioridad a un programa de pregrado y posibilitan el perfeccionamiento en la misma ocupación, profesión, disciplina o áreas afines o complementarias”.

Decreto 1295 de 2010 [15], Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior. En el capítulo VII plantea que las instituciones de educación superior pueden ofrecer programas de especialización, siendo este uno de los programas de postgrado. Como lo plantea esta norma estos programas deben contribuir a fortalecer las bases de la capacidad del país para la generación, transferencia, apropiación y aplicación del conocimiento, así como a mantener vigentes el conocimiento ocupacional, disciplinar y profesional impartido en los programas de pregrado, deben constituirse en espacio de renovación y actualización metodológica y científica, responder a las necesidades de formación de comunidades científicas, académicas y a las necesidades del desarrollo y el bienestar social.

Decreto 1075 de 2015 [16], decreto único reglamentario del sector educativo, en la sección 7 del capítulo II establece que “las instituciones educación superior pueden ofrecer programas de especialización técnica profesional, tecnológica o profesional, de acuerdo con su carácter académico. Estos programas tienen como propósito la profundización en los saberes propios de un área de la ocupación, disciplina o profesión de que se trate, el desarrollo de competencias específicas para su perfeccionamiento y una mayor cualificación para el desempeño laboral”. En este mismo decreto se establece el procedimiento para el registro calificado.

A nivel institucional la Universidad cuenta con un reglamento general de postgrado en donde se contempla en un primer capítulo la organización y dirección, un segundo capítulo con la inscripción, selección admisión, matrícula y homologaciones; en el capítulo III estudiantes; capítulo IV refiere a la modalidad, asistencia, participación y dedicación y un último capítulo con las secciones, asignaturas, módulos y créditos [17].

2.5 Estado del Arte

De acuerdo a la revisión realizada no se obtuvo información sobre estudios que tienen que ver con la factibilidad de especializaciones en gestión humana. Se encuentran estudios relacionadas con la creación de programas académicos, a continuación, se relacionan algunos de estos:

El realizado por Romero, en el año 2017 [18], que tiene como objetivo “determinar y analizar los aspectos técnicos, socioeconómicos y financieros para la creación de la Maestría en Seguridad y Salud en el Trabajo, en la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga”, se encontró que metodológicamente muestra un estudio mixto con datos cuantitativos y el análisis cualitativo. En los resultados refiere que desde una perspectiva técnica la Universidad posee la infraestructura, los recursos humanos, tecnológicos y necesarios para su desarrollo; desde una perspectiva socioeconómica, el programa tiene aceptación por profesionales de diferentes disciplinas y universidades, básicamente provenientes del estrato 3 y 4, que prefieren una Maestría a un estudio de especialización y desde una perspectiva financiera, la maestría en seguridad y salud en el trabajo, está diseñada para ser auto sostenible en el tiempo.

En otra investigación realizada en Ecuador, cuyo objetivo fue “el de ofrecer un programa de Maestría con diplomados en gestión aduanera y comercio exterior, con uso de una plataforma e-Learning que permita flexibilizar la disponibilidad de tiempo y espacio que los profesionales en esta área requieren,[19], utilizando fuentes primarias y secundarias como la estadísticas y datos oficiales emitidos por un organismo local en su página web, se pudo determinar que la maestría tienen una gran oportunidad dado que la finalidad es crear una visión a los profesionales y ejecutivos que les permita competir con éxito teniendo ventajas de conocimiento con el fin de diseñar y desarrollar estrategias para la negociación de bienes hacia la empresa que laboren para alcanzar un crecimiento de la misma y además ayudar a la economía del país.

El “Estudio de factibilidad para la creación e implementación de una especialización en mercadeo en la Universidad Tecnológica de Pereira”, realizado por Gómez & Mejía [19], utilizando como metodología un estudio de mercado con la participación de profesionales y estudiantes de último semestre de carreras afines, se encontró en los resultados que existe la factibilidad financiera, económica y social para implementarla y que se genera un gran beneficio para el programa, la institución y la sociedad.

La investigación de Rojas y Martínez,2008 [20] plantea como objetivo: realizar el estudio de mercado para el establecimiento del programa de maestría en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad en la Facultad de Ingeniería Industrial (Escuela de Posgrado) de la Universidad Tecnológica de Pereira – UTP. Metodológicamente es un estudio de tipo descriptivo y se desarrolla bajo un diseño no experimental. En los resultados refiere que existe un interés marcado de las personas por adquirir la especialización en un área específica de acuerdo a su profesión a través de estudios de posgrado. Aunque el tema es importante para las empresas, es mucho el camino por recorrer frente a la implementación de Sistemas de Gestión individuales o integrados. Es notorio que la mayoría de las empresas certificadas están en su mayoría en el componente de calidad, por lo anterior, es necesario crear una *Cultura* que le permita a las organizaciones abordar otros sistemas de gestión que actualmente son muy importantes y ojalá de manera integrada. Como se mencionó el concepto actual de calidad ha evolucionado mucho y contempla otros aspectos como el ambiente y la responsabilidad social, entre otros.

3. Diseño Metodológico

3.1 Enfoque y Tipo de Investigación

Este es un estudio cuantitativo de diseño descriptivo de corte transversal teniendo en cuenta que va orientado a conocer el grado de aceptación que puede tener la especialización en gestión humana.

3.2 Población y Muestra

Para conocer el grado de aceptación se definió como población objeto 367 estudiantes de los últimos niveles de los programas de Ingeniería Industrial, Derecho, Trabajo Social y Psicología que ofertan 3 universidades de Bucaramanga. El encargado de este trabajo realizó el contacto con las instituciones de educación superior para acceder a la información (ver cuadro 2)

Cuadro 2 Estudiantes de último nivel de 4 programas afines

Programas			
Ingeniería Industrial	Derecho	Trabajo Social	Psicología
100	85	62	120
27%	23%	17%	33%

Fuente. Información suministrada por las universidades

El tamaño de la muestra se obtuvo a partir de la fórmula de distribución muestral de proporciones para población finita.

$$n = \frac{NZ^2p * q}{Z^2 p * q + (N - 1)e^2}$$

Siendo:

N = tamaño de la población.

n = tamaño necesario de la muestra.

P/q= Probabilidades con las que se presenta el fenómeno

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

e= máximo error

Z= nivel de confianza.

$$n = \frac{367(1,96)^2 0.5 * 0.5}{(1,96)^2 0.5 * 0.5 + (367 - 1)(0.05)^2}$$

Tamaño de la muestra = 188 Encuestas

3.3 Técnica de Recolección de la Información

Se diseñó una encuesta estructurada (ver anexo A) con preguntas que apunta a dar respuesta para establecer el interés de los estudiantes de continuar los estudios postgraduales, la disponibilidad de tiempo, las limitantes y formas de financiación, esta fue aplicada por el encargado del trabajo unas de forma presencial directamente en el lugar de estudio y otras de forma virtual a través del internet, utilizando el correo electrónico.

La información sobre la demanda potencial y la oferta de programas similares se realizó mediante la búsqueda de fuentes secundarias como el observatorio laboral y páginas web.

3.4 Analisis de la Información

La información se estructuró en una base de datos elaborada en Excel, el procesamiento de datos y el análisis estadístico se realizó utilizando la herramienta SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) para definir la frecuencia en las respuestas.

Se realizaron dos tipos de análisis:

La información de las instituciones de educación superior que ofrecen programas similares en Colombia y en Bucaramanga, así como la demanda potencial de egresados de programas afines que podrían ser una población interesada para realizar este programa postgradual.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

El análisis del estudio de mercado que permite conocer la aceptación por parte de los estudiantes de último nivel de las carreras de Ingeniería Industrial, Derecho, Psicología y Trabajo Social

3.5 Fases del Proceso Desarrollado

El proyecto se realiza de acuerdo, a una metodología de tres fases, cada una de estas planteaba unos objetivos, las actividades y los productos a alcanzar, como se puede ver en el siguiente cuadro:

Cuadro 3 Fases de la metodología a implementar el presente proyecto

FASE	OBJETIVO DEL PROYECTO	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	PRODUCTO ENTREGABLE
Fase 1 Estudio de mercado	Medir el grado de aceptación que puede tener la especialización en gestión humana	Elaboración del instrumento Definición de la población y la muestra. Recolección de la información Tabulación de la información Análisis de los resultados	Resultados del estudio realizado. (cumplimiento del objetivo 1)

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Fase 2 Análisis del entorno	Analizar la demanda potencial	Se realizará una búsqueda en fuentes secundarias que permita identificar la demanda potencial	Análisis de la demanda (cumplimiento del objetivo 2)
	Identificar los programas que se ofertan en las universidades Nacionales y locales	A través de fuentes secundarias se analizarán cada uno de los programas que se ofertan a nivel Nacional y local.	Caracterización de las especializaciones existentes en Colombia. (cumplimiento del objetivo 3)
Fase 3 Formulación	Determinar los requerimientos técnicos, legales y administrativos necesarios	Identificar cuáles son los requerimientos que se requieren para crear la especialización	Parámetros para cada uno de los requerimientos. (cumplimiento del objetivo 4)

4. Resultados

4.1 Estudio de Mercado

Cuadro 4 Ficha técnica del estudio de mercado

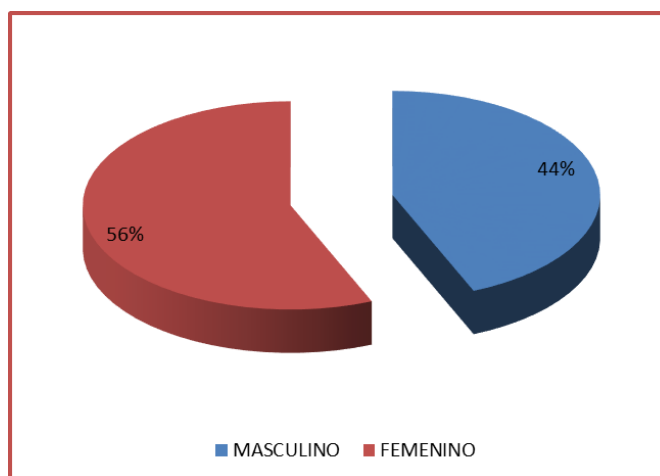
Objetivo de la investigación	Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización en Gestión Humana
Descripción del universo	Estudiantes de los últimos niveles de los programas de Ingeniería Industrial, Derecho, Trabajo Social y Psicología que ofertan 3 universidades de Bucaramanga.
Metodología de la selección de la muestra	Se obtuvo a partir de la fórmula de distribución muestral de proporciones para población finita
Tamaño muestral	188 encuestas
Margen de confianza y margen de error con el que se presentan los resultados	El 95% y el 5% respectivamente
Técnica aplicada para realizar el trabajo de campo	Como fuente primaria la encuesta estructurada y fuentes secundarias el observatorio laboral y las páginas web.
Periodo en la recogida de la información	Agosto a octubre del 2017

Fuente: Construcción propia

4.1.1 Características sociodemográficas

Las características sociodemográficas fueron analizada a través de las variables: género y nivel socioeconómico, encontrándose los siguientes resultados:

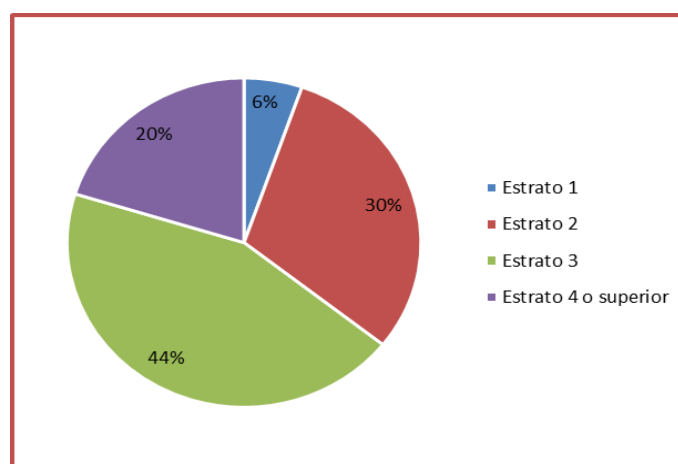
Gráfica 1 Distribución porcentual del género de los estudiantes encuestados



Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

Del 100% de los estudiantes encuestados que fueron 188 se encontró que 82 que representa el 44% son del género masculino y 106 son del género femenino.

Gráfica 2 Distribución porcentual del estrato socioeconómico de los encuestados



Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

Por estrato socioeconómico un 44% que representa 83 estudiantes pertenecen al nivel 3, siendo este el de mayor porcentaje, le sigue en su orden los de estrato 2 con un 30% (57) y en un mínimo porcentaje los de estrato 1 (10). Se resalta que 38 estudiantes son de estrato 4 o superior a este.

4.1.2 Necesidades y expectativas de formación

Las necesidades y expectativas de formación fueron detectadas a través de las siguientes variables: interés en profundizar la formación de pregrado, área de conocimiento en la cual desearía realizar sus estudios de postgrado, razones por las cuales aspira cursar estudios de postgrado, disponibilidad de tiempo semanal, limitaciones que pueden presentarse, disponibilidad y forma de pago, encontrándose los siguientes resultados:

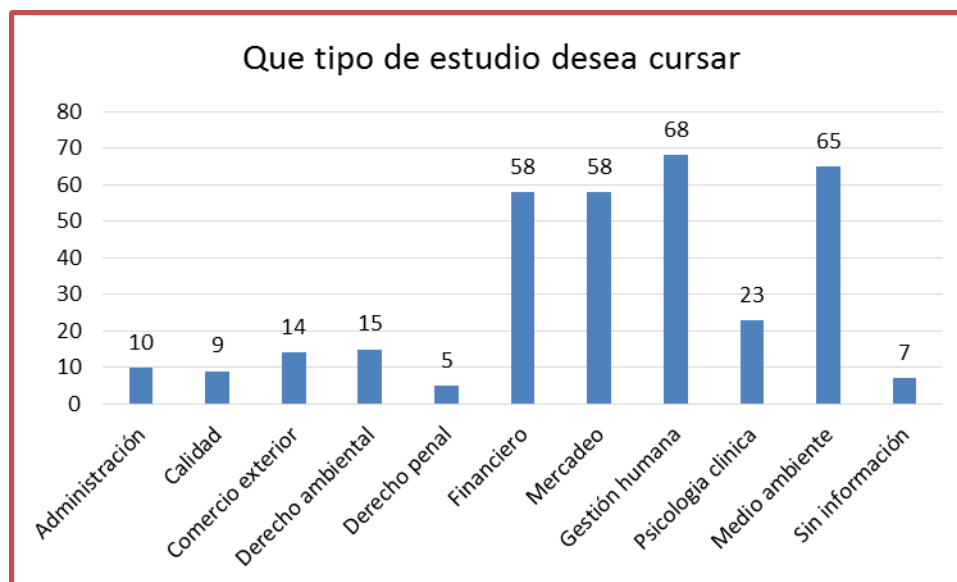
Gráfica 3 Intención de estudiar de los estudiantes encuestados



Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

Los estudiantes encuestados manifiestan la intención de realizar estudios postgraduales en un número de 85 lo que representa un 45%, un 35% no lo descartan es decir que lo piensan y un 16% que corresponde a 30 estudiantes, refieren no querer hacerlo.

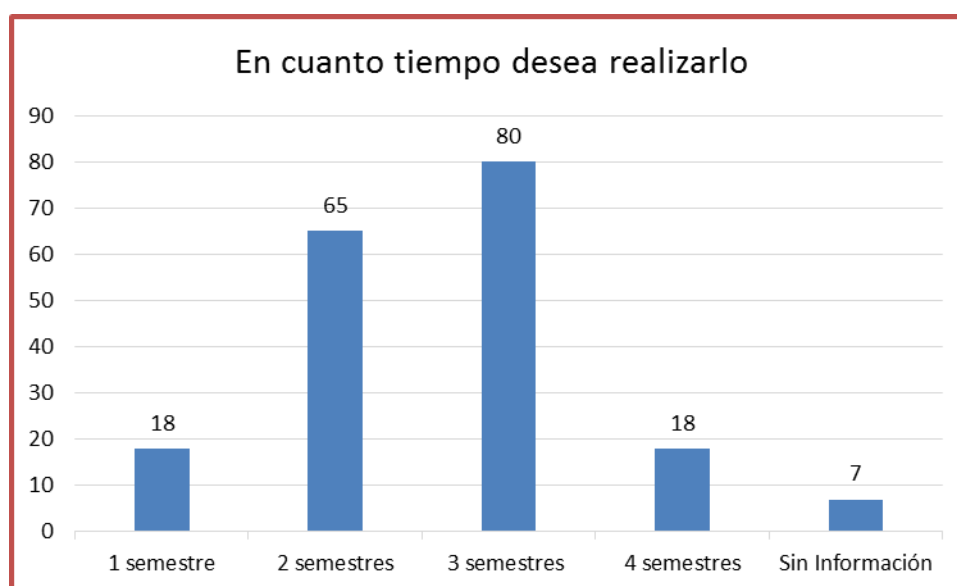
Gráfica 4 Tipo de estudio que desean cursar



Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

La preferencia sobre el tipo de estudio que desean realizar según la gráfica 4 se inclina hacia la gestión humana, medio ambiente, área financiera y mercadeo, la de menor interés se ubican las de derecho penal y calidad.

Gráfica 5 Tiempo en que desea realizar el estudio



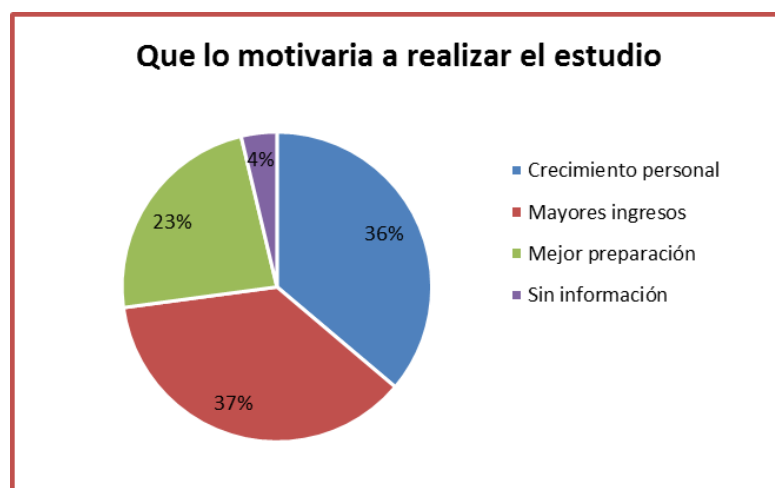
Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

80 estudiantes que representa al 43% de los encuestados manifiestan cursar el estudio en tres semestres, le sigue en su orden los que refieren que en dos que son el 35%, siendo estos tiempos el más utilizado, teniendo en cuenta que por lo general estos tienen una duración entre uno y dos años.

En relación con este tiempo no hay lineamientos claros en el Ministerio de Educación, el tiempo requerido está sujeto a las necesidades de formación y al área que se requiere profundizar.

Gráfica 6 Factores que motivan a realizar el estudio



Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

El mayor factor que motivan a los encuestados a realizar un estudio postgradual es el tener un mayor ingreso, según lo refieren 69 estudiantes, en un porcentaje muy similar se encuentran los 68 que manifestaron que su motivación es el crecimiento personal, la de menor presencia está la de lograr una mejor preparación, también se evidencia un grupo de 7 personas que no se manifestaron al respecto.

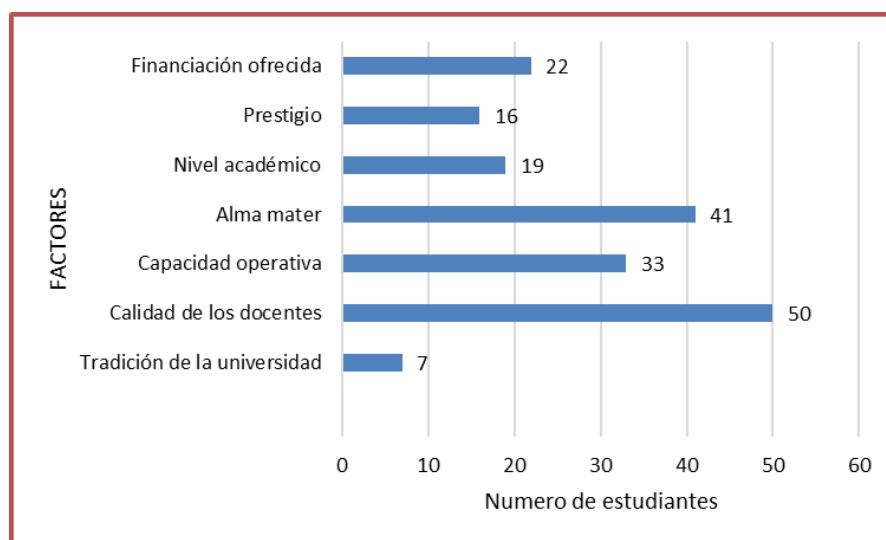
Gráfica 7 Consideración para realizar el estudio en Gestión humana



Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

Con relación a si les gustaría realizar un estudio en gestión humana, la tendencia es que un 58% está dispuesto a estudiar esta especialización.

Gráfica 8 Factores importantes en el momento de seleccionar un programa

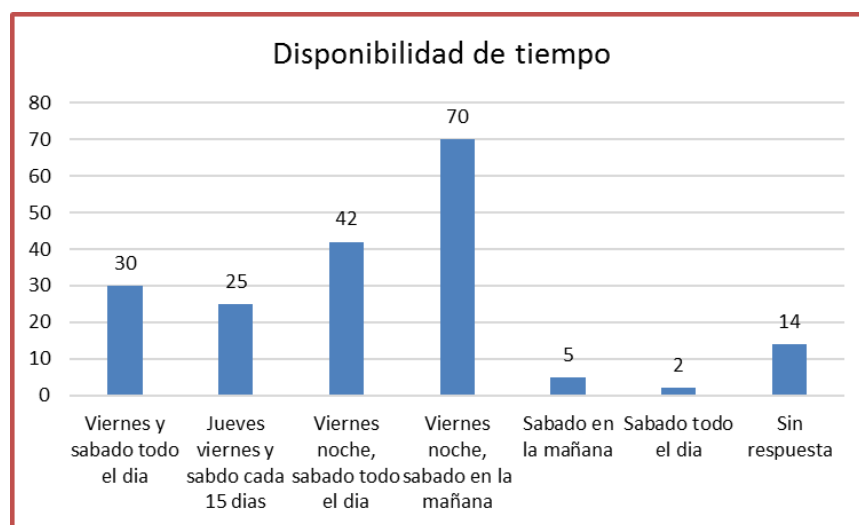


Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

El factor más importante según los estudiantes encuestados para tener en cuenta en el momento de seleccionar una universidad es la calidad de los docentes expresado en un 27%, le sigue en su orden el alma mater con un 22% y la capacidad operativa en un 18%, el menor porcentaje lo presenta la tradición de la universidad y el prestigio mismo con un 4% y 9% respectivamente.

Gráfica 9 Disponibilidad de tiempo para realizar el estudio

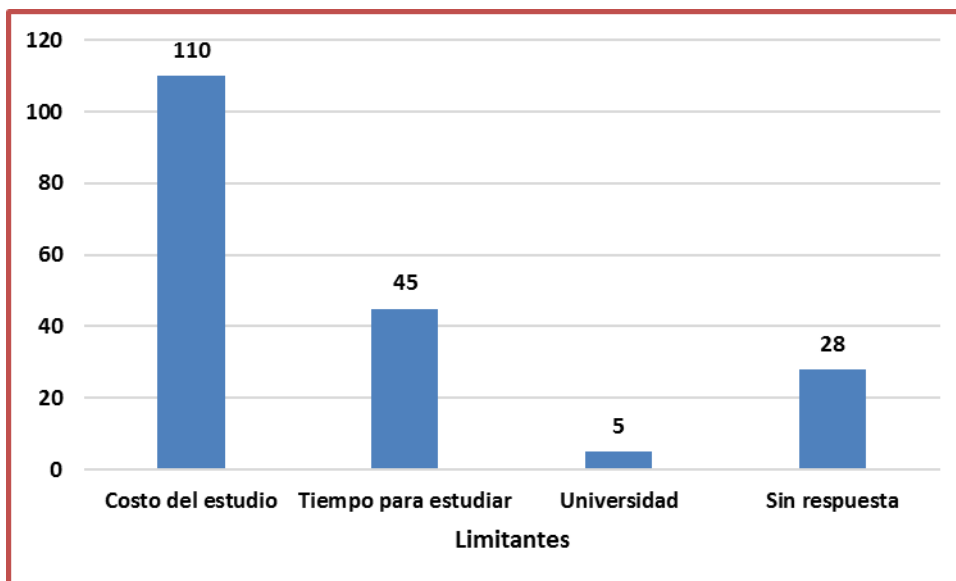


Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

Sobre la disponibilidad de tiempo la preferencia la tienen los días viernes noche, sábado en la mañana en un 37%, le sigue en su orden de prioridad viernes en la noche, sábado todo el día en un 22%. El resultado anterior, otorga una noción importante sobre la tentativa jornada que podría ofrecerse en la especialización.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

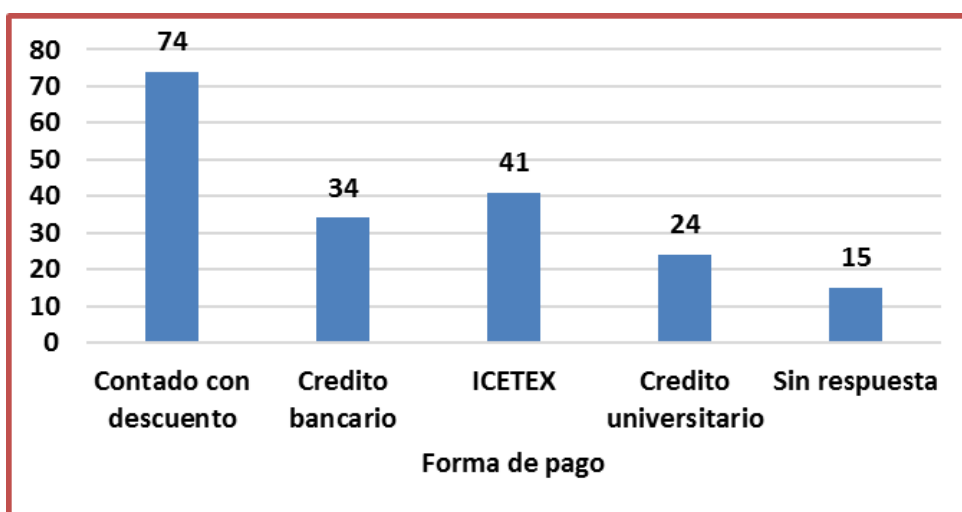
Gráfica 10 limitantes que podría afectar la decisión de realizar una especialización en gestión humana



Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

Dentro de las limitantes más frecuentes para realizar el estudio de la especialización por parte de los estudiantes encuestados un 58% se inclinaron por la respuesta costo del estudio, seguida con un 24% la falta de tiempo y un 3% la universidad. Es relevante mencionar que un 15% no le dieron respuesta a la pregunta.

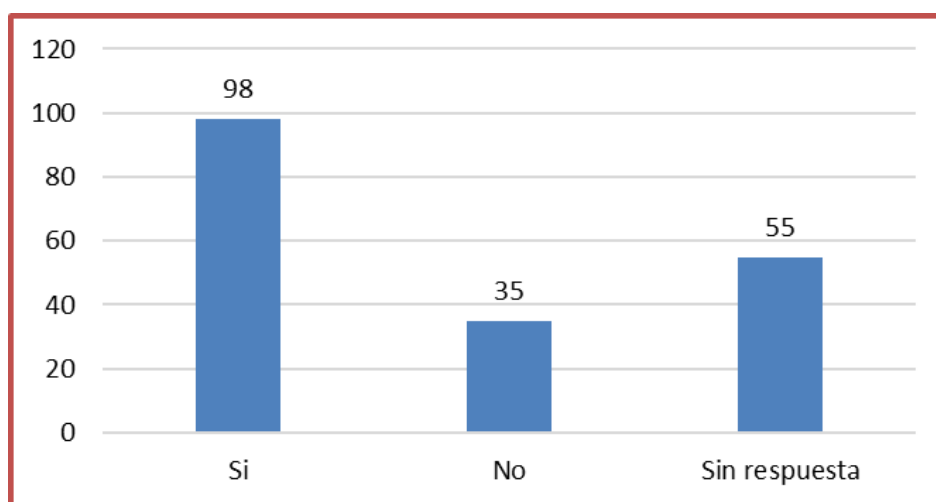
Gráfica 11 Preferencia por la forma de pago o financiación



Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

La preferencia esta orientada hacia el pago de contado con descuento para un 39% de los estudiantes, seguido por los que prefieren realizar credito con ICETEX en un 22%, el credito bancario en un 18% y el credito universitario en un 13%. Lo que se evidencia es que un grupo representativo que es del 53% estaria dispuesto a endeudarse para realizar el pago y los otros buscara un beneficio como es el descuento, encontrandose que el 92% tienen la intención d epagar o financiar los estudios.

Grafica 12 Estaría dispuesto a estudiar en Bucaramanga en la Universidad Santo Tomas



Fuente: Resultado del instrumento aplicado a los estudiantes

Se puede observar en la gráfica que el 52% de los estudiantes encuestados de los programas de Ingenieria Industrial, Derecho, Psicología y Trabajo Social estarian dispuesto a cursar estudios postgraduales en la Universidad Santo Tomas en Bucaramanga. Esta información encontrada es muy similar al porcentaje que ha mostrado la disposicion y el interes de seguir estudiando.

4.2 Analisis de la Demanda

En este trabajo desde la perspectiva de los estudiantes de pregrado, se puede deducir de los resultados obtenidos la existencia de una demanda potencial de aspirantes, dispuestos a cursar estudios de postgrado a nivel de Especialización en gestión humana, los cuales provienen de programas afines como es la Ingeniería Industrial, el Derecho, Psicología y el Trabajo Social.

Otra población posible en el análisis de la demanda son los profesionales de los programas afines, que según el observatorio laboral existen en Santander un estimado en los tres últimos años de 5.801 como se observa en el siguiente cuadro

Cuadro 5 Demanda de profesionales de programas afines año 2013 -2015

Programa	2013	2014	2015	Total
Derecho	858	1.001	811	2.670
Ingeniería industrial	536	789	630	1.955
Psicología	299	284	326	909
Trabajo Social	75	111	81	267
	1768	2.185	1.848	5.801

Fuente: Observatorio laboral para la educación base del estudio 2013-2015

Se puede decir que, de acuerdo con la información del observatorio, existe una población en gran número, que se convierte en un insumo para ofertar estudios como el aquí expuesto, pero también es importante resaltar que la oferta de programas en esta área es amplia, como se puede evidenciar en el análisis que se realiza a continuación, destacándose que en Santander según el observatorio laboral existen 282 especialistas en gestión humana.

4.3 Caracterización de Programas Similares a la de Gestión Humana Impartidos en el País

La revisión de los programas de especialización en gestión humana que se ofrecen en el nivel Nacional y específicamente en Bucaramanga nos da como resultado que diversas universidades imparten programas similares. En esta búsqueda solo se relacionan los programas que especifican la gestión humana en el título que se otorga, aclarando que existen otros que aunque en su perfil retoman elementos y conceptos que tienen relación con lo expuesto en el marco teórico de este trabajo, son llamados de otra forma como son: desarrollo humano, gerencia del talento humano, desarrollo organizacional, entre otros, mostrando similitud y también diversidad en el enfoque planteado en los perfiles profesionales, razón que motivo a no incluirlos en la revisión.

Tres conceptos se encuentran en la revisión que sería importante diferenciarlos para una mayor claridad en el momento de tomar la decisión al formular el diseño de la especialización, estos son administración, gestión y gerencia. El termino gestión se definió con anterioridad en este trabajo destacándose su función estratégica.

Según Ballina [21] la administración es una actividad que opera directamente en la coordinación de recursos. Se fundamenta en la teoría organizacional, la dirección estratégica y el comportamiento organizacional, en este sentido tiene un campo de conocimiento más amplio con aplicaciones específicas en los campos de producción, finanzas, mercadeo, desarrollo tecnológico y dirección. A nivel organizativo permite mantener un ambiente de trabajo con énfasis en la productividad. Este mismo autor se refiere a la gerencia como el cargo que ocupa el director de una empresa y en el que se incluyen múltiples funciones, como las de representar a la sociedad frente a terceros, coordinar todos los recursos disponibles a través de un planteamiento establecido, organización y control a fin de lograr objetivos establecidos.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Cuadro 6 Programas de especialización en Gestión humana en Colombia

No.	Institución	Departamento Municipio	Metodología	Titulo otorgado	Número de créditos	Numero de periodos	Perfil profesional
1	Universidad Piloto	Bogotá	Presencial	Especialista en Gestión Humana de las Organizaciones.	24	3 semestres	El especialista en gestión humana de las organizaciones estará capacitado para diseñar, implementar, acompañar y gestionar los diferentes aspectos referidos al desarrollo humano, potenciación de competencias y optimización de condiciones de vida laboral.
2	Universidad Escuela Naval de Cadetes Almirante Padilla	Cartagena Bolívar	Presencial	Especialista en Gestión Humana	26	3 semestres	El especialista está en capacidad de asumir retos innovadores en la gestión humana de tal manera que combine los conceptos administrativos modernos y las metas de la organización, imprimiendo el dinamismo necesario para crearle nuevas oportunidades de desarrollo.
3	Universidad del Rosario	Bogotá	Presencial	Especialista en Gerencia en Gestión Humana y Desarrollo	30	2 semestres	Sera un líder que maneja conceptos actualizados aplicados a las organizaciones y la gestión de las personas. Potencializa habilidades que le permitan integrar las políticas, estrategias y acciones para el desempeño de una actualizada gerencia de gestión humana en empresas privadas o públicas con operaciones Nacionales e internacionales. Además, actúa como agente de cambio en el aprendizaje y

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

							el desarrollo de personas y organizaciones desde una posición ética y de responsabilidad social.
4	Universidad de la sabana	Chía	Presencial	Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización	24	2 semestres	Se enfoca en formar especialistas con capacidades para analizar, explicar, investigar y orientar el desarrollo humano al interior de la organización y los modelos de gestión que impacten positivamente en la estrategia y el logro de los objetivos empresariales.
5	Universidad Antonio Nariño	Bucaramanga	virtual	Especialización en Desarrollo de Potencial Humano en la Organización	27	2 semestres	Busca que profesionales titulados universitarios en ciencias humanas, sociales, económicas e ingenierías, vinculados de alguna forma con el área humana de las organizaciones, mejoren sus competencias profesionales y aporten, tanto en el sector público como privado y profundicen en el manejo de herramientas metodológicas, investigativas y de gestión que les faciliten la adquisición de ventajas competitivas en las diferentes organizaciones donde se desempeñen.
6	Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB	Bucaramanga	Presencial	Especialización en Gestión humana	30	2 semestres	Formar o consolidar a profesionales del área, con conocimientos y técnicas que les permitan gestionar al talento humano como activo tangible de máximo valor en las organizaciones modernas.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

7	Universidad Manuela Beltrán	Bucaramanga	virtual	Gestión del talento humano	32	1 año	Busca que el especialista pueda apoyar en la transformación creciente de las oficinas de personal a Departamentos de gestión y desarrollo del talento humano.
8	Universidad Pontificia	Medellín	Presencial	Especialista en gestión humana	24	2 semestres	La Especialización propone trabajar un enfoque central en organizaciones saludables y desarrollar Rutas de formación en modelos de gestión organizacional, modelos de gestión del talento humano, comportamiento organizacional, seguridad y salud en el trabajo.
9	Universidad EAN	Bogotá	Presencial y virtual	Especialista en Gestión humana	26	2 semestres	El especialista está en capacidad de asumir retos innovadores en la gestión humana de tal manera que combine los conceptos administrativos modernos y las metas de la organización, imprimiendo el dinamismo necesario para crearle nuevas oportunidades de desarrollo.
10	Universidad Sergio Arboleda	Magdalena Santa Marta	Presencial	Especialista en Gestión humana	23	Un año	Afianzar conocimientos promoviendo un espíritu ético, creativo e innovador; fomentar habilidades de liderazgo y manejar las relaciones con las personas dentro de la empresa y fuera de ella, como consultor de procesos.
11	Universidad del Bosque	Bogotá	Presencial	Especialista en Gestión humana	23	3 semestres	Se brinda al estudiante una amplia gama de criterios para su aplicación objetiva y eficiente en la toma de decisiones y en la solución de

Fuente: Portal en página web de las universidades

Según el rastreo realizado se encontró que 12 programas de especialización en gestión humana se ofertan en Colombia con este mismo nombre. Se resalta que existen otras que se ofertan con nombres diferentes como Gerencia del talento humano, Gerencia de recursos humanos, Gerencia del talento humano, Desarrollo organizacional y desarrollo humano y organizacional. Por las razones expuestas anteriormente no se tuvieron en cuenta para su caracterización.

Entre las características de los 12 programas de especialización en Gestión humana se encuentra que:

- Tres programas se ofertan en Bucaramanga lo que corresponde a un 25%, en las universidades Manuela Beltrán, Antonio Nariño y la Autónoma de Bucaramanga –UNAB-
- Nueve son presenciales, lo que corresponde a un 75%, dos son virtuales y uno en ambas modalidades.
- El número de créditos no supera los 30, siendo los 23 y 24 los que más se muestran y en relación al tiempo no se supera el año para la formación. El 58% que corresponde a 7 programas cursan la especialización en dos (2) semestres.
- Tres programas establecen como requisito en el perfil del aspirante el ser funcionarios de los sectores público y privado que desempeñen las siguientes funciones: Directores de Recursos o Talento Humano; de Relaciones Humanas, de Gestión Humana o de personas, administración de personal, de Bienestar Social Laboral, de Capacitación y Desarrollo, Comunicación Organizacional o imagen institucional, como también asesores y consultores en Gestión Humana.
- Un programa como requisito refiere que la especialización está dirigida a profesionales de distintas disciplinas que trabajen en el ámbito nacional, regional o local en organizaciones, firmas de consultoría y empresas de diverso tipo cuyo principal interés de aporte este centrado en la potenciación de lo humano en la organización.
- El costo de la matrícula en promedio por semestre es de \$ 6.541.000 (precio vigente 2017)

4.4 Requerimientos técnicos, Legales y Administrativos necesarios para la Formulación e Implementación de la Especialización en Gestión Humana

El requerimiento inicial lo establece el Ministerio de educación Nacional MEN con la exigencia del registro calificado para su funcionamiento planteado en el Decreto 1295 de abril de 2010¹. Existen unos requerimientos propios de la institución, en este caso de la Universidad Santo Tomas y otros requerimientos propios del programa, los cuales se describen en el siguiente cuadro

Cuadro 7 Condiciones Institucionales para obtener el registro calificado

Nombre de la especialización	Gestión humana	
Modalidad	Presencial	
Sede	Bucaramanga	
Condición de calidad	Aspectos de calidad a verificar	Evidencias
Mecanismos de Selección y Evaluación de Profesores.	Mecanismos y criterios de selección, permanencia, promoción y evaluación de profesores	✓ Estatuto profesoral ✓ Reglamentos y procedimientos de la universidad para selección, permanencia, capacitación, promoción y evaluación de docentes. ✓ Estadísticas sobre la movilidad profesoral en los últimos 3 años. ✓ Cuadro con nombres, títulos y posición en la carrera académica o en el escalafón docente, de los profesores. ✓ Núcleo de profesores básico y propuesto: cantidad, tipo de vinculación, dedicación y tiempo destinado a la docencia, la investigación, la extensión, el acompañamiento de estudiantes y actividades de carácter administrativo. ✓ Políticas de evaluación de desempeño, desarrollo profesoral y estímulo: propuesta, criterios y evidencias. Participación en los organismos de gobierno o dirección de la institución.
	Proceso de selección y vinculación	✓ Existencia de reglamentos o estatutos. ✓ Conocimiento público del proceso. ✓ Proceso de vinculación según reglamentos o estatutos.

¹ Por el cual se reglamenta el registro calificado que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior y Lineamientos para solicitud, otorgamiento y renovación de registro calificado. Programas de pregrado y posgrado 2014

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Mecanismos de Selección y Evaluación de Profesores.	Criterios para la permanencia y la promoción	✓ Descripción de funciones según cargo y dedicación (deberes y derechos). ✓ Perfil o ruta de carrera del docente. ✓ Existencia de una propuesta para la evaluación del desempeño profesoral.
Mecanismos de Selección y Evaluación de Estudiantes.	Proceso de inscripción y selección	✓ Existencia de procesos, requisitos y criterios de admisión. ✓ Divulgación de los requisitos de admisión. ✓ Existencia de políticas de inclusión. ✓ Reglamento de estudiantes publicado en la web.
	Proceso de matrícula	✓ Existencia de una organización con procesos viables y oportunos. ✓ Existencia de política de créditos y becas. ✓ Existencia de políticas de inclusión.
	Proceso de evaluación	✓ Políticas de evaluación, permanencia y promoción .
Estructura Administrativa y Académica.	Existencia de una estructura organizativa	Documentos institucionales: ✓ Estatutos y resolución de aprobación por el MEN ✓ Misión ✓ PEI ✓ Carta organizacional u organigrama, relaciones de autoridad establecidas en ella ✓ Reglamentos Manual de funciones y procesos de las dependencias administrativas
	Disponibilidad de sistemas de información	✓ Documentos descriptivos de sus funcionalidades y características técnicas. ✓ Cuadros numéricos sobre disponibilidad y uso de los aplicativos.
	Reportes oportunos de información al MEN	✓ Informes de reportes al SNIES, SPADIES, SACES y OLE. ✓ Estadísticas sobre la web institucional y sobre sus recursos de conectividad: correo electrónico, chats u otros.
	Mecanismos de gestión	✓ Plan de desarrollo institucional. ✓ Informes de ejecución y seguimiento del plan de desarrollo, según metodología definida por la Institución.
Autoevaluación.	Existencia de una política institucional de autoevaluación y de calidad	✓ Documentos con las políticas institucionales en materia de autoevaluación y autorregulación. ✓ Informes de autoevaluación y planes de mejoramiento ejecutados. ✓ Plan de desarrollo del programa y compromisos de crecimiento y de inversión en el mismo.
	Promoción de la política institucional de autoevaluación entre profesores, estudiantes, directivos y administrativos	✓ Descripción de los mecanismos de socialización de una cultura de la autoevaluación entre docentes, empleados, directivos y estudiantes. ✓ Información sobre participación de docentes, estudiantes y egresados en organismos responsables de procesos de autoevaluación.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Autoevaluación.	Participación de la comunidad académica y administrativa en los procesos de autoevaluación	✓ Resultados de actividades de autoevaluación desarrolladas con estudiantes, profesores y egresados, como talleres y encuestas ✓ Apreciaciones de profesores sobre aspectos relacionados con su quehacer docente: estatuto profesoral, escalafón docente, programas de capacitación profesional y pedagógica, sistemas de evaluación y de remuneración
Programa de Egresados.	Desarrollo de una estrategia de seguimiento.	✓ Documentos con las políticas institucionales para valorar los egresados que incluyan estrategias de seguimiento en el corto y mediano plazo. Deben permitir conocer su desempeño y el impacto social del programa. La IES puede apoyarse en OLE y en los otros sistemas de información del MEN.
	Impacto social de los programas.	✓ Evidencia de relaciones de la IES con empleadores de sus egresados. ✓ Evidencias de actividades que vinculen a los egresados con la IES o al programa del que se graduaron.
	Políticas y programas para el desarrollo permanente de los egresados	✓ Información estadística sobre actividades y tipos de programas para los egresados de la institución.
Recursos Financieros.	Factibilidad económica y viabilidad financiera	✓ Documento con estudio de factibilidad económica del programa propuesto y resultados financieros esperados, por lo menos para el desarrollo completo (realización de todos los semestres) de la primera cohorte, de acuerdo con su metodología y modalidad.
	Proyección presupuestal	✓ Documento con las cifras de ingresos y gastos proyectados para el desarrollo de la primera cohorte, incluyendo los montos y fuentes de origen, que garanticen el cumplimiento de las condiciones de calidad previstas en el Decreto 1295 de 2010.
	Solidez patrimonial y financiera de la institución	✓ Informes financieros auditados de los cinco últimos años con indicadores financieros tradicionales (liquidez y solvencia, por lo menos).
	Existencia de políticas institucionales y procesos presupuestales y financieros	✓ Documentos institucionales sobre políticas y procedimientos en materia financiera y presupuestal avalados por informes de auditoría
	Existencia de una área o unidad para el manejo financiero de la institución	✓ Existencia de una dependencia institucional, responsable de la gestión financiera y presupuestal. Estructura organizativa de esta dependencia; procesos y procedimientos a cargo. Procesos y procedimientos eficientes y eficaces para el manejo financiero

Fuente: Elaboración propia a partir del documento “Lineamientos para solicitud, otorgamiento y renovación de registro calificado. Programas de pregrado y posgrado. República de Colombia. Convenio Andrés Bello

Cuadro 8 Condiciones del programa especialización en gestión humana

Condición de calidad	Aspectos de calidad a verificar	Evidencias
Contenidos Curriculares.	Coherencia entre el plan de estudio, estructura académica y el objeto de formación	✓ Documentos institucionales: estatutos, PEI, reglamentos, carta organizacional, modelo pedagógico. ✓ Documento con los aspectos curriculares básicos: Fundamentación teórica del programa. Propósitos de formación del programa, competencias y perfiles Plan general de estudios representado en créditos académicos. Componente de interdisciplinariedad del programa Lineamientos pedagógicos y didácticos. Estrategias para el desarrollo de competencias comunicativas en una segunda lengua.
	Relación entre metodologías y evaluación	✓ Evidenciar si el programa está fundamentado en competencias disciplinares o en competencias profesionales y/o laborales y si la metodología y la evaluación son apropiadas para cada propuesta.
	Relación entre las competencias establecidas en los perfiles y el currículo, plan de estudios y las asignaturas o módulos	✓ Para programas del nivel profesional universitario y posgrado, estudio de referentes nacionales e internacionales sobre el estado de la disciplina o la profesión y de las estrategias de formación. ✓ Cuadro que permita relacione las competencias del perfil de egreso y los cursos, módulos o asignaturas.
	Componente flexible o flexibilidad curricular	✓ Políticas institucionales para favorecer la flexibilidad curricular. ✓ Estrategias de la flexibilidad curricular en módulos, cursos, o asignaturas optativas y electivas. ✓ Flexibilidad administrativa que permita rutas diferentes de formación. ✓ Políticas o reglamentos que favorezcan la movilidad interna y externa (doble titulación, por ejemplo; reconocimiento de cursos o semestres cursados en otra institución).
Relaciones con el Sector Externo.	Relaciones con el sector externo	✓ Políticas institucionales que favorezcan el relacionamiento con el sector externo.
	Proyección social de la institución	✓ Convenios interinstitucionales de la IES a través de programas vigentes. ✓ Planes, medios y objetivos para impactar la sociedad.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Mecanismos de Selección y Evaluación de Estudiantes.	Proceso de inscripción y selección	✓ Existencia de procesos, requisitos y criterios de admisión. ✓ Divulgación de los requisitos de admisión. ✓ Existencia de políticas de inclusión. ✓ Reglamento de estudiantes publicado en la web.
	Proceso de matrícula	✓ Existencia de una organización con procesos viables y oportunos. ✓ Existencia de política de créditos y becas. ✓ Existencia de políticas de inclusión.
	Proceso de evaluación	✓ Políticas de evaluación, permanencia y promoción.
Estructura Administrativa y Académica.	Existencia de una estructura organizativa	Documentos institucionales: ✓ Estatutos y resolución de aprobación por el MEN ✓ Misión ✓ PEI ✓ Carta organizacional u organigrama, relaciones de autoridad establecidas en ella ✓ Reglamentos Manual de funciones y procesos de las dependencias administrativas
	Disponibilidad de sistemas de información	✓ Documentos descriptivos de sus funcionalidades y características técnicas. ✓ Cuadros numéricos sobre disponibilidad y uso de los aplicativos.
	Reportes oportunos de información al MEN	✓ Informes de reportes al SNIES, SPADIES, SACES y OLE. ✓ Estadísticas sobre la web institucional y sobre sus recursos de conectividad: correo electrónico, chats u otros.
	Mecanismos de gestión	✓ Plan de desarrollo institucional. ✓ Informes de ejecución y seguimiento del plan de desarrollo, según metodología definida por la Institución.
Autoevaluación.	Existencia de una política institucional de autoevaluación y de calidad	✓ Documentos con las políticas institucionales en materia de autoevaluación y autorregulación. ✓ Informes de autoevaluación y planes de mejoramiento ejecutados. ✓ Plan de desarrollo del programa y compromisos de crecimiento y de inversión en el mismo.
	Promoción de la política institucional de autoevaluación entre profesores, estudiantes, directivos y administrativos	✓ Descripción de los mecanismos de socialización de una cultura de la autoevaluación entre docentes, empleados, directivos y estudiantes. ✓ Información sobre participación de docentes, estudiantes y egresados en organismos responsables de procesos de autoevaluación.
	Participación de la comunidad académica y administrativa en los procesos de autoevaluación	✓ Resultados de actividades de autoevaluación desarrolladas con estudiantes, profesores y egresados, como talleres y encuestas ✓ Apreciaciones de profesores sobre aspectos relacionados con su quehacer docente: estatuto profesoral, escalafón docente, programas de capacitación profesional y pedagógica, sistemas de evaluación y de remuneración

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Programa de Egresados.	Desarrollo de una estrategia de seguimiento.	✓ Documentos con las políticas institucionales para valorar los egresados que incluyan estrategias de seguimiento en el corto y mediano plazo. Deben permitir conocer su desempeño y el impacto social del programa. La IES puede apoyarse en OLE y en los otros sistemas de información del MEN.
	Impacto social de los programas.	✓ Evidencia de relaciones de la IES con empleadores de sus egresados. ✓ Evidencias de actividades que vinculen a los egresados con la IES o al programa del que se graduaron.
	Políticas y programas para el desarrollo permanente de los egresados	✓ Información estadística sobre actividades y tipos de programas para los egresados de la institución.
Recursos Financieros.	Factibilidad económica y viabilidad financiera	✓ Documento con estudio de factibilidad económica del programa propuesto y resultados financieros esperados, por lo menos para el desarrollo completo (realización de todos los semestres) de la primera cohorte, de acuerdo con su metodología y modalidad.
	Proyección presupuestal	✓ Documento con las cifras de ingresos y gastos proyectados para el desarrollo de la primera cohorte, incluyendo los montos y fuentes de origen, que garanticen el cumplimiento de las condiciones de calidad previstas en el Decreto 1295 de 2010.
	Solidez patrimonial y financiera de la institución	✓ Informes financieros auditados de los cinco últimos años con indicadores financieros tradicionales (liquidez y solvencia, por lo menos).
	Existencia de políticas institucionales y procesos presupuestales y financieros	✓ Documentos institucionales sobre políticas y procedimientos en materia financiera y presupuestal avalados por informes de auditoría
	Existencia de una área o unidad para el manejo financiero de la institución	✓ Existencia de una dependencia institucional, responsable de la gestión financiera y presupuestal. Estructura organizativa de esta dependencia; procesos y procedimientos a cargo. Procesos y procedimientos eficientes y eficaces para el manejo financiero
Personal Docente.	Proceso de selección y vinculación	✓ Existencia de reglamentos o estatutos. ✓ Conocimiento público del proceso. ✓ Proceso de vinculación según reglamentos o estatutos
	Criterios para la permanencia y la promoción	✓ Descripción de funciones según cargo y dedicación (deberes y derechos). ✓ Existencia de una propuesta para la evaluación del desempeño profesoral.
	Planta de personal docente	✓ Existencia de una estructura de organización docente. ✓ Propuesta de número de profesores según tamaño de las cohortes y programas.

Medios Educativos.	Recursos institucionales que permiten la oferta y el desarrollo académico	✓ Previsión o existencia de talleres, laboratorios, escenarios de trabajo propios de la IES o a los que se pueda acceder gracias a un convenio o articulación con otras IES, estamentos públicos o privados de la región. ✓ Bibliografía física y electrónica prevista o existente a la fecha. ✓ Suscripción a bases de datos previstas o existentes. Software especializado, según lo demande el programa, previsto o existente. ✓ Convenios de préstamo interbibliotecario vigentes a la fecha, si los hay.
--------------------	---	--

Fuente: Elaboración propia a partir del documento “Lineamientos para solicitud, otorgamiento y renovación de registro calificado. Programas de pregrado y posgrado. República de Colombia. Convenio Andrés Bello

4.4.1 Infraestructura y estructura organizacional

La especialización de gestión humana para su funcionamiento hará uso de la infraestructura con que cuenta la Universidad Santo Tomas sede Bucaramanga; como lo plantea el reglamento general de postgrados dependerá en su estructura orgánica de la facultad de ingeniería industrial, tendrá un director con las funciones propias para este tipo de cargos de dirección académica y un comité de programa el cual está conformada por:

- El Decano de la Facultad a la cual está adscrito el posgrado, quien lo convoca y preside.
- El Director del programa.
- El Director de la Unidad Coordinadora de posgrados o su delegado o su equivalente.
- Un Profesor del programa, designado por el Consejo de Facultad, para un periodo de un año.
- Un Estudiante regular del programa, elegido por sus compañeros, para un periodo de un año.
- El Secretario de la División a la cual pertenezca el programa, o el Secretario Académico de la VUAD, quien actuará como Secretario del Comité, con voz, pero sin voto.

Para ser director de un programa o grupo de programas de posgrado se requiere tener calidades similares a las del decano de Facultad, según lo establecido en el Estatuto Orgánico de la Universidad; su nombramiento corresponde al Rector General (Cf. E.O., 80 y 81).

En su operatividad, se apoyará para el desarrollo de sus labores administrativas, en los diferentes estamentos administrativos y académicos de la Universidad. Al inicio de la primera cohorte, como es un solo grupo se requiere de la disponibilidad de un aula de clase equipadas con los mobiliarios necesarios y equipo de audiovisuales (25 sillas y video beam).

4.4.2 Requerimientos técnicos

- Denominación académica del programa

Cuadro 9 Información general del programa

Institución	Universidad Santo Tomás
Denominación del programa	Especialización en gestión humana
Título que otorga	Especialista en Gestión Humana
Norma interna de creación	
Nivel de formación	Especialización
Metodología	Presencial
Duración del programa	2 semestres
Periodicidad de la admisión	Semestral
Número de créditos académicos	24
Modalidad académica	
Unidad académica a la cual se adscribe	Facultad de Ingeniería Industrial
Área del conocimiento	Ingeniería Industrial, psicología, Derecho, Trabajo Social y afines
Lugar donde funciona el programa	Campus Virtual- Universidad Santo Tomás Seccional Bucaramanga

4.4.3 Justificación de la especialización

➤ Estado del programa de gestión humana a nivel Internacional

Con el propósito de analizar la tendencia de formación en gestión humana a nivel internacional, se realizó una búsqueda de programas similares es decir que tuvieran relación con talento humano, esto debido a que no se encuentran ofertas con esta misma denominación.

Cuadro 10 Programas del área de gestión humana a nivel Internacional

TITULACIÓN	INSTITUCIÓN	PAIS	DURACIÓN	CRÉDITO	WEB	MODALIDAD
talent management: Dirección estratégica del talento	Universidad Pompeu Fabra	España	2 semestres	7	http://www.barcelonaschoolofmanagement.upf.edu/es/talent-management-direccion-estrategica-del-talento	Virtual
Especialista en dirección de recursos humanos	Fundación Universitaria Iberoamericana	Argentina	1 año	36	https://www.funiber.org/direccion-de-recursos-humanos#field-descripcion-asignaturas	Virtual
Especialista en gestión del factor humano	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).	Perú	6 meses	SD	https://postgrado.upc.edu.pe/educacion-ejecutiva/programa-especializado-en-gestion-del-factor-humano	Presencial

Fuente: Páginas web de las universidades. Recopilación realizada por los autores.

La búsqueda realizada en las páginas web internacionales muestra solo 3 programas que ofertan especializaciones en gestión humana o similares, es importante destacar que, si se ofertan maestrías, encontrarse en universidades de Europa 26 programas en promedio.

Cuadro 11 Perfiles de los programas

Universidad	Perfil profesional
talent management: Dirección estratégica del talento	Estructurar el proceso sistemático e integral de dirigir, gestionar y desarrollar a los individuos de una organización para que estén en el sitio adecuado en el momento correcto, con las capacidades necesarias haciendo lo correcto, con el coste idóneo y todo ello para lograr los objetivos alineados con la estrategia de la organización
Fundación Universitaria Iberoamericana	Formar profesionales que posean un pensamiento estratégico y ejecutivo de la dirección de recursos humanos en el marco de la gestión integrada y sistémica de las organizaciones, con el apoyo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).	Busca desarrollar en los participantes las habilidades y los conocimientos necesarios para realizar, de forma eficiente y eficaz, sus labores de gestión y de desarrollo del capital humano, con el fin de estar alineados a los planteamientos estratégicos de la organización y de fortalecer las competencias y las habilidades de liderazgo, motivación y trabajo en equipo, para que los colaboradores logren el éxito personal y profesional

Fuente: Páginas web de las universidades. Recopilación realizada por el autor

En estas tres universidades el perfil profesional que muestran las universidades, -entendido este como las competencias que identifica su formación para cumplir a cabalidad con las funciones de una determinada tarea o profesión, - se centran en el desarrollo de habilidades estratégicas, que conduzcan a la empresa al cumplimiento de los objetivos.

➤ Estado del programa de gestión humana a nivel Nacional

Como se puede observar en los resultados de la caracterización (ver cuadro 5) 12 programas similares se encontraron a nivel Nacional, de estos 5 están inactivos y 7 cuentan con registros calificados, uno es modalidad virtual y 11 son presenciales.

La consulta realizada en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), verifica la anterior información, considerando además que tres universidades del País como es la Universidad de Antioquia, la del externado y la Pontificia Bolivariana, la ofertan como maestría, las tres son presenciales y se encuentran activas. Además de lo anterior 13 instituciones ofertan programas dirigidos al talento humano, en donde el énfasis es la gerencia, de estas solo 6 se encuentran activas, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 12 Programas del área de gestión humana a nivel Nacional

Titulación	Universidad	Duración	Crédito	Web	Modalidad
Especialista en gerencia del talento humano	Universidad Javeriana	3 trimestres	36	http://www.javeriana.edu.co/especializacion-gerencia-del-talento-humano	presencial
Especialista en gerencia de recursos humanos	Universidad del Norte	1 año	31	https://www.uninorte.edu.co/web/especializacion-en-gerencia-de-recursos-humanos	presencial
Especialista en Gerencia del Talento Humano.	Universidad de Manizales	2 periodos académicos	24	http://umanizales.edu.co/Programa/especializacion-en-gerencia-del-talento-humano/	presencial
Especialista en Gestión del Desarrollo Humano y Bienestar Social Empresarial	Universidad del Externado	2 semestres	25	https://www.uexternado.edu.co/programa/ciencias-sociales-y-humanas/especializacion-gestion-del-desarrollo-humano-bienestar-social-empresarial/	presencial
Especialista en Gerencia del Talento Humano	La Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano	2 semestres	26	http://www.utadeo.edu.co/es/link/descubrir-la-universidad/2/mision-y-vision	presencial
Especialista en gerencia de recursos humanos	Fundación Konrad Lorenz	2 semestres	27	http://www.konradlorenz.edu.co/es/aspirantes/posgrados/especializacion-en-gerencia-de-recursos-humanos/presentacion.html	presencial

Fuente: Páginas web de las universidades. Recopilación realizada por el autor

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Retomando los 12 programas de gestión humana más los seis (6) de gerencia de recursos humanos, se tiene en total 18 programas en el País que ofertan especializaciones en esta área, L perfil profesional de estas seis muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 13 Perfil profesional de los programas en gerencia de recursos y talentos humanos a nivel Nacional

INSTITUCIÓN	PERFIL PROFESIONAL
Universidad Javeriana	El especialista en Gerencia del Talento Humano estará en capacidad de: Identificar al interior de su compañía las estrategias que le permitan desarrollar esquemas de gestión humana que contribuyan a la generación de valor de su empresa. Poner en práctica habilidades gerenciales y competencias propias para desempeñarse exitosamente como líder, agente de cambio y gerente de procesos de gestión humana. Entender la forma como el capital humano contribuye al logro de los niveles de competitividad y diferenciación organizacional. Identificar la ventaja diferenciadora que representa la potencialización de la gestión humana e implantar en su organización métodos de demostrada aplicabilidad y efectividad que incidan en la gestión de las personas dentro de la organización. Desarrollar criterios y conocer información básica acerca de los aspectos de orden legal más importantes que deben considerarse en la administración del talento humano.
Universidad del Norte	El Especialista en Gerencia de Recursos Humanos estará en capacidad de: Gerenciar y liderar los procesos de Gestión Humana y de transformación en cualquier tipo de organización. Formular políticas, estrategias, planes y programas de gestión humana alineados con las necesidades y requerimientos de la empresa. Ser agente de cambio organizacional.
Universidad de Manizales	Los egresados de la Especialización en Gerencia del Talento Humano serán profesionales posgraduados capaces de: Investigar, analizar, diseñar, ejecutar y evaluar estrategias para la productividad y calidad de vida laboral. Construir, ejecutar y evaluar políticas y estrategias para el desarrollo del potencial productivo humano. Liderar las prácticas en Gerencia del Talento Humano en las organizaciones contemporáneas. Gerenciar procesos que propicien el desarrollo humano integral.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Universidad del Externado	El Especialista en Gestión del Desarrollo Humano y Bienestar Social Empresarial, logrará: Comprender los efectos de la globalización en el seno de las organizaciones. Desarrollar competencias investigativas para analizar e intervenir procesos de cambio y diseñar proyectos de desarrollo humano y calidad de vida en las organizaciones. Aplicar indicadores diagnósticos y de evaluación de la gestión. Aplicar herramientas de auditoria de la Gestión Social de la empresa. Actuar como asesor, líder, agente de cambio y socio estratégico de la gerencia, en la búsqueda de una mayor competitividad para la empresa y bienestar para los empleados. Habilidades para asumir procesos de concertación y negociación organizacional
La Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano	Formar especialistas integrales, conscientes de la realidad histórica y actual del país; con proyección de incidir en la transformación con responsabilidad humana y social; competente para solucionar problemas de las organizaciones, en forma creativa y bajo pensamiento estratégico y flexible.
Fundación Konrad Lorenz	El especialista en Gerencia de Recursos Humanos egresado de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz se identifica por una formación teórico-práctica fundamental en Gerencia de Recursos Humanos, ajustada a una realidad que demanda conocimientos de gestión empresarial, estrategia y competitividad, como factores decisivos en los procesos de toma de decisiones en las organizaciones. Como especialista adquiere las destrezas y habilidades para formular y organizar planes estratégicos, implementar procesos administrativos de personal con un enfoque de competencias y gestión del conocimiento y liderar procesos de cambio como facilitadores (coach) en equipos de trabajo.

Fuente: Páginas web de las universidades. Recopilación realizada por el autor

Las especializaciones anteriormente mencionadas en su gran mayoría retoman en su perfil la gestión humana como uno de los aspectos más relevantes a tener en cuenta, la investigación también es notoria y el aporte al desarrollo estratégico hacia el logro de objetivos se hace presente en cada una de ellas, lo cual muestra que, aunque no se denominen como gestión humana, se visualiza en su formación y el desempeño las estrategias de cambio y el aprendizaje organizacional que permiten su desarrollo.

El programa de Especialización en Gerencia de Recursos Humanos adscrito a la Escuela de Negocios de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz, con el apoyo de Ascolfa Capitulo Bogotá y la Universidad Sergio Arboleda, con la participación de Ernst & Young Colombia con el portal de GestiónHumana.com como aliado de medios, lleva a cabo este importante evento con el fin de propiciar un espacio de encuentro entre los posgrados de Gestión Humana de distintas

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

universidades con centros de investigación, empresas, profesionales, estudiantes y público general interesado en las temáticas más actuales del campo de los recursos humanos.

➤ Necesidades de formación en el área de gestión humana

En la justificación y en el marco teórico de este trabajo se evidencia la necesidad de formar profesionales en el área de gestión humana, retomando algunos elementos planteados allí, se puede decir que, a nivel Nacional, el *Plan de Desarrollo 2014-2018* “todos por un nuevo país” plantea como uno de sus objetivos incrementar la productividad en las empresas, diciendo que “el país contará con empresas y regiones que compiten en un mercado globalizado, siendo el conocimiento, el talento humano, las tecnologías y la innovación la base fundamental para el aumento de la productividad”[23].

En este contexto una de las estrategias es la adopción de capacidades de gestión y gerencia, en donde el liderazgo, el pensamiento estratégico, la gestión del cambio, el trabajo en equipo, se convierten en pilares fundamentales en las organizaciones para fortalecerlas. Formar profesionales en gestión humana se convierte en una oportunidad para el logro de estas estrategias, quien estará en capacidad de reconocer de la existencia de tendencias y enfoques modernos para su gestión, en un mundo globalizado, que requiere que se apropie de herramientas, enfoques y prácticas que agregan valor a las empresas que se convierten en organizaciones altamente competitivas, en dónde se conciben las personas como dinamizadoras de todos los procesos organizacionales.

Los resultados de la Encuesta de Gestión (*World Management Survey*) muestran que las prácticas de gestión de las empresas colombianas son en promedio más deficientes que en otros países de Latinoamérica y que estas prácticas podrían ser un factor que explique los bajos niveles de productividad de las empresas colombianas. [23]. La gestión, entre esta la humana, trasciende los procesos propios de la administración de personal y se ha transformado en una función encargada del gobierno de las personas, la organización del trabajo, el manejo de las relaciones laborales, la gestión de las prácticas de recursos humanos y la comprensión de los mercados laborales, que apuntan de manera holista a cumplir los objetivos organizacionales mediante el apoyo a las estrategias empresariales y al desarrollo de las personas. Lo anterior implica una política de dirección de las personas que debe ser formulada, apropiada y empoderada, que compromete a todos los ámbitos directivos con personas a cargo, donde el área de recursos

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

humanos se constituye en el corazón de la función, al convertirse en el socio estratégico de la dirección y en el vocero de los empleados [2].

A nivel regional el *Plan de Desarrollo “Santander nos UNE 2016-2019”* [24] también se establecen estrategias para el fortalecimiento empresarial, en donde la academia hace parte del escenario donde se articulan los diferentes actores que participan en el desarrollo de los objetivos estratégicos propuestos que establece en el documento macro “Adoptaremos la política de desarrollo productivo para incrementar la productividad de las empresas a partir de la sofisticación y diversificación del aparato productivo, fortaleceremos las capacidades tecnológicas de las empresas, impulsaremos la investigación y la transferencia de conocimiento y tecnología de la academia a la base industrial”. Con estos planteamientos se evidencia la necesidad de formar profesionales competentes, en la necesidad de mejorar los índices de competitividad de las empresas Nacionales con miras al mercado mundial.

En este aspecto la revista Portafolio, 2014 [25] plantea que los esfuerzos de la academia deben potenciar en sus estudiantes actitudes, habilidades y conocimientos para asumir diferentes cargos, teniendo en cuenta las áreas de experticia de cada carrera académica. En este sentido, es importante que las diferentes disciplinas puedan identificar plenamente las competencias que deben registrar los profesionales para tener un impacto efectivo en el medio laboral una vez egresen. Es imperativo que haya una conexión entre las competencias que se fortalecen desde la academia con las necesidades y requerimientos del sector empresarial, para que de esta forma se garantice una mayor productividad y competitividad. El reto de las universidades frente al proceso de gestión del talento está en encontrar nuevos métodos de enseñanza que propicien desde sus aulas de clases la generación de escenarios que posibiliten el desarrollo y fortalecimiento de las competencias que el mercado laboral demanda, aumentando la probabilidad de que el recién egresado se vincule a una empresa de manera rápida y efectiva.

Dentro de las competencias que son más solicitadas en las empresas para los niveles profesionales, ejecutivos y directivos se encuentran:

- El liderazgo para transformar la conducta de otros e impactar positivamente las organizaciones.
- La capacidad de adaptación.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

- La construcción de relaciones que es la capacidad para generar y mantener contactos con las personas que sean útiles para alcanzar las metas.
- La capacidad para dirigir y desarrollar el talento y las habilidades de los demás.
- El pensamiento estratégico que permita la anticipación a las diferentes tendencias a través del análisis del entorno social, económico, político, cultural, ambiental, articulándolas con la planeación estratégica para obtener las mayores ventajas posibles.
- El trabajo en equipo y cooperación haciendo que los demás trabajen para alcanzar los resultados.
- La habilidad de negociación es decir de proponer fórmulas de solución buscando satisfacer conflictos de intereses.
- La comunicación efectiva y de alto impacto, la planeación, entre otros.

4.4.4 Contenidos curriculares

Para el interesado en formarse en este tema se convierte en una fortaleza al ampliarse las oportunidades laborales en un contexto como son las organizaciones empresariales que reconocen la gestión humana como la tendencia que se impone en el mundo como lo refiere el estudio “Tendencias Globales en Capital Humano 2016” que dice “los retos de los negocios de hoy en día presentan una nueva ola en la gestión de recursos humanos, de talento y de las prioridades de la organización. Los servicios en Gestión Humana proveen investigación, análisis e ideas sobre la industria, que ayudan a diseñar y ejecutar programas críticos para impulsar modelos que ayuden a innovar el talento, impulsar el liderazgo y cambiar programas [6]

➤ Propósitos de la Especialización

Formar profesionales capaces de conocer los procesos y necesidades propias de las empresas y saber a partir de las prácticas realizadas cómo impacta los objetivos organizacionales.

Generar en los profesionales la necesidad de alinear el proceso estratégico de la gestión con los demás procesos integrantes de la cadena de valor de la empresa.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Formar profesionales idóneos en planeación estratégicas, diseños de procesos y de gestión, orientados a lograr mayores niveles de competitividad.

Brindar los conocimientos necesarios para saber optimizar los recursos humanos de las empresas, a todos los niveles.

Formar profesionales capaces de liderar las estrategias de gestión de talento y de recursos humanos en una institución o empresa de cualquier tamaño, naturaleza y sector.

Ampliar la capacidad de comprensión y explicación sobre las nuevas realidades organizacionales basándose en el conocimiento de los desarrollos y desafíos que se presentan a nivel de las dinámicas del contexto global en las prácticas de la gestión humana en las organizaciones.

- Competencias a desarrollar

Aprendizaje Organizacional

En este curso se espera que el estudiante analice situaciones reales, en donde proponga alternativas de cambio con el fin propiciar el aprendizaje en las organizaciones.

Competencias:

- Reconoce las percepciones y comportamientos colectivos de las personas en la organización
- Establece la relación que existe entre hombre, organización y comportamiento humano.
- Plantea acciones en la gestión de las personas aplicando principios de libertad igualdad, justicia, imparcialidad, cuidando el bienestar y la satisfacción de las mismas.

Contenidos:

- Marco conceptual del aprendizaje organizacional
- Tipos de aprendizaje
- Barreras del aprendizaje organizacional

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

- El nuevo trabajo del líder en la organización
- Importancia del aprendizaje en la organización
- Liderazgo aprendizaje organizacional

Ingeniería Organizacional

El especialista en Gestión Humana debe conocer e identificar los fundamentos de la estructura de las organizaciones. Identificar y comprender los componentes de la estructura organizacional, las ventajas de la visión de procesos frente a otros modelos de estructura, así como conocer opciones de diseño estructural y desarrollar las habilidades necesarias para aplicar importantes herramientas de la transformación de estructuras organizacionales

Competencias

- Aplica métodos y técnicas para el diseño y/o rediseño de la organización.
- Establece la relación que existe entre estrategia, estructura y cultura organizacional y sus implicaciones en el comportamiento de las personas.
- Propone la organización como unidad social e identifica quienes la conforman, la dinámica de su interacción, las características y los elementos de su estructura de acuerdo a la estrategia de la organización

Contenidos

- Introducción a la ingeniería organizacional
- Tipos de diseños organizacionales
- Análisis de los modelos organizacionales y la conducta de los empleados.
- Identificación de procesos para gestionar la estructura organizacional
- Gestión por procesos
- Identificación de procesos para gestionar la estructura organizacional
- Herramientas para mejoramiento

Recursos financieros, económicos y de compensaciones para el talento humano

La toma de decisiones acertadas, en un proceso al cual se enfrentan diariamente los líderes en de las áreas de Gestión Humana, decisiones, que a su vez deben ser tomadas teniendo en cuenta una visión global del negocio. Las finanzas, los aspectos económicos y la adecuada administración y ejecución de la compensación en una organización, son elementos que garantiza la toma de decisiones de calidad para una especialista en gestión humana, así mismo como el impacto en la gestión de la empresa.

Competencias

- Aplica la contextualización económica y financiera del país de tal manera que pueda desarrollar argumentos más profundos sobre los casos a desarrollar
- Desarrolla procedimientos y habilidades que le permitan trabajar en grupo y tomar decisiones ante problemas financieros.
- Define la forma de desarrollar una política de compensación de la persona a nivel del desempeño y cumplimiento de metas.

Contenidos

- Comprensión del entorno económico y de mercado
- Estados financieros como base para la toma de decisiones
- Elaboración de presupuestos
- Modalidades de la compensación

Gestión de la seguridad y salud en el trabajo

Esta área es parte del fundamento técnico con el que debe contar todo especialista en Gestión Humana y es requisito de conocimiento para sus niveles de actuación y toma de decisiones. Es de vital importancia conocer los procesos y principios que regulan la seguridad social de los trabajadores, así como los diferentes programas que debe liderar en la empresa, para de esta forma,

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

aprovechar al máximo los diferentes recursos con que cuentan las entidades para proteger el más valioso capital de toda institución: las personas.

Competencias

- Diseña acciones de prevención de las exposiciones ocupacionales con controles en la fuente, el medio y el trabajador.
- Aplica metodologías, técnicas y modelos de gestión para el análisis y transformación de las condiciones de salud y trabajo, con un espíritu emprendedor e innovador.

Contenidos

- Relación entre salud, trabajo y medio ambiente
- Estrategias de evaluación y gestión de las condiciones de trabajo
- Herramientas como la Seguridad Industrial e Higiene Industrial
- Sistema General de Riesgos Laborales

Gestión gerencial del talento humano

Este curso permite comprender a cabalidad la relación entre la Gestión del Talento Humano y la estrategia, el desarrollo, la productividad y la competitividad de la organización, así como de manejar nuevos conceptos y herramientas en este campo, y desarrollar sus propias competencias para un adecuado diseño e implementación del macroproceso de Gestión Humana y de los subprocesos que lo componen.

Competencias

- Reconoce sus propias concepciones sobre la gestión del talento humano y enriquecerlas con otras concepciones y modelos.
- Aplica el pensamiento estratégico y conceptos sobre el comportamiento humano en el medio organizacional al diseño, implementación y evaluación de los diversos subprocesos de gestión del talento humano.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

- Diseña propuestas de mejoramiento de la gestión humana, o de alguno de sus subprocesos, en sus propias organizaciones y/o equipos de trabajo.

Contenidos

- Visión Estratégica de la Gestión del Talento Humano
- Modelos Sistémicos de Gestión del Talento Humano
- Motivación y Comportamiento Humano en la Organización
- Cómo se planea y gestiona estratégicamente el talento humano
- Competencias para la gestión del talento humano

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

➤ Plan de estudio de la especialización en gestión humana

Curso	Temas	Créditos	Horas académicas	Horas presencial	Horas Independiente
Aprendizaje organizacional	➤ Marco conceptual del aprendizaje organizacional ➤ Tipos de aprendizaje ➤ Barreras del aprendizaje organizacional ➤ El nuevo trabajo del líder en la organización ➤ Importancia del aprendizaje en la organización ➤ Liderazgo aprendizaje organizacional	4	192	40	152
Ingeniería organizacional	➤ Introducción a la ingeniería organizacional ➤ Tipos de diseños organizacionales ➤ Análisis de los modelos organizacionales y la conducta de los empleados. ➤ Identificación de procesos para gestionar la estructura organizacional ➤ Gestión por procesos ➤ Identificación de procesos para gestionar la estructura organizacional ➤ Herramientas para mejoramiento	6	288	60	228
Recursos financieros, económicos y de compensaciones para el talento humano	➤ Comprensión del entorno económico y de mercado ➤ Estados financieros como base para la toma de decisiones ➤ Elaboración de presupuestos ➤ Modalidades de la compensación	6	288	60	228

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Gestión de la seguridad y salud en el trabajo	➤ Relación entre salud, trabajo y medio ambiente ➤ Estrategias de evaluación y gestión de las condiciones de trabajo ➤ Herramientas como la Seguridad Industrial e Higiene Industrial ➤ Sistema General de Riesgos Laborales	4	192	40	152
Gestión gerencial del talento humano	➤ Visión Estratégica de la Gestión del Talento Humano ➤ Modelos Sistémicos de Gestión del Talento Humano ➤ Motivación y Comportamiento Humano en la Organización ➤ Cómo se planea y gestiona estratégicamente el talento humano ➤ Competencias para la gestión del talento humano	4	192	40	152
Total del programa		24	1152	240	912

Fuente: Elaboración propia

➤ Estrategias de enseñanza aprendizaje

Los procesos de enseñanza-aprendizaje se centran en la formación de la persona humana, reconociendo en ésta posibilidades, capacidades, para auto determinarse. Los tiempos y espacios de la Universidad son abiertos para compartir, socializar y construir conocimiento, en los que docentes y estudiantes son actores de un proceso de formación mutua posibilitado por mediaciones de la ciencia, la técnica y la tecnología, pero ante todo de actitudes que favorecen el crecimiento de unos y de otros en y para la sociedad.

Como lo plantea el modelo educativo pedagógico de la Universidad, las estrategias de enseñanza y aprendizaje se inspiran en el modelo tomasino de construir conocimiento y desarrollar competencias en las personas para generar procesos de cambio y transformación social.

Las estrategias de enseñanza y aprendizaje se realizan bajo directrices de lo propuesto por la pedagogía dialógica, la dialéctica, la formación integral en múltiples dimensiones, el aprendizaje colaborativo y significativo, y la preservación y conocimiento de la cultura.

➤ Sistema de evaluación

Como lo plantea el reglamento general de postgrados, para la realización de las evaluaciones, el docente podrá optar por: Practica de pruebas orales y escritas, Verificación de lecturas, trabajos, practicas, ensayos, exámenes parciales o finales o cualquier otro método o estrategia pedagógica que considere adecuada para verificar el aprendizaje y el rendimiento del estudiante con un enfoque de evaluación integral. Con base en tales procedimientos de evaluación, el docente instruirá a los estudiantes al iniciar el curso a su cargo.

Así mismo establece que las calificaciones de las evacuaciones en el postgrado podrán ser cualitativas y cuantitativas. La calificación cuantitativa va de cero, coma cero (0,0) a cinco comas cero (5,0). La nota mínima aprobatoria de cualquier asignatura será de tres comas cinco (3,5).

Las calificaciones pueden ser parciales o finales

Las parciales son el resultado de varias evaluaciones efectuadas durante el desarrollo de la asignatura, modulo o curso.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Las finales son el resultado del promedio de las distintas calificaciones parciales aplicadas por el docente.

Los trabajos de grado de la especialización serán evaluados por un experto en el tema del trabajo, quien entregará a la dirección del programa su concepto sobre este. En caso de ajustes o negativa del trabajo, los estudiantes deben atender las orientaciones fijadas por el respectivo comité del programa. Las calificaciones de la tesis de grado y de su sustentación se consignarán en el acta respectiva, la cual debe ser firmada por el evaluador del trabajo.

➤ Recursos requeridos

Docentes: La Universidad cuenta con personal docente cualificado con especializaciones, maestrías y doctorado. Para la puesta en marcha de este programa se requieren 3 profesores que cumpla con los siguientes perfiles

- Un profesional con maestría en gestión humana y desarrollo organizacional
- Un Profesional de ciencias administrativas y/o económicas, especialista en análisis financiero
- Un profesional con especialización y/o maestría en Salud y Seguridad en el Trabajo

Infraestructura física: La universidad brinda a su comunidad universitaria renovados espacios como aulas y laboratorios con equipos de última tecnología en los campus Bucaramanga, Floridablanca y Piedecuesta. Las aulas de clase tienen capacidad para 40 estudiantes cada uno y están adecuados con los equipos necesarios que facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje; así mismo el área administrativa y de profesores están dotados del inmobiliario, como muebles de oficina, computadores y demás apoyo requerido para ejercer la labor docente. Como se mencionará anteriormente se cuenta con servicios de biblioteca, promoción y bienestar universitario, laboratorios, auditorios, aulas de sistemas y la optimización de la red wifi en todas las instalaciones de la universidad.

4.4.5. Requerimiento financiero

➤ Valor de la matrícula

Para determinar el valor de la matrícula se tiene como referencia el valor establecido en el 2017 por la Universidad Santo Tomas para otro programa que se oferta con similares características, el cual corresponde a \$ 5.200.000. Estableciendo el incremento equivalente a la inflación para el siguiente año quedaría el valor por semestre (ciclo académico) de la siguiente manera:

Cuadro 14 Valor total por semestre o ciclo académico

Semestre	Valor total
Semestre 1	\$ 5.200.000
Semestre 2	\$ 5.200.000
Total inversión	\$ 10.400.000

Fuente: Construcción propia

Número de estudiantes: el número de estimado de estudiantes para iniciar el programa es de 20, si se revisa el histórico de deserción se podría decir que un 10% de los estudiantes matriculados abandonan el programa, teniendo al final del año 18 egresados de esta cohorte.

Los Ingresos estimados: En relación con los ingresos que aporta la especialización están dado, por el valor de la inscripción y el valor de la matrícula por semestre como se puede observar en el siguiente cuadro

Cuadro 15 Calculo de ingresos que aporta el programa 2018

Ingresos	Unidad	Valor unitario	Valor semestre I	Valor semestre I	Total
Matriculas e inscripciones	18	5.200.000	93.600.000	93.600.000	187.200.000
Total ingresos					187.200.000

Fuente: Construcción propia

Egresos estimados: los egresos que son los gastos relacionados con la prestación del servicio educativo serán de tipo administrativo y operativos; los primeros asumen el pago de los profesores, la coordinación y una secretaria; y los operativos requeridos son para la publicidad, mercadeo, papelería y correspondencia. A continuación, se presenta el cálculo de estos horarios:

Cuadro 16 Cálculo honorarios profesionales y administrativos para el año 2018

Rubro	Unidad	Salario mensual	Salario (1 semestre)	Salario (2 semestre)	Total
Coordinador	1 (medio tiempo)	2.500.000	18.825.550	18.825.550	37.651.100
Docente de planta	1	3.500.000	26.355.770	26.355.770	52.711.540
1 docentes por horas	100 horas	120 la hora	7.2000.000	4.800.000	12.000.000
1 docentes por horas	100 horas	120 la hora	7.2000.000	4.800.000	12.000.000
Secretaria	1(medio tiempo)	737.717	5.555.171	5.555.171	11.110.342
Total					125.472982

Fuente: Construcción propia

El valor de los honorarios de los docentes contratados por horas se calculó considerando la cantidad de horas que son 100 para cada uno, multiplicados por \$120.000 valor de la hora.

Cuadro 17 Calculo valor gastos operativos

Rubro	Semestre I	Semestre II	Total
Publicidad y mercadeo	7.000.000		7.000.000
Correspondencia	1.000.000	1.000.000	2.000.000
Papelería	500.000	1.040.000	1.540.000
Carnet	240.000		240.000
Total			10.780.000

Fuente: Construcción propia

Además de lo anterior el programa aportara el 10% para cubrir los servicios de energía, agua, internet, mantenimiento de equipos, adecuación de las instalaciones y administración del campus virtual. El valor seria de 9.360.000

- La proyección de ingresos y gastos a 3 años es decir del 2018 al 2020 se presenta el anexo A

4.4.6 Punto de equilibrio

Determinar el punto de equilibrio establece el número de asistentes mínimo para iniciar actividades determinando de esta manera su validez y factibilidad.

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

El análisis del punto de equilibrio para los postgrados, es decir, el número de estudiantes mínimos necesarios donde los ingresos cubren al menos los egresos, parte del concepto del análisis de sostenibilidad que se debe realizar para decidir si se ofrece el programa de especialización.

Costos fijos	84.276.491
Valor venta unitario	5.200.000
Costo variable unitario	0
Cantidad de equilibrio	16.20701756
La cantidad de estudiantes requeridos es de 17	

4.4.7 Relación costo beneficio

Al dividir el valor presente de los ingresos, entre el valor presente de los egresos da un valor presente de diferencia de 32.227.017 a favor, al término de la primera cohorte de la especialización.

Realizada la proyección a 5 años el valor actual neto (VAN) es 204836025,1

La tasa interna de retorno (TIR) es 75%

5. Conclusiones

El estudio de la población potencial permitió identificar que el 52% de los estudiantes encuestados de los programas de Ingeniería Industrial, Derecho, Psicología y Trabajo Social estarían dispuestos a cursar estudios postgraduales en la Universidad Santo Tomás en Bucaramanga. Esta información encontrada es muy similar al porcentaje que ha mostrado la disposición y el interés de seguir estudiando.

Según el rastreo realizado se encontró que 12 programas de especialización en gestión humana se ofertan en Colombia, de los cuales tres son de universidades en Bucaramanga, convirtiéndose en un mercado importante en el medio competitivo, en donde su diferencia de acuerdo con el perfil y orientación de cada uno de ellos, lo marcará las estrategias de innovación y habilidades para direccionar la gestión humana en un escenario moderno.

Los requerimientos técnicos, legales y administrativos para la implementación de la especialización, están contemplados en las condiciones mínimas que exige el Ministerio de Educación, evidenciado en el registro calificado y por lo tanto corresponde a requisitos de cumplimiento obligatorio que debe fundamentarse en las condiciones institucionales que han de garantizar que la propuesta de programa académico tenga bases sólidas.

En el momento de la verificación de las condiciones institucionales de calidad se debe considerar, inicialmente, la existencia de documentos fundacionales –los estatutos, la misión y el Proyecto Educativo Institucional. En segundo lugar, la existencia de planes y programas específicos en materia presupuestal y financiera, de bienestar universitario, de trabajo con egresados, la cultura de autoevaluación que ha ido desarrollando la universidad, su estructura académica y administrativa, y los mecanismos de selección y evaluación de docentes y estudiantes. Ese marco institucional ha de fundamentar la verificación de lo específicamente referido al programa, como la coherencia entre la denominación, las competencias, habilidades y perfiles a desarrollar, la propuesta curricular, la metodología y medios y mediadores educativos que la apoyan.

Los requerimientos técnicos que se poseen como es la infraestructura, el talento humano y los recursos tecnológicos son los necesarios para la implementación del programa. Por el número de especializaciones con se cuenta se puede decir que tienen la experiencia y cumple los requisitos para ofertarlo, como lo es también la aceptación e imagen, la cual se puede corroborar en la respuesta positiva de los encuestados

El valor promedio del semestre sería de \$5.200.000, con un total de 18 estudiantes por semestre; el punto de equilibrio sería de 17 estudiantes. Se puede decir de acuerdo los resultados del requerimiento financiero que el programa es viable de realizarlo.

El Valor Actual Neto (VAN) obtenido es de \$104.836.025 (Por lo tanto, mayor a 0) calculado con un factor de actualización de 14.56% (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento - TMAR- que representa el costo de oportunidad de invertir en el proyecto o destinar los recursos disponibles a otra alternativa de inversión. Por lo tanto, el resultado obtenido indica que el proyecto tendrá beneficios futuros; por lo que se acepta el proyecto. < La Tasa Interna de rendimiento (TIR) es de 75%, mayor a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento, lo que significa que el rendimiento esperado será mayor al rendimiento mínimo fijado como aceptable. En términos generales, se considera que el proyecto para para la creación de una especialización en gestión humana es viable y rentable.

6. Recomendaciones

Es importante promocionar la especialización en el entorno laboral, que permita motivar el interés de acceder al programa no solo para el grupo de egresados de pregrado, sino también se contemple el personal que labora en estas áreas de talento humano, esto permite la aplicabilidad del conocimiento en un contexto real de manera práctica. En correspondencia con lo anterior se sugiere ampliar el estudio de mercado hacia esta población y establecer coordinación directa con las empresas, para que se vinculen los empleados a este programa de cualificación, como una oportunidad de mejora para enfrentar el entorno competitivo de la organización.

El estudio muestra la viabilidad administrativa, técnica y financiera para la puesta en marcha del programa, pero es importante tener en cuenta, que en Bucaramanga existen tres ofertas con características similares, lo cual obliga a que se planteen estrategias diferenciales, en las metodologías de formación desde el enfoque por competencias.

7. Referencias

- [1] Portafolio. “Buena gestión humana fortalece la competitividad empresarial” 1 de abril 2014. [En línea]. Available: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/buena-gestion-humana-fortalece-competitividad-empresarial-55098>
- [2] G. Calderón, J. Naranjo, C. Álvarez. “Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral”. *Cuadernos de Administración*, vol. 24, no 41, pp. 13-16, diciembre 2010. [En línea]. Available: <http://www.redalyc.org/html/205/20516983002/>
- [3] G. Calderón, J. Naranjo. “Competencias laborales de los gerentes de talento humano”. *Innovar*, vol. 14, no. 23, pp. 79-97, enero 2004. [En línea]. Available: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v14n23/v14n23a07.pdf>
- [4] J. Saldarriaga. “Gestión humana: tendencias y perspectivas”. *Estudios gerenciales*, vol. 24, no. 107, pp. 137-159, abril 2008. [En línea]. Available: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592308700408>
- [5] Confecamaras. “En 2016 aumentó 15,8% la creación de empresas en Colombia” 19 de enero 2017. [En línea]. Available: <http://www.confecamaras.org.co/noticias/509-en-2016-aumento-15-8-la-creacion-de-empresas-en-colombia>
- [6] DELOITTE. “Tendencias Globales en Capital Humano. 29 de febrero 2016. [En línea]. Available: https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/human-capital/articles/tendencias_capital_humano_2016.html
- [7] T, Santos. “Estudio de factibilidad de un proyecto de inversión: etapas en su estudio”. *Contribuciones a la Economía*, noviembre 2008. [En línea]. Available: <http://www.eumed.net/ce/2008b/tss.htm>
- [8] F. Urrea. “Una mirada sociológica al “outsourcing: las tendencias de la flexibilidad externa e interna y la empresa red en el capitalismo contemporáneo. *Texto presentado en el Seminario Regional de Actualización en Gestión Humana: Procesos y Prácticas de Gestión Humana*. 25 de abril 2004. [En línea]. Available: <https://es.scribd.com/document/29774801/Una-mirada-sociologica-al-outsourcing>
- [9] R. Granda. C. Camisón. “El modelo de empresa del siglo XXI: Hacia una estrategia competitiva y sostenible”. Madrid, ediciones Cinca, 2008. [En línea]. Available: http://www.foretica.org/wp-content/uploads/2016/01/libro_recopilatorio_curso_verano_2007_estrategia_competitiva_sostenible.pdf
- [10] M. Gelabert, A. Martínez. “Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento”. *Estudios Gerenciales*, vol. 28, no. 123, pp.133-148. Abril de 2012. [En línea]. Available: <http://www.redalyc.org/pdf/212/21224852008.pdf>
- [11] G. Calderón, J. Naranjo, C. Álvarez. “Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: Evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación”. *Cuadernos de Administración*, vol. 19, no. 32, pp. 225-254, julio 2006. [En línea]. Available: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n32/v19n32a10.pdf>

- [12] D. Loaiza. "Algunos aportes de la gestión humana al desarrollo de la estrategia y competitividad de la organización". *Revista Pensamiento Americano*, vol., 4, no. 7. Pp. 17-21, diciembre 2011. [En línea]. Available: <http://www.coruniamericana.edu.co/publicaciones/ojs/index.php/pensamientoamericano/article/viewFile/73/69>
- [13] Universidad Santo Tomas, 2017. <http://www.usta.edu.co/>
- [14] REPÚBLICA DE COLOMBIA. Congreso de Colombia. Ley 30 de 1992. Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Bogotá. Colombia. [En línea]. Available: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-96961_archivo_pdf.pdf
- [15] REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ministerio de Educación Nacional. Decreto 1295 de 2010. "Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior. Bogotá. Colombia. [En línea]. Available: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-229430_archivo_pdf_decreto1295.pdf
- [16] REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ministerio de Educación Nacional. Decreto 1075 de 2015. "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación" Bogotá. Colombia. [En línea]. Available: http://redes.colombiaaprende.edu.co/ntg/men/pdf/decreto_1075_de_2015.pdf
- [17] UNIVERSIDAD SANTO TOMAS. Reglamento general de posgrados. Bogotá, 2008. [En línea]. Available: http://www.ustatunja.edu.co/ustatunja/files/Documentos%20Institucionales/REGLAMENTO_GENERAL_DE_POSGRADOS.pdf
- [18] Gómez F y Mejía A. Estudio de factibilidad para la creación e implementación de una especialización en mercado en la Universidad Tecnológica de Pereira. 2007. Trabajo de pregrado Ingeniería Industrial. [en línea] Available: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/384>
- [19] Muñoz, J. Serrano, E, Bastidas, G. "Proyecto para la creación de una maestría ejecutiva en gestión aduanera y comercio exterior aplicando e-Learning para la facultad ECHE-ESPOL [En línea]. Available: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1640/1/3214.pdf>
- [20] Rojas, J.M, Martínez, R, A. Estudio de mercado para el establecimiento del programa de Maestría en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad. Universidad Tecnológica de Pereira. Trabajo de grado para título de especialista en gestión de calidad y normalización técnica [En línea]. Available: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/1170>
- [21] Ballina, F. Teoría de la administración, un enfoque alternativo. México DF: Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. 2000.
- [22] https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-338177_archivo_pdf.pdf

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

- [23] Republica de Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Bogotá. 2013. [En línea]. Available:
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND%202014-2018%20Tomo%201%20internet.pdf>
- [24] Departamento de Santander. Plan de Desarrollo Departamental. Santander nos Une, 2016-2019. [En línea]. Available:
<http://www.santander.gov.co/index.php/gobernacion/documentacion/send/687-plan-de-desarrollo-departamental/4275-ordenanza-012-de-2016-pdd-santander-nos-une-2016-2019>
- [25] Portafolio. Buena gestión humana fortalece la competitividad empresarial. 2014 [En línea]. Available:
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/buena-gestion-humana-fortalece-competitividad-empresarial-55098>

ANEXO A

ENCUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESPECIALIZACIÓN EN GESTION HUMANA

Fecha _____

No _____

El objetivo de esta encuesta es conocer la opinión que se tiene sobre la viabilidad de creación de una especialización en gestión humana en la Universidad Santo Tomas-sede Bucaramanga

Sexo M _____ F _____

Estrato socioeconómico a que pertenece _____

Pregunta N°.1 ¿Qué tipo de estudios adicionales ha realizado durante o después del Pregrado?

Cursos de actualización	_____
Seminarios	_____
Diplomados	_____
Especialización	_____
Maestría	_____
Otro	_____
Ninguno	_____

Pregunta N°.2 ¿Le interesaría realizar una especialización en gestión humana?

SI _____

No _____

Pregunta N°.3 ¿Qué lo motivaría a hacer una especialización en gestión humana?

Lograr una mejor preparación	_____
Obtener mayores ingresos	_____
Intereses personales	_____
Otro	_____
Ns/Nr	_____

Pregunta N°.4 ¿Se encuentra trabajando en este momento?

SI _____

NO _____

Pregunta N°.5 ¿Qué posibilidad tendría de realizar una aplicación de los conocimientos adquiridos en el programa de maestría en su empresa?

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Totalmente posible	_____
Bastante posible	_____
Medianamente posible	_____
Poco posible	_____
Nada posible	_____
NA	_____

Pregunta N°.6 ¿Qué grado de importancia tendría para usted, en la elección del ¿Programa de especialización la homologación de asignaturas de otros estudios que haya cursado previamente?

Bajo grado de interés	_____
Grado de interés medio	_____
Alto grado de interés	_____

Pregunta N°.7 ¿Qué factores considera los más importantes en el momento de seleccionar una universidad con especialización en gestión humana? (Organice en orden de importancia del 1 al 6, siendo 1 el más importante)

Tradición de la Universidad	_____
Calidad de los docentes	_____
Capacidad operativa	_____
Alma mater	_____
Nivel académico	_____
Prestigio	_____
Financiación ofrecida por la Universidad	_____

Pregunta N°.8 ¿Cuál sería la disponibilidad de tiempo para realizar el estudio?

Viernes y sábado todo el día	_____
Jueves, viernes y sábado cada 15 días	_____
Viernes, noche, sábado todo el día	_____
Viernes noche, sábado en la mañana	_____
Otro	_____
Nr	_____

Pregunta N°.9 ¿Qué limitantes considera que podría afectar su decisión de realizar una Especialización en gestión humana?

Tiempo para realizar la especialización	_____
Costo del estudio	_____
Universidad	_____

Estudio de factibilidad para la creación de una Especialización.....

Otro _____

Pregunta N°.10 ¿Dentro de que tiempo proyecta usted empezar a cursar la especialización en gestión humana?

Corto plazo _____

Mediano plazo _____

Largo plazo _____

Nr _____

Pregunta N°.11 ¿Cuál sería la forma de pago o financiación que preferiría?

Contado con descuento _____

Crédito bancario _____

ICETEX _____

Crédito universitario _____

Otro _____

Nr _____

Pregunta N°.12 ¿Estaría usted dispuesto a realizar esta especialización en la Universidad Santo Tomas en la ciudad de Bucaramanga?

SI _____

NO _____

Nr _____

Gracias