



# MAESTRÍAS



**unab**

Universidad Autónoma de Bucaramanga

---

POSGRADOS

# Sustentación de Trabajo de Grado MBA - UNAB

**EXPERIENCIAS DE LAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES DEL MODELO DE FORMACIÓN DUAL  
EN EL PERIODO 2008 – 2016 DE LAS EMPRESAS DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN DOS REGIONES COLOMBIANAS.**



Universidad Autónoma de Bucaramanga

Oscar Mauricio Lizcano Moreno



Lourdes Eugenia Osorio Bayter

# Estructura de la Sustentación:



**1. Hipótesis y Pregunta Problema.**

**2. Objetivos de la Investigación.**

**3. Resultados de la Investigación.**

**4. Diseño Metodológico.**

**5. Conclusiones y Recomendaciones.**



## Hipótesis:

La documentación de las experiencias **permiten sistematizar los beneficios y reconocer las situaciones que han podido abordar los estudiantes al final de su proceso de formación profesional**, lo anterior para tomar acciones en futuros programas bajo la modalidad Dual y el fortalecimiento de la relación Universidad – Empresa.

La medición del impacto de los puede **validarse cualitativamente a partir de las percepciones del impacto y aproximaciones económicas de los beneficios que las empresas definan sobre los resultados que los proyectos de trabajo de grado han generado al interior de la organización.**

**Una experiencia satisfactoria genera una fidelización** de las empresas formadoras con la Modalidad Dual.

**El impacto del proyecto es directamente proporcional al tamaño de la empresa** formadora donde se desarrolló.



## Pregunta – Problema

***¿Cuáles son las características principales del tejido empresarial de las empresas formadoras del departamento de Santander que han participado de los procesos de formación bajo la Formación Dual Universitaria de la UNAB?***

Siendo necesario responder a las siguientes preguntas adicionales:

- ¿Qué estrategias se deben fijar al interior de la UNAB para fortalecer la relación Universidad – Empresa y aportar a la competitividad empresarial de la región?
- ¿Cuál ha sido la experiencia de las empresas formadoras como escenarios de práctica de la Formación Dual de la universidad UNAB?
- ¿De qué manera el estudio y la documentación de la experiencia de las empresas formadoras con los trabajos de grado de la Formación Dual Universitaria permiten evidenciar el cumplimiento de la misión y propósitos de la Modalidad?

# Estructura de la Sustentación:

**1. Hipótesis y Pregunta Problema.**

**2. Objetivos de la Investigación.**

**3. Resultados de la Investigación.**

**4. Diseño Metodológico.**

**5. Conclusiones y Recomendaciones.**



## OBJETIVOS

### GENERAL

Describir las experiencias de las prácticas del Modelo de Formación Dual en el periodo 2008 – 2016 en las empresas formadoras del Programa de Administración de Empresas Formación Dual Universitaria de la UNAB, permitiendo la generación de evidencias concluyentes sobre la relación Universidad – Empresa.

### ESPECÍFICOS:

- Describir la composición empresarial del departamento de Santander a partir de fuentes secundarias para la contextualización y logro de una línea base en la investigación.
- Caracterizar las empresas participantes en los procesos de Formación Dual Universitaria ubicadas en el departamento de Santander determinando variables, elementos y factores para la generación de un análisis empresarial.
- Identificar las principales situaciones y/o problemáticas relacionadas con las prácticas que fueron reconocidas en cada organización y se abordaron con los trabajos de grado al término del proceso de Formación Dual Universitaria de la UNAB.
- Determinar los beneficios obtenidos por parte de las empresas formadoras de Santander, producto de la interacción con los estudiantes de Administración de Empresas Formación Dual Universitaria de la UNAB.

# Estructura de la Sustentación:

**1. Hipótesis y Pregunta Problema**

**2. Objetivos de la Investigación**

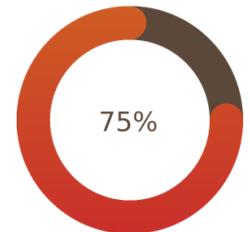
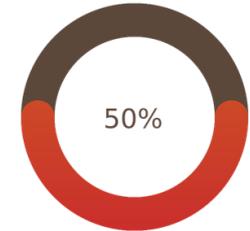
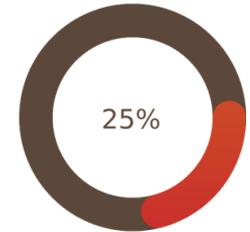
**3. Resultados de la Investigación**

**4. Diseño Metodológico**

**5. Conclusiones y Recomendaciones**

# Resultados:

- 1 Describir la composición empresarial del departamento de Santander a partir de fuentes secundarias para la contextualización y logro de una línea base en la investigación.
- 2 Caracterizar las empresas participantes en los procesos de Formación Dual Universitaria, determinando variables, elementos y factores para la generación de un análisis empresarial.
- 3 Identificar las principales situaciones y/o problemáticas relacionadas con las prácticas que fueron reconocidas en cada organización y se abordaron con los trabajos de grado al término del proceso de Formación Dual Universitaria de la UNAB.
- 4 Determinar los beneficios obtenidos por parte de las empresas formadoras de Santander, producto de la interacción con los estudiantes de Administración de Empresas Formación Dual Universitaria de la UNAB.



# Crterios para Definir Composición Empresarial:

## 1. Clasificación según Tamaño (NIIF o Ley 590 de 2000):



### Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF.

#### Grupo 1: Grandes Empresas (NIC – NIIF PLENAS).

Decreto 2784 de Diciembre 28 de 2012

- Activos mayores a 30.000 SMMLV.
- Número de empleados mayor a 200.

#### Grupo 2: Pequeñas y Medianas (NIIF PYMES).

- Activos mayores a 501 SMMLV e inferior de 30,000 SMMLV
- Número de empleados entre 11 y 200.

#### Grupo 3: Microempresas

(Régimen simplificado microempresas).

Decreto 2706 de Diciembre 27 de 2012

- Activos inferior a 500 SMMLV.
- Número de empleados no superior a 10.

### Ley 590 de 2000

Modificado por el artículo 2º de la Ley 905 de 2004.

TAMAÑO		
Mico-Empresa	Menor o Igual a 10	Inferior a 500 SMMLV
Pequeña	Entre 11 y 50	Entre 501 y 5.000 SMMLV
Mediana	Entre 51 y 200	Entre 5.001 y 30.000 SMMLV
Grande	Más de 200	Superior a 30.000 SMMLV



**BANCOLDEX**



**MINCOMERCIO  
INDUSTRIA Y TURISMO**



# Criteria for Defining Business Composition:

2. According to Economic Sectors (Economic Activity) by DANE, Chamber of Commerce and Bank of the Republic.



**Sector Industrial**



**Sector Servicios**

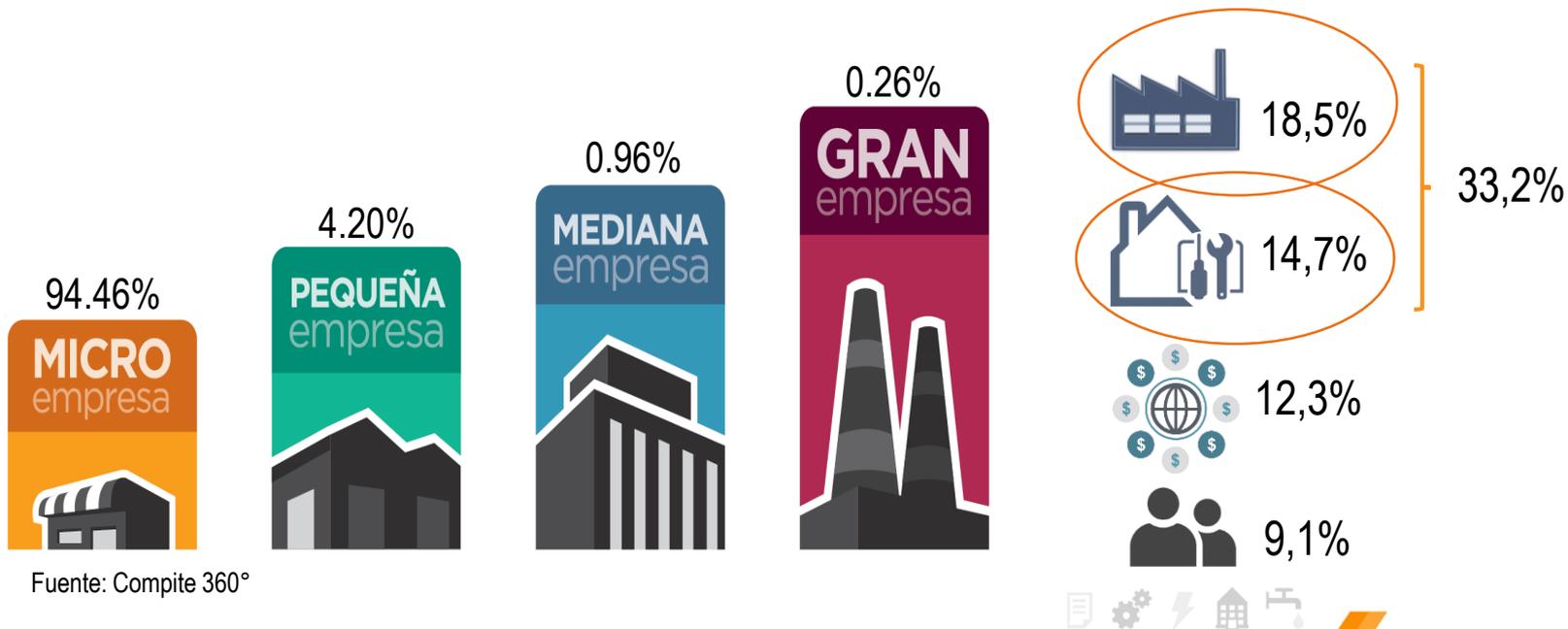


**Sector Comercial**

# Descripción Composición Empresarial Santander:

La estructura económica de Santander es “*diversificada*”:

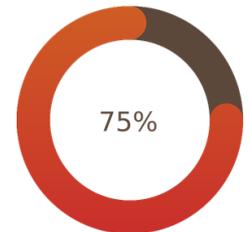
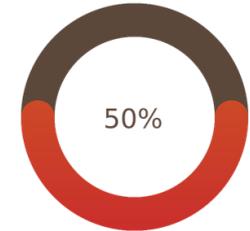
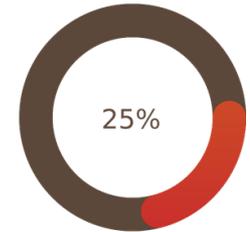
Según Departamento Nacional de Estadística - DANE.



Fuente: Compite 360°

# Resultados:

- 1 Describir la composición empresarial del departamento de Santander a partir de fuentes secundarias para la contextualización y logro de una línea base en la investigación.
- 2 Caracterizar las empresas participantes en los procesos de Formación Dual Universitaria, determinando variables, elementos y factores para la generación de un análisis empresarial.
- 3 Identificar las principales situaciones y/o problemáticas relacionadas con las prácticas que fueron reconocidas en cada organización y se abordaron con los trabajos de grado al término del proceso de Formación Dual Universitaria de la UNAB.
- 4 Determinar los beneficios obtenidos por parte de las empresas formadoras de Santander, producto de la interacción con los estudiantes de Administración de Empresas Formación Dual Universitaria de la UNAB.



# Matriz de Caracterización Formación Dual.

25 Variables Definidas

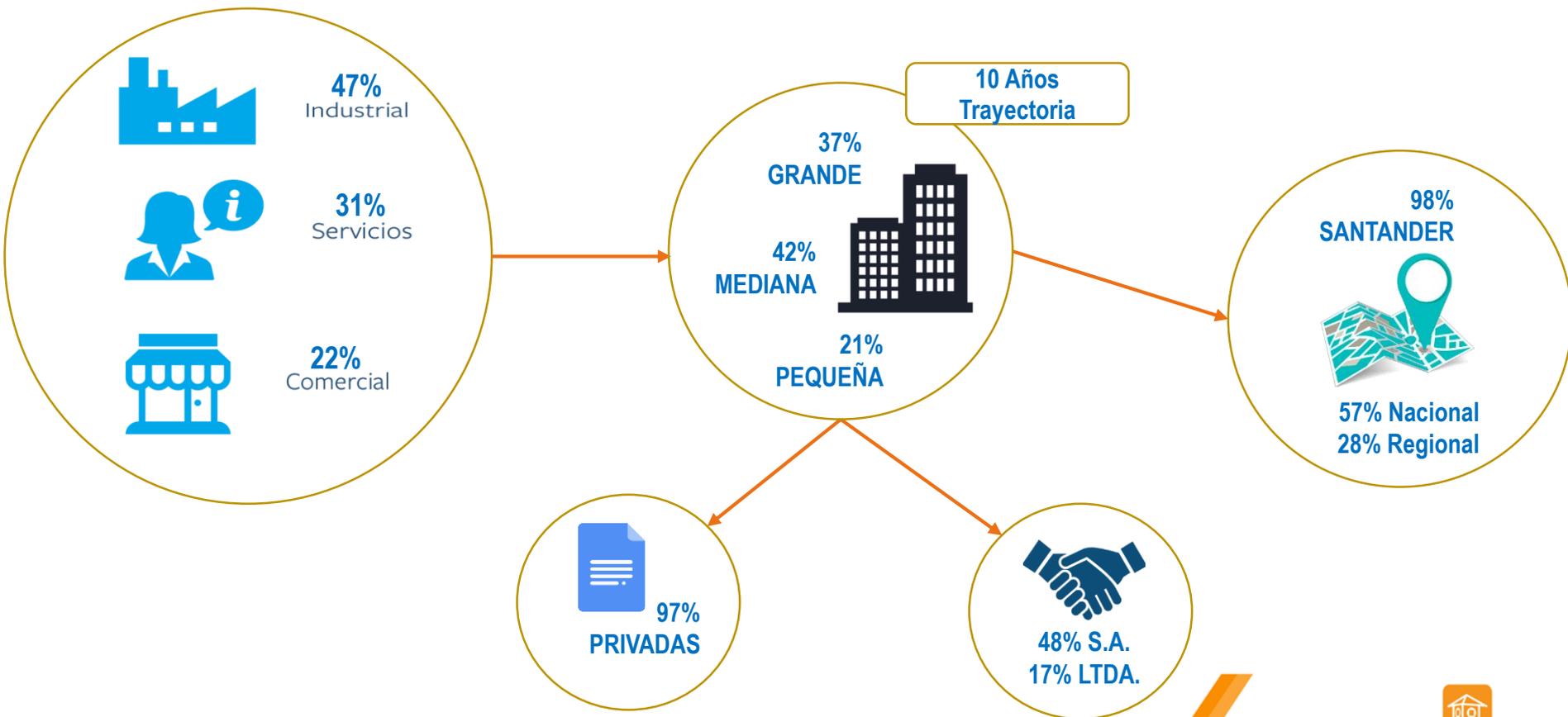
2008



2016

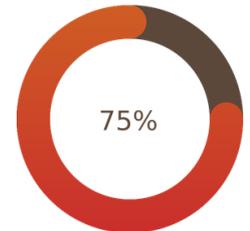
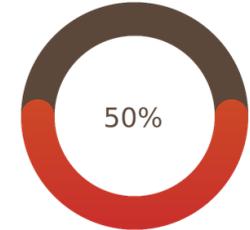
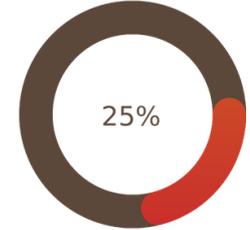
\*Total de Empresas = 97 Empresas

# Caracterización de Empresas Formadoras Dual 2008 - 2016:

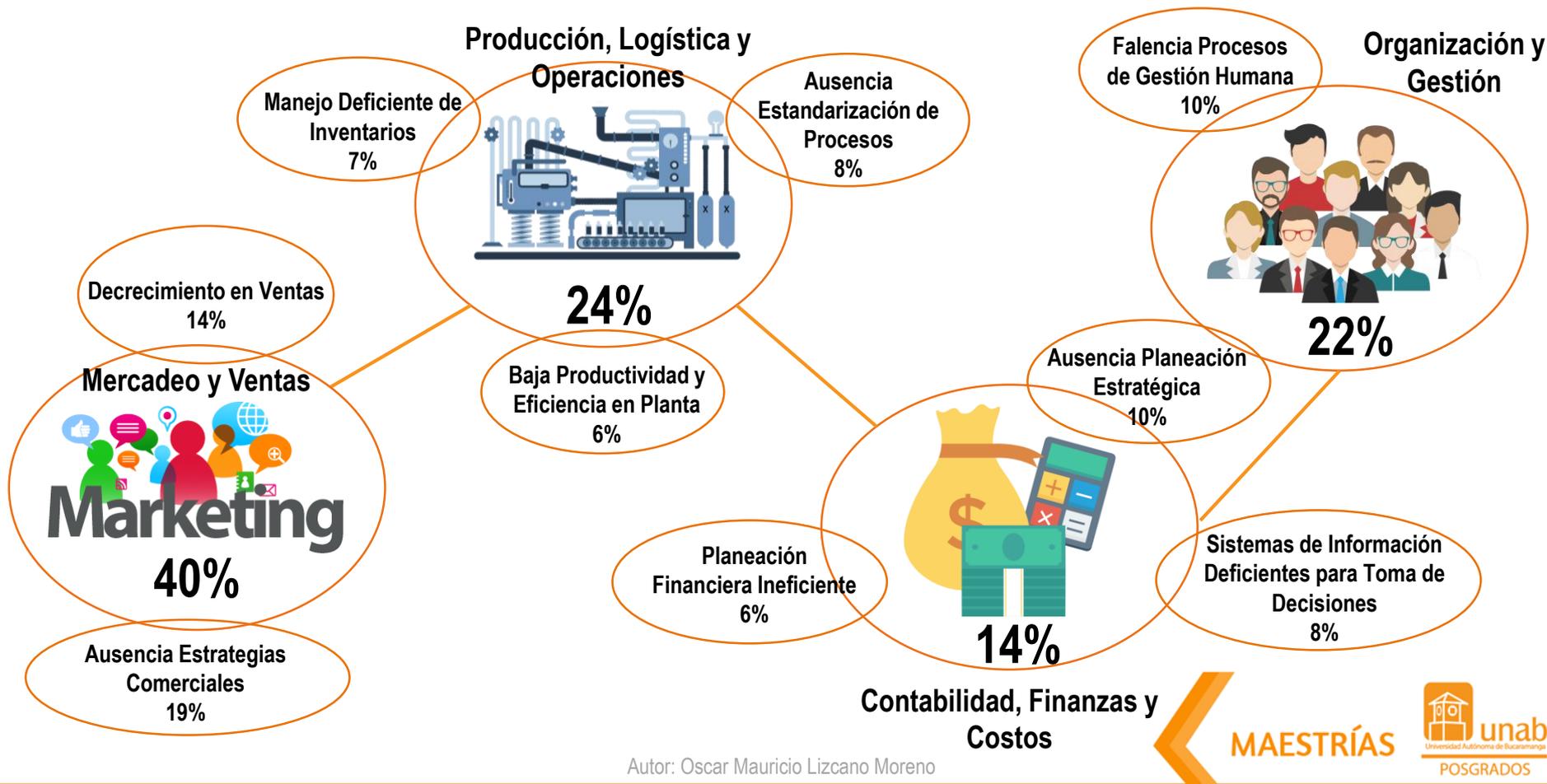


# Resultados:

- 1 Describir la composición empresarial del departamento de Santander a partir de fuentes secundarias para la contextualización y logro de una línea base en la investigación.
- 2 Caracterizar las empresas participantes en los procesos de Formación Dual Universitaria, determinando variables, elementos y factores para la generación de un análisis empresarial.
- 3 Identificar las principales situaciones y/o problemáticas relacionadas con las prácticas que fueron reconocidas en cada organización y se abordaron con los trabajos de grado al término del proceso de Formación Dual Universitaria de la UNAB.
- 4 Determinar los beneficios obtenidos por parte de las empresas formadoras de Santander, producto de la interacción con los estudiantes de Administración de Empresas Formación Dual Universitaria de la UNAB.

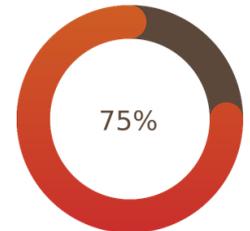
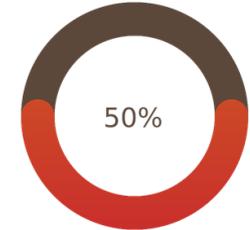
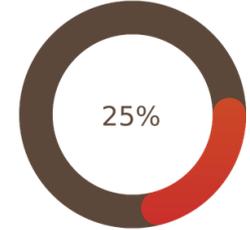


# Participación de las Problemáticas y/o Necesidades en las Áreas de Formación:



# Resultados:

- 1 Describir la composición empresarial del departamento de Santander a partir de fuentes secundarias para la contextualización y logro de una línea base en la investigación.
- 2 Caracterizar las empresas participantes en los procesos de Formación Dual Universitaria, determinando variables, elementos y factores para la generación de un análisis empresarial.
- 3 Identificar las principales situaciones y/o problemáticas relacionadas con las prácticas que fueron reconocidas en cada organización y se abordaron con los trabajos de grado al término del proceso de Formación Dual Universitaria de la UNAB.
- 4 Determinar los beneficios obtenidos por parte de las empresas formadoras de Santander, producto de la interacción con los estudiantes de Administración de Empresas Formación Dual Universitaria de la UNAB.



# Percepción de Beneficios por parte de los Empresarios:

## Cartas de Valoración e Impacto



**AMPLIO CREDITO** OFICINA PRINCIPAL: Carrera 15 N° 42-37 - Carrera 16 N° 42-22  
S.A. Teléfonos: 6 30 55 55 - 6 42 81 53 Fax: 6 33 08 48 - 6 33 58 82  
Bucaramanga - Colombia  
NT: 890.208.890-2 www.ferreteriaaldia.com

**MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN Y REMODELACIÓN**

Bucaramanga, 19 de enero de 2017

Señor(es)  
Programa de Administración de Empresas  
Modalidad Dual  
UNAB  
Ciudad

Por medio de la presente nos permitimos notificar que el Trabajo de Grado PLAN DE MEJORAMIENTO A LOS PROCESOS LOGISTICOS INTERNOS DE LA PLANTA PRODUCTIVA DE HIERRO FIGURADO Y MALLA ELECTROSOLDADA DE ALDIA S.A, desarrollado por nuestra estudiante en formación LUCÍA BEATRIZ JAIMES GONZÁLEZ, representa un importante aporte a nuestra empresa puesto que ha permitido:

1. Estandarizar el proceso logístico de los pedidos de hierro figurado y malla electrosoldada.
2. Otorgar una herramienta para la medición de tiempos entre los procesos logísticos internos de la planta productiva.
3. Reducir los tiempos de despacho en un 69%.
4. Reducir los tiempos de entrega.
5. Brindar un mejor servicio al cliente, así como un canal de comunicación más eficiente y directo con el personal administrativo de la planta.
6. Implementar una serie de indicadores logísticos para evaluar mensualmente la eficiencia de los procesos.

Atentamente,

  
Lilia Paola Colzo Torres  
Jefe de planta de producción ALDIA S.A

**PAVCO**  
**Plinca**  
**PazdelRio**  
**Holcim**  
**CORPACERO**  
**TOYEMENT**  
**Cicernit**  
**diarapanet**  
**TABLEMAC**  
**Hobac**  
**Schneider Electric**  
**corona**  
**PIZANO SA**  
**EURO**  
**UNIBARRA**  
**BOSCH**  
**CHALLENGER**  
**PRCALCO**  
**West grco**  
**HERRAGRO**  
**GRIVAL**  
**COLLINS**  
**3M**  
**Apover**  
**almallas sa**  
**CARRIBUNDUM**

# Percepción de Beneficios por parte de los Empresarios:

4



**Mejora Relación Cliente – Empresa**  
12%



1



**Oportunidad en la Información  
para la Toma de Decisiones**  
20%

3



**Fortalecimiento Gestión Comercial**  
12%

2



**Estandarización de Procesos**  
19%

# Percepción de Beneficios por parte de los Empresarios: Según el Sector de la Empresa Formadora



**Fortalecimiento Gestión Comercial**  
13%



**Mejoramiento en el Sistema de Inventarios**  
16%



Comercial



**Mejora Relación Cliente – Empresa**  
22%



**Estandarización de Procesos Comerciales**  
18%

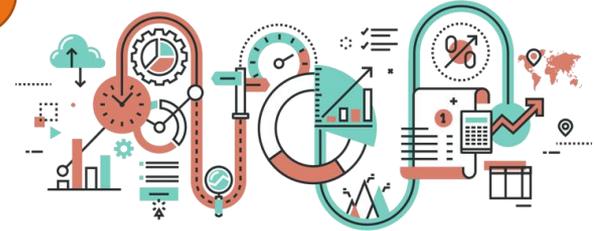
# Percepción de Beneficios por parte de los Empresarios: Según el Sector de la Empresa Formadora

4



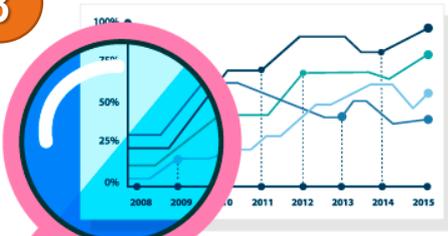
**Mejora Relación Cliente – Empresa**  
12%

1

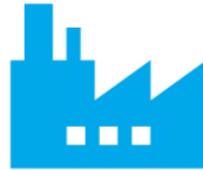


**Estandarización de Procesos en Planta**  
18%

3



**Optimización de Procesos**  
13%



Industrial

2



**Oportunidad en la Información  
para la Toma de Decisiones**  
15%

# Percepción de Beneficios por parte de los Empresarios: Según el Sector de la Empresa Formadora



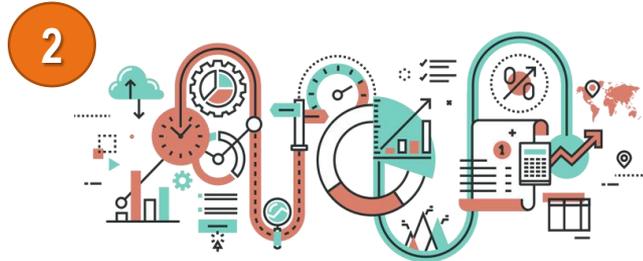
**Fortalecimiento Gestión Comercial**  
12%



Servicios



**Oportunidad en la Información  
para la Toma de Decisiones**  
36%

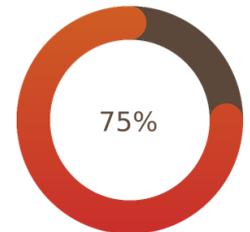
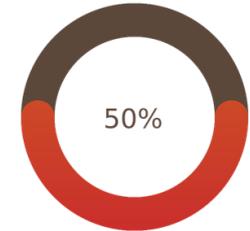
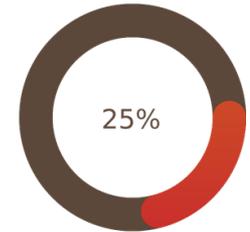


**Estandarización de Procesos**  
18%

Autor: Oscar Mauricio Lizcano Moreno

# Resultados:

- 1 Describir la composición empresarial del departamento de Santander a partir de fuentes secundarias para la contextualización y logro de una línea base en la investigación.
- 2 Caracterizar las empresas participantes en los procesos de Formación Dual Universitaria, determinando variables, elementos y factores para la generación de un análisis empresarial.
- 3 Identificar las principales situaciones y/o problemáticas relacionadas con las prácticas que fueron reconocidas en cada organización y se abordaron con los trabajos de grado al término del proceso de Formación Dual Universitaria de la UNAB.
- 4 Determinar los beneficios obtenidos por parte de las empresas formadoras de Santander, producto de la interacción con los estudiantes de Administración de Empresas Formación Dual Universitaria de la UNAB.



# Estructura de la Sustentación:

**1. Hipótesis y Pregunta Problema**

**2. Objetivos de la Investigación**

**3. Resultados de la Investigación**

**4. Diseño Metodológico**

**5. Conclusiones y Recomendaciones**

# Diseño Metodológico.

Tipo de Estudio – Enfoque y Diseño



- ✓ Enfoque Descriptivo
- ✓ Tipo de Información Cualitativo
- ✓ Aplicado



**198** Trabajos de Grado



**148** Trabajos de Grado



**145\***



**97** Empresas



**145** Estudiantes

2008 – 2016



Carta de Valoración e Impacto



Matriz de Caracterización Formación Dual



Informes Finales del Trabajo de Grado

Autor: Oscar Mauricio Lizcano Moreno

**MAESTRÍAS**

# Estructura de la Sustentación:

**1. Hipótesis y Pregunta Problema**

**2. Objetivos de la Investigación**

**3. Resultados de la Investigación**

**4. Diseño Metodológico**

**5. Conclusiones y Recomendaciones**

# Conclusiones: Validación de Hipótesis.

- ✓ La investigación permite sistematizar los beneficios y reconocer las situaciones que han podido abordar los estudiantes al final de su proceso de formación profesional.
- ✓ La medición de los beneficios y las experiencias pueden validarse cualitativamente a partir de las percepciones del impacto y aproximaciones económicas que las empresas definen sobre los resultados de los proyectos de trabajo de grado al interior de la organización.

## Las Percepciones son positivas para Estudiantes y Empresarios:

Los **estudiantes** que alternan la formación como es el caso de la Dualidad, pueden identificar una necesidad e investigar sobre la situación, para formular y proponer una solución mediante un proyecto que lo estudiado aporte a la problemática identificada. 

Las **empresas** que se estudiaron en la *Matriz de Caracterización de la Formación Dual* declaran en las cartas de Valoración e Impacto resultados satisfactorios y cumplimiento de expectativas. 

- ✓ **Una experiencia satisfactoria genera una fidelización** de las empresas formadoras con la Modalidad Dual:  
A la fecha se calcula una fidelidad del **54%** de las empresas formadoras participantes como escenarios de práctica de estudiantes en formación.
- **El impacto del proyecto es directamente proporcional al tamaño de la empresa** formadora donde se desarrolló el proyecto.  
Indiferentemente al tamaño de las empresas formadoras, se puede concluir que hay una evidencia en un ahorro, reducción u optimización de los procesos al interior de las organizaciones.

# Conclusiones. Respondiendo a las Preguntas Formuladas

✓ Se evidencia un cumplimiento del direccionamiento estratégico del Programa, de la siguiente manera:

**Incrementar la productividad de la empresa**, mediante la formulación e implementación de los proyectos de la modalidad Dual se ha materializado mejoras al interior de las organizaciones a través de la optimización de procesos e incremento de la productividad, sin un alto costo de inversión.

**Capacitando el talento humano**, el convenio establecido entre universidad-empresa para el desarrollo de las prácticas empresariales de la modalidad Dual establece como pilar fundamental que las practicas corresponden a un momento de aprendizaje y aplicación de conocimiento, por lo cual en dichas oportunidades los estudiantes se encontraran en un proceso de formación profesional.

**Interacción armónica entre academia y empresa**, dicha relación se materializa con el compromiso obligatorio de que el estudiante de la modalidad Dual debe cursar y aprobar satisfactoriamente los seis cursos de la fase empresa incluidos dentro de su plan de estudio de segundo a séptimo semestre.

**Utilizando el modelo de educación Dual**, con estándares de calidad internacionales, el Sistema de Gestión de Calidad de la modalidad Dual organiza la estructura por procesos los cuales se encuentran actualizados con estándares de alta calidad, auditados y certificados anualmente por la firma internacional CERTQUA, incluso, actualmente se encuentra como postulante a la certificación internacional con la firma ACBSP.

**En beneficio de la población estudiantil**, la modalidad Dual de la UNAB lidera semestralmente estrategias de autodiagnóstico que le permiten planear y ejecutar actualizaciones en beneficio de su población estudiantil, lo anterior, de acuerdo con el proyecto educativo institucional la Universidad Autónoma de Bucaramanga.

# Conclusiones. Respondiendo a las Preguntas Formuladas

- ✓ Aunque la caracterización de las empresas del departamento de Santander en su mayoría son compañías de Tamaño Micro y Pequeñas, desarrollando sus principales actividades en los Sectores Industriales y Servicios prioritariamente; las 97 empresas objeto de estudio en esta investigación corresponden al sector industrial de tamaño grande. Lo que genera, un perfil común y comprobado para la continuidad en la formación de futuros profesionales en el campo de la Administración.
- ✓ La documentación de las experiencias de la formación Dual se puede presentar desde dos aspectos: **Componente Académico o Metodológico**: es decir, el diagnóstico, análisis y hallazgos concluyentes para posibles ahorros, optimizaciones o reducciones; y desde el **Enfoque Empresarial** con la valoración por el impacto documentada en la carta de satisfacción con el Trabajo de Grado.
- ✓ Fortalecer la relación universidad – empresa requiere de: un plan de comunicación, tácticas de fidelización y compromisos de las partes interesadas (Estudiante, Empresario, Docentes), que permitan el trabajo colaborativo entre gremios, asociaciones y cámaras de comercio que generen espacios para flexionar sobre la filosofía de la Formación Dual Universitaria.

# Conclusiones.

- ✓ Se genera el diseño de un instrumento de recolección y análisis estándar validado en dos Universidades de la Red DHLA, con posibilidad de replicar su uso al interior de las otras Instituciones de la Red.
- ✓ Las investigaciones analizadas en la Matriz al ser aplicadas en otras empresas similares, impulsada por gremios empresariales podría generar un aumento en la competitividad.
- ✓ Garantizar los parámetros y mediciones de las auditorías internacionales, favorecen la calidad, la estandarización y mejora de la gestión de las Instituciones de Educación Superior en Latinoamérica.
- ✓ La creación de un consultorio empresarial gestionado desde la Facultad de Ciencias, Económicas, Administrativas y Contables permitirá dar trazabilidad a resultados de los proyectos que apliquen los estudiantes en las empresas formadoras, incluso fomentaría el seguimiento de los resultados durante periodos futuros en la misma empresa o el desarrollo de investigaciones similares en empresas del mismo sector.

# Recomendaciones.

- Se recomienda dar continuidad a la presente investigación al interior del Programa Dual mediante la actualización periódica de la matriz, y a nivel de la Red DHLA, que se incluyan al análisis nuevas variables que se consideren pertinentes para ampliar el alcance y profundidad del estudio.
- Consolidar el Informe Final de Investigación entre la Universidad Autónoma de Bucaramanga – UNAB y Universidad Autónoma de Occidente – UAO al finalizar el año 2018.
- Replicar el uso de la Matriz en las demás Sedes (IES) pertenecientes a la Red DHLA, que permita generar evidencias sobre las necesidades y aportes que la modalidad Dual ha realizado al interior del sector productivo con el fin de fortalecer la gestión de acompañamiento de la universidad a las empresas.
- Se sugiere incluir en el Plan de Comunicación las experiencias documentadas para el reconocimiento de la Formación Dual Universitaria a nivel nacional en lo que corresponde a mejorar la productividad y satisfacción de las empresas.

# Estructura de la Sustentación:

**1. Hipótesis y Pregunta Problema**

**2. Objetivos de la Investigación**

**3. Resultados de la Investigación**

**4. Diseño Metodológico**

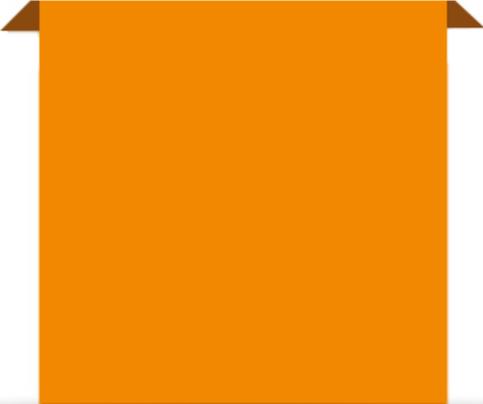
**5. Conclusiones y Recomendaciones**

# Bibliografía.

- COMPITE 360 Información Empresarial de Colombia [en línea]. Bucaramanga, Santander [fecha de consulta: 20 agosto 2017]. Total de empresas activas en Compite 360 – Tamaño – ver en (%) - enero 01 de 2015 – junio 28 de 2016. También disponible en: <http://www.compite360.com/>
- NIETO, V., TIMOTÉ, J., SÁNCHEZ, A., & VILLAREAL, S. (2015). La Clasificación por tamaño empresarial en Colombia: Historia y limitaciones para una propuesta. Archivos de Economía. Documento 434. Dirección de Estudios Económicos. 3 de agosto, 2015.
- SÁNCHEZ, M. (2005). El Aprendizaje en Contextos Laborales en Reales: El Caso de las Pasantías de los Estudiantes Universitarios. Artículos Arbitrados. ISSN-1316-4910. Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda Falcón, Venezuela. Pag. 345-357.
- CHACALTANA, J. (2009). Macroeconomía del desarrollo. Magnitud y heterogeneidad: política de fomento del empleo juvenil y las micro y pequeñas empresas. Naciones Unidas CEPAL. Serie 98 División de Desarrollo Económico.
- JARAMILLO, E. (2013). Evaluación del sistema de pasantías pre profesionales de los estudiantes de cuarto año de economía para optimizar sus competencias laborales y propuesta de reingeniería. (Maestría en docencia y gerencia en educación superior). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/3113/1/Tesis%20Jaramillo%20Escobar%20Bladimir%20Heriberto.pdf>.
- RIQUELME, G. La relación entre educación y trabajo: continuidad, rupturas y desafíos.
- DEL CARRIL, J., DE MARCO, M., & MEDIAN, O. Cátedra de Seminario. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Tucumán.
- FAZIO, V. (2010). Programa Juventud y Empleo de República Dominicana: Análisis de la percepción de los empleadores acerca de las pasantías y de las perspectivas de inserción laboral de los jóvenes. Banco Interamericano de Desarrollo. En base a una encuesta cualitativa realizada en noviembre. Unidad de Mercados Laborales y Seguridad Social (SCL/LMK). Notas técnicas #IDB-TN-240.
- ROJAS, L. (2015, enero-junio). La formación dual en Colombia. El caso de la Fundación Universitaria de la Cámara de Comercio de Bogotá Uniempresarial.
- FERNÁNDEZ, C. (2012). Desarrollo de un proyecto educativo innovador a través de la metodología aprender haciendo: aplicación a un curso de Investigación de mercados. Revista Civilizar de empresas y economía, 5, 98-109.
- BASSI, M., BUSSO, M., URZÚA, S., VARGAS, J. (2012). Desconectados. Habilidades, educación y empleo en América Latina. *Banco Interamericano de Desarrollo – BID*.

# Bibliografía.

- GARCÍA, J. L. (2013). *Sistemas Educativos de Hoy*. España. Ediciones Académicas S.A.
- LÁZARO, L. y MARTINEZ, M. J. (1999). *Educación, Empleo y Formación Profesional en la Unión Europea*. Departamento de Educación Comparada e Historia de la Educación. Universidad de Valencia. Valencia.
- LOMBANA, J., CABEZA, L., CASTRILLÓN, J. y ZAPATA, A. (2013). Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Estudios Gerenciales. Revistas arbitradas Science Direct (Elsevier B.V)*.
- MAUBANT, PHILIPPE. (2009). La alternancia en formación, otra mirada para cuestionar los sentidos del análisis de las prácticas de enseñanza. *Pensamiento Educativo*, 44 (45), 119- 137.
- MILLÁN, J.; RIOSECO, M., PEREDO, H. y FERNANDEZ, M. J. (2002). Hacia un Modelo para Evaluar la Formación técnica de nivel superior. Proyectos FONDECYT 1010850 y 7010850. Chile. *Estudios pedagógicos*, 28, 47-67.
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONOMICO OCDE, Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento y Banco Mundial (2012). *La educación superior en Colombia. Evaluaciones de políticas nacionales de Educación*.
- SANCHEZ, A. B. (2005). Un modelo para *blended-learning* aplicado a la formación en el trabajo. Compartimos prácticas- ¿compartimos saberes? [*a blended learning model applied to in service training. We share practices. Do we share know how?*]. *Revista Iberoamericana de Educación a distancia*, 7(1), 113-132.
- VAN DER, J., LI, J., WILLBERTZ C. y PILZ, M. (2014). Source of the Document *Zeitschrift Erziehungswissenschaft*, 17(1), 135-158.
- VARGAS, H.A. (2007). Del Proyecto educativo al modelo pedagógico. Odiseo. Facultad de Estudios Superiores Acatlán Universidad Nacional Autónoma de México. *Revista Electrónica de pedagogía*, 4 (8).
- VIOLLAZ, M. (2014). Transición de la escuela al trabajo. Tres décadas de evidencia para América Latina. *Revista CEPAL*, 112.
- WALDEN, G., TROLTSCH, K. (2011). *Document Apprenticeship training in Germany – still a future-oriented model for recruiting skilled workers? Source of the Document Journal of Vocational Education and Training* 63 (3), 305-322.
- ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI, CARLOS FERNÁNDEZ COLLADO, MARÍA DEL PILAR BAPTISTA LUCIO. ¿Qué características posee el enfoque cualitativo de investigación? En: *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: Jesús Mares Chacón, 2010. P. 7



# Agradecimientos.



**unab**

Universidad Autónoma de Bucaramanga

*de puertas abiertas*

VIGILADA MINEDUCACIÓN

