

**PROGRAMA EDUCATIVO**  
**MAESTRÍA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA**  
**EN COMPETENCIAS PROFESIONALES**

**PROGRAMA DE ASIGNATURA:** GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

**CLAVE:** E-GCO-01

| <b>Propósito de aprendizaje de la Asignatura</b>     |              | El estudiante gestionará intervenciones de cambios organizacionales en los contextos locales y globales, para contribuir en la solución de problemas, con criterios de competitividad, innovación y responsabilidad social. |              |                  |               |
|------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------|---------------|
| <b>Competencia a la que contribuye la asignatura</b> |              | Implementar estrategias que optimicen la gestión de la empresa para la toma de decisiones y ejecución de planes estratégicos.                                                                                               |              |                  |               |
| Competencia                                          | Cuatrimestre | Créditos                                                                                                                                                                                                                    | Modalidad    | Horas por semana | Horas Totales |
| Específica                                           | 3            | 3.75                                                                                                                                                                                                                        | Escolarizada | 4                | 60            |

| Unidades de Aprendizaje                                    | Horas del Saber | Horas del Saber Hacer | Horas Totales |
|------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------|---------------|
| I. Teoría general de sistemas.                             | 6               | 9                     | 15            |
| II. El comportamiento del individuo en las organizaciones. | 10              | 15                    | 25            |
| III. Estructura y diseño de organizaciones.                | 8               | 12                    | 20            |
| <b>Totales</b>                                             | <b>24</b>       | <b>36</b>             | <b>60</b>     |

|                 |        |                             |            |                          |
|-----------------|--------|-----------------------------|------------|--------------------------|
| <b>ELABORÓ:</b> | DGUTYP | <b>REVISÓ:</b>              | DGUTYP     | <b>F-DA-01-PA-MAE-03</b> |
| <b>APROBÓ:</b>  | DGUTYP | <b>VIGENTE A PARTIR DE:</b> | MAYO 2025. |                          |

| Funciones                                                                                                                                                                                                | Capacidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Criterios de Desempeño                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diseñar planes estratégicos para establecer los objetivos organizacionales, a través de establecimiento filosofía, planes y estrategias organizacionales, presupuesto, estándares de control y medición. | Elaborar estrategias financieras para mantener la competitividad organizacional y eficientar tanto los recursos, como los resultados esperados, por medio de la planeación, organización, dirección y control de las actividades financieras, aplicando herramientas tecnológicas y analítica de datos, para la toma de decisiones. | Liderar actividades a seguir a través de planes y programas, organizar recursos y personas responsables para implementar estrategias. Establece medios de evaluación y control de resultados, elabora presupuestos y establece medios de control presupuestal y determina estrategias financieras para cumplir con las obligaciones fiscales. |
|                                                                                                                                                                                                          | Interpretar información financiera para asegurar la viabilidad económica de la organización, por medio del análisis de datos y el seguimiento de presupuestos.                                                                                                                                                                      | Elabora presupuestos y establece medios de control presupuestal y determina estrategias financieras para cumplir con las obligaciones fiscales. Así como el análisis de la información financiera para la toma de decisiones, aplicando herramientas tecnológicas.                                                                            |
| Implementar estrategias que optimicen el funcionamiento organizacional para mantener la competitividad de la organización, mediante la implementación de nuevas tecnologías. y modelos de simulación.    | Diseñar actividades organizacionales para eficientar el trabajo colaborativo, por medio del desarrollo de habilidades directivas, manejo de personal y desarrollo de estrategias organizacionales.                                                                                                                                  | Diseño de estrategias de gestión de procesos organizacionales y de control para mejorar la productividad en la organización por medio de la mejora continua.                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                          | Implementar estrategias del manejo de los recursos humanos para el logro de los objetivos y optimizar los recursos humanos, por medio del desarrollo de manuales de organización y aplicación de herramientas tecnológicas.                                                                                                         | Manejo de estudios de viabilidad y actualización de los procesos organizacionales, por medio de la simulación de procesos y estrategias de dirección y trabajo en equipo.                                                                                                                                                                     |

|                 |        |                             |            |                          |
|-----------------|--------|-----------------------------|------------|--------------------------|
| <b>ELABORÓ:</b> | DGUTYP | <b>REVISÓ:</b>              | DGUTYP     | <b>F-DA-01-PA-MAE-03</b> |
| <b>APROBÓ:</b>  | DGUTYP | <b>VIGENTE A PARTIR DE:</b> | MAYO 2025. |                          |

## UNIDADES DE APRENDIZAJE

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |                       |   |               |    |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----------------------|---|---------------|----|
| Unidad de Aprendizaje | <b>I. Teoría general de sistemas.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                            |   |                       |   |               |    |
| Propósito esperado    | El estudiante aplicará la Teoría General de Sistemas en la evaluación de estructuras organizacionales para optimizar procesos de cambio y adaptación organizacional, integrando conocimientos sobre sistemas, cambio organizacional y desarrollo de estrategias efectivas para la transformación organizacional. |   |                       |   |               |    |
| Tiempo Asignado       | Horas del Saber                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 6 | Horas del Saber Hacer | 9 | Horas Totales | 15 |

| Temas                                        | Saber<br>Dimensión Conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Saber Hacer<br>Dimensión Actuacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Ser y Convivir<br>Dimensión Socioafectiva                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fundamentos de la Teoría General de Sistemas | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar los componentes esenciales de un sistema.</li> <li>- Describir la interrelación entre los subsistemas dentro de una organización.</li> <li>- Explicar los principios fundamentales de la Teoría General de Sistemas.</li> <li>- Listar las características clave de los sistemas abiertos y cerrados.</li> <li>- Clasificar los distintos tipos de sistemas presentes en una estructura organizacional.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar los elementos de entrada, proceso y salida en un sistema organizacional.</li> <li>- Evaluar el impacto de la interdependencia entre los subsistemas en los resultados organizacionales.</li> <li>- Diagnosticar problemas organizacionales aplicando un enfoque sistémico.</li> <li>- Validar la efectividad de la gestión organizacional utilizando principios de la Teoría General de Sistemas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Fomentar el pensamiento crítico al analizar los principios fundamentales de la Teoría General de Sistemas para entender la complejidad de los sistemas y su interrelación en el entorno organizacional.</li> <li>-Desarrollar la capacidad de análisis sistémico en la identificación y evaluación de los subsistemas organizacionales para promover decisiones estratégicas que mejoren el desempeño global de la organización.</li> </ul> |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |

| Temas                                                             | Saber<br>Dimensión Conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Saber Hacer<br>Dimensión Actuacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Ser y Convivir<br>Dimensión Socioafectiva                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aplicación de la Teoría General de Sistemas en las organizaciones | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar las dinámicas de interacción entre los diferentes subsistemas de una organización.</li> <li>- Describir cómo los principios de la Teoría General de Sistemas se aplican en la gestión organizacional.</li> <li>- Definir los roles de los elementos de entrada, proceso y salida en un sistema organizacional.</li> <li>- Distinguir cómo los subsistemas de recursos humanos, tecnología y finanzas interactúan dentro de una organización.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnosticar las interacciones entre los subsistemas de una organización para mejorar su eficiencia.</li> <li>- Establecer relaciones entre los cambios en los subsistemas y su impacto en el sistema organizacional completo.</li> <li>- Gestionar los flujos de información entre los diferentes subsistemas de una organización para optimizar su funcionamiento.</li> <li>- Evaluar el desempeño de los subsistemas dentro de una organización desde un enfoque sistémico.</li> <li>- Planear estrategias organizacionales basadas en el análisis sistémico de la organización.</li> </ul> | <p>Fomentar la flexibilidad y adaptación en la evaluación de los subsistemas durante el proceso de cambio organizacional, para garantizar que la organización sea capaz de responder adecuadamente a las nuevas dinámicas.</p> |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |

| Temas                                                             | Saber<br>Dimensión Conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Saber Hacer<br>Dimensión Actuacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Ser y Convivir<br>Dimensión Socioafectiva |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Teoría General de Sistemas y la Gestión del Cambio Organizacional | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Listar las fases del cambio organizacional desde un enfoque sistémico.</li> <li>– Relacionar la resistencia al cambio con la dinámica de los sistemas organizacionales.</li> <li>- Comparar la gestión tradicional del cambio con la gestión del cambio basada en la Teoría General de Sistemas.</li> <li>- Clasificar los distintos tipos de retroalimentación (positiva y negativa) que afectan el proceso de cambio organizacional.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnosticar cómo los cambios en un subsistema impactan en el sistema organizacional completo.</li> <li>-Evaluar la retroalimentación de los subsistemas durante un proceso de cambio para ajustar estrategias.</li> <li>- Controlar los efectos del cambio organizacional sobre los diferentes subsistemas para minimizar impactos negativos.</li> <li>- Proponer estrategias de cambio que integren un enfoque sistémico para asegurar la sostenibilidad del cambio.</li> <li>- Planear la implementación de cambios organizacionales utilizando la Teoría General de Sistemas para mejorar la adaptación.</li> </ul> |                                           |

| Proceso Enseñanza-Aprendizaje                                                                                                                                                                      |                                                                                                                    |                      |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---|
| Métodos y técnicas de enseñanza                                                                                                                                                                    | Medios y materiales didácticos                                                                                     | Espacio Formativo    |   |
|                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                    | Aula                 | X |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de Casos</li> <li>- Trabajo en Equipos Colaborativos</li> <li>- Proyectos de Investigación</li> <li>- Aprendizaje Basado en Problemas</li> </ul> | Internet<br>Equipo de cómputo<br>Bibliografía<br>Proyector<br>Lecturas complementarias<br>Software de Diagramación | Laboratorio / Taller |   |
|                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                    | Empresa              |   |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |

| Proceso de Evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultado de Aprendizaje                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Evidencia de Aprendizaje                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Instrumentos de evaluación                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los estudiantes comprenden y analizan los principios básicos de la Teoría General de Sistemas y su relación con las interacciones entre los subsistemas organizacionales.</li> <li>- Los estudiantes identifican los componentes clave de un sistema organizacional y explican cómo las interdependencias entre estos elementos influyen en el comportamiento global de la organización.</li> <li>- Los estudiantes comparan los enfoques tradicionales de gestión con el enfoque sistémico, fortaleciendo su capacidad para analizar estructuras complejas en el entorno laboral.</li> </ul>                                              | <p>A partir de un trabajo grupal, los estudiantes identificarán y describirán los componentes y principios de la Teoría General de Sistemas en un informe escrito, incluyendo diagramas que ilustran las interacciones entre los subsistemas organizacionales y su impacto en el funcionamiento general de la organización.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Portafolio de evidencias.</li> <li>- Rúbrica</li> <li>- Estudio de casos</li> <li>- Guía de observación</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los estudiantes analizan y aplican los principios de la Teoría General de Sistemas en la resolución de problemas organizacionales, demostrando la capacidad de optimizar el funcionamiento de los subsistemas.</li> <li>- Los estudiantes comprenden cómo la aplicación de un enfoque sistémico en la gestión organizacional fortalece la eficiencia y la toma de decisiones estratégicas en entornos laborales complejos.</li> <li>- Los estudiantes evalúan la interacción entre los diferentes subsistemas organizacionales, proponiendo mejoras a partir del análisis sistémico para maximizar la productividad y cohesión.</li> </ul> | <p>A través de un proyecto aplicado, los estudiantes analizarán un caso real de una organización utilizando un enfoque sistémico y presentarán sus hallazgos en una exposición oral, que incluirá un análisis de las interdependencias entre subsistemas y propuestas de mejora documentadas en un reporte técnico.</p>         |                                                                                                                                                             |

|                 |        |                             |            |                          |
|-----------------|--------|-----------------------------|------------|--------------------------|
| <b>ELABORÓ:</b> | DGUTYP | <b>REVISÓ:</b>              | DGUTYP     | <b>F-DA-01-PA-MAE-03</b> |
| <b>APROBÓ:</b>  | DGUTYP | <b>VIGENTE A PARTIR DE:</b> | MAYO 2025. |                          |

| Proceso de Evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultado de Aprendizaje                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Evidencia de Aprendizaje                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Instrumentos de evaluación                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los estudiantes comprenden y analizan la importancia de la Teoría General de Sistemas en la gestión del cambio organizacional, identificando cómo los cambios en los subsistemas afectan el sistema completo.</li> <li>- Los estudiantes aplican enfoques sistémicos para gestionar el cambio organizacional, demostrando habilidades para planificar y supervisar transformaciones en el entorno laboral de manera coherente y efectiva.</li> <li>- Los estudiantes reflexionan sobre la resistencia al cambio dentro de los sistemas organizacionales, utilizando un enfoque sistémico para deducir soluciones que promuevan una transición fluida en los entornos laborales.</li> </ul> | <p>A partir de una simulación de cambio organizacional, los estudiantes diseñarán un plan de gestión del cambio que contemple estrategias para mitigar la resistencia, documentando sus decisiones en un portafolio que incluya análisis de impacto, estrategias de comunicación y un cronograma de implementación. La evaluación se basará en la claridad y viabilidad del plan, así como en su alineación con los principios de la Teoría General de Sistemas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Portafolio de evidencias.</li> <li>- Rúbrica</li> <li>- Estudio de casos</li> <li>- Guía de observación</li> </ul> |

|                 |        |                             |            |                          |
|-----------------|--------|-----------------------------|------------|--------------------------|
| <b>ELABORÓ:</b> | DGUTYP | <b>REVISÓ:</b>              | DGUTYP     | <b>F-DA-01-PA-MAE-03</b> |
| <b>APROBÓ:</b>  | DGUTYP | <b>VIGENTE A PARTIR DE:</b> | MAYO 2025. |                          |

## UNIDADES DE APRENDIZAJE

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                             |    |                       |    |               |    |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----------------------|----|---------------|----|
| Unidad de Aprendizaje | II. El comportamiento del individuo en las organizaciones.                                                                                                                                                                                                                  |    |                       |    |               |    |
| Propósito esperado    | El estudiante identificará el comportamiento del individuo en las organizaciones para diseñar estrategias de gestión y enfoques sistémicos en los procesos de cambio de las organizaciones, que permitan asegurar su resiliencia de acuerdo a las condiciones del contexto. |    |                       |    |               |    |
| Tiempo Asignado       | Horas del Saber                                                                                                                                                                                                                                                             | 10 | Horas del Saber Hacer | 15 | Horas Totales | 25 |

| Temas                                           | Saber<br>Dimensión Conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Saber Hacer<br>Dimensión Actuacional                                          | Ser y Convivir<br>Dimensión Socioafectiva                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cultura organizacional                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocer los tipos de cultura organizacional.</li> <li>- Identificar los elementos de la cultura organizacional.</li> <li>- Distinguir los arquetipos del cambio de cultura organizacional.</li> <li>- Describir los métodos y técnicas de diagnóstico de cultura organizacional.</li> </ul> | Integrar un diagnóstico Organizacional                                        | Asumir un comportamiento receptivo y empático para liderar, comunicar y tomar decisiones pertinentes en la gestión del factor humano, durante los procesos de cambios. |
| Gestión del factor humano en procesos de cambio | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Describir las teorías y modelos de liderazgo en el contexto.</li> <li>- Comprender la influencia del liderazgo en la gestión del cambio en las organizaciones.</li> <li>- Describir las teorías, modelos y procesos de comunicación organizacional.</li> </ul>                                | Definir las estrategias de gestión del factor humano en el proceso de cambio. |                                                                                                                                                                        |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |

| Temas                                           | Saber<br>Dimensión Conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Saber Hacer<br>Dimensión Actuacional                                   | Ser y Convivir<br>Dimensión Socioafectiva                                                                              |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enlistar las metodologías y procesos de grupo.</li> <li>- Identificar las competencias emocionales y sociales del capital humano de las organizaciones.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                        | Ejercer comportamiento responsable y respetuoso en el diseño e implementación de estrategias de cambio organizacional. |
| Enfoque al sistémico del cambio y la innovación | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Describir los modelos de aprendizaje continuo y los procesos de cambio en las organizaciones.</li> <li>- Distinguir los comportamientos, símbolos y sistemas en la gestión del cambio cultural.</li> <li>- Describir la gestión del conflicto cultural y la resistencia al cambio.</li> <li>- Relacionar el cambio organizacional y el cambio cultural.</li> <li>- Describir el papel en la gestión del cambio y la innovación.</li> <li>- Describir los cambios sustentables y desarrollo organizacional.</li> <li>- Identificar los errores, riesgos, y resistencias más comunes en los procesos de cambio.</li> <li>- Comprender la complejidad de la gestión del cambio organizacional y cultural en las organizaciones.</li> </ul> | Diseñar estrategias de un enfoque sistémico del cambio organizacional. |                                                                                                                        |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |

| Proceso Enseñanza-Aprendizaje                                         |                                                                                        |                      |   |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---|
| Métodos y técnicas de enseñanza                                       | Medios y materiales didácticos                                                         | Espacio Formativo    |   |
|                                                                       |                                                                                        | Aula                 | X |
|                                                                       |                                                                                        | Laboratorio / Taller |   |
| Análisis de casos<br>Equipos colaborativos<br>Tareas de investigación | Internet<br>Equipo de cómputo<br>Bibliografía<br>Proyector<br>Lecturas complementarias | Empresa              |   |

| Proceso de Evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultado de Aprendizaje                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Evidencia de Aprendizaje                                                                                                                                                                                                                                  | Instrumentos de evaluación                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los estudiantes reconocen los tipos de cultura organizacional.</li> <li>- Los estudiantes identifican los elementos de la cultura organizacional.</li> <li>- Los estudiantes distinguen los arquetipos del cambio de cultura organizacional.</li> <li>- Los estudiantes describen los métodos y técnicas de diagnóstico de cultura organizacional externo e interno.</li> </ul> | <p>A partir de un caso, integrar un diagnóstico organizacional, que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aspectos internos.</li> <li>- Aspectos externos.</li> <li>- Procesos de cambio, en los contextos locales y globales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios de casos - Proyectos grupales y/o individuales - Guía de observación.</li> </ul> |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |

| Proceso de Evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Resultado de Aprendizaje                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Evidencia de Aprendizaje                                                                                                                                                                            | Instrumentos de evaluación                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los estudiantes describen las teorías y modelos de liderazgo en el contexto.</li> <li>- Los estudiantes describen las teorías, modelos y procesos de comunicación organizacional.</li> <li>- Los estudiantes diagnostican estructuras, procesos y modos de operación de las organizaciones.</li> <li>- Los estudiantes enlistan las metodologías y procesos de grupo.</li> <li>- Los estudiantes identifican las competencias emocionales y sociales del capital humano de las organizaciones.</li> </ul>                  | A partir de un caso, definir las estrategias de gestión del factor humano para una organización en el proceso de cambio.                                                                            | - Estudios de casos - Proyectos grupales y/o individuales - Guía de observación. |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los estudiantes describen los modelos de aprendizaje continuo y los procesos de cambio en las organizaciones.</li> <li>- Los estudiantes distinguen los comportamientos, símbolos y sistemas en la gestión del cambio cultural.</li> <li>- Los estudiantes describen la gestión del conflicto cultural y la resistencia al cambio.</li> <li>- Los estudiantes relacionan el cambio organizacional y el cambio cultural.</li> <li>- Los estudiantes describen el papel en la gestión del cambio y la innovación.</li> </ul> | A partir de un caso, proponer cambios de gestión para neutralizar la resistencia y hostilidad de colaboradores y líderes, considerando principios de visibilidad, comunicación y visión del equipo. |                                                                                  |

|                 |        |                             |            |                          |
|-----------------|--------|-----------------------------|------------|--------------------------|
| <b>ELABORÓ:</b> | DGUTYP | <b>REVISÓ:</b>              | DGUTYP     | <b>F-DA-01-PA-MAE-03</b> |
| <b>APROBÓ:</b>  | DGUTYP | <b>VIGENTE A PARTIR DE:</b> | MAYO 2025. |                          |

## UNIDADES DE APRENDIZAJE

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |                       |    |               |    |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----------------------|----|---------------|----|
| Unidad de Aprendizaje | III. Estructura y diseño de organizaciones.                                                                                                                                                                                                                                                                               |   |                       |    |               |    |
| Propósito esperado    | El estudiante implementará y evaluará intervenciones de cambio organizacional y cultural, para generar un clima laboral saludable y productivo, con responsabilidad social empresarial, que contribuya a la solución de problemas organizacionales, con criterios de competitividad, innovación y responsabilidad social. |   |                       |    |               |    |
| Tiempo Asignado       | Horas del Saber                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 8 | Horas del Saber Hacer | 12 | Horas Totales | 20 |

| Temas                                                          | Saber                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Saber Hacer                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Ser y Convivir                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                | Dimensión Conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Dimensión Actuacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Dimensión Socioafectiva                                                                                      |
| Estructura de un programa de cambio organizacional y cultural. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enlistar los elementos de un programa de cambio organizacional y cultural.</li> <li>- Describir los métodos y técnicas de intervención.</li> <li>- Explicar las estrategias de intervención en la gestión del cambio.</li> <li>- Explicar la Responsabilidad social empresarial.</li> <li>- Definir la creación y mantenimiento de un clima laboral saludable y productivo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar un programa de cambio organizacional y cultural.</li> <li>- Formular la visión, misión y objetivos estratégicos y humanistas de la organización.</li> <li>- Objetivos y metas de intervención.</li> <li>- Diseñar estrategias de intervención en la gestión del cambio que consideren: la responsabilidad social empresarial, la inteligencia organizacional y la comunicación efectiva.</li> </ul> | Ejercer un comportamiento ético y objetivo en la propuesta de programas de cambio organizacional y cultural. |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |

| Temas                                                            | Saber<br>Dimensión Conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Saber Hacer<br>Dimensión Actuacional                                            | Ser y Convivir<br>Dimensión Socioafectiva                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planificación y gestión de proyectos de intervención del cambio. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir planes y programas de intervención factibles, para realizar cambios y ajustes en las estrategias, estructuras, procesos y modos de operación de las organizaciones.</li> <li>- Describir la visión sistémica del cambio.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                         | Estructurar la planificación y gestión de proyectos de intervención del cambio. |                                                                                                                                                                                    |
| Implementación y evaluación de las intervenciones.               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Explicar la realización de los planes y programas de intervención.</li> <li>- Describir el proceso de implementación de intervenciones de cambio organizacional y cultural.</li> <li>- Describir las herramientas y procesos que aseguren la efectividad de cambio.</li> <li>- Identificar los modelos de implementación de acuerdo a las diferentes situaciones.</li> <li>- Explicar el impacto en el desempeño y los resultados de las intervenciones.</li> </ul> | Implementar y evaluar las intervenciones del cambio organizacional.             | Implementar y evaluar intervenciones de cambio organizacional, tomando en cuenta la responsabilidad social empresarial, la inteligencia organizacional y la comunicación efectiva. |

|                 |        |                             |            |                          |
|-----------------|--------|-----------------------------|------------|--------------------------|
| <b>ELABORÓ:</b> | DGUTYP | <b>REVISÓ:</b>              | DGUTYP     | <b>F-DA-01-PA-MAE-03</b> |
| <b>APROBÓ:</b>  | DGUTYP | <b>VIGENTE A PARTIR DE:</b> | MAYO 2025. |                          |

| Proceso Enseñanza-Aprendizaje   |                                |                      |   |
|---------------------------------|--------------------------------|----------------------|---|
| Métodos y técnicas de enseñanza | Medios y materiales didácticos | Espacio Formativo    |   |
|                                 |                                | Aula                 | X |
| Análisis de casos               | Internet                       | Laboratorio / Taller |   |
| Equipos colaborativos           | Equipo de cómputo              | Empresa              |   |
| Tareas de investigación         | Bibliografía                   |                      |   |
|                                 | Proyector                      |                      |   |
|                                 | Lecturas complementarias       |                      |   |

| Proceso de Evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultado de Aprendizaje                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Evidencia de Aprendizaje                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Instrumentos de evaluación                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los estudiantes enlistan los elementos de un programa de cambio organizacional y cultural.</li> <li>- Los estudiantes describen los métodos y técnicas de intervención.</li> <li>- Los estudiantes explican las estrategias de intervención en la gestión del cambio.</li> <li>- Los estudiantes explican la Responsabilidad social empresarial.</li> <li>- Los estudiantes definen la creación y mantenimiento de un clima laboral saludable y productivo.</li> </ul> | <p>A partir de un caso, implementar y evaluar intervenciones de cambio organizacional y cultural, para generar un clima laboral saludable y productivo, con responsabilidad social empresarial, que contribuya a la solución de problemas organizacionales, con criterios de competitividad, innovación y responsabilidad social.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios de casos</li> <li>- Proyectos grupales y/o individuales</li> <li>- Guía de observación</li> </ul> |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |

| Proceso de Evaluación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultado de Aprendizaje                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Evidencia de Aprendizaje                                                                                                                                                                                                          | Instrumentos de evaluación                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los estudiantes definen planes y programas de intervención para realizar cambios y ajustes en las estrategias, estructuras, procesos y modos de operación de las organizaciones.</li> <li>- Los estudiantes describen la visión sistémica del cambio.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>A partir de un caso, elaborar planes y programas de intervención para realizar cambios y ajustes en las estrategias, estructuras, procesos y modos de operación de las organizaciones.</p>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios de casos</li> <li>- Proyectos grupales y/o individuales</li> <li>- Guía de observación</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los estudiantes explican la realización de los planes y programas de intervención.</li> <li>- Los estudiantes describen el proceso de implementación de intervenciones de cambio organizacional y cultural.</li> <li>- Los estudiantes describen las herramientas y procesos que aseguren la efectividad de cambio.</li> <li>- Los estudiantes identifican los modelos de implementación de acuerdo a las diferentes situaciones.</li> <li>- Los estudiantes explican el impacto en el desempeño y los resultados de las intervenciones.</li> </ul> | <p>A partir de un caso implementan y evalúan las intervenciones del cambio organizacional, que contribuyan a la solución de problemas organizacionales, con criterios de competitividad, innovación y responsabilidad social.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios de casos</li> <li>- Proyectos grupales y/o individuales</li> <li>- Guía de observación</li> </ul> |

|                 |        |                             |            |                          |
|-----------------|--------|-----------------------------|------------|--------------------------|
| <b>ELABORÓ:</b> | DGUTYP | <b>REVISÓ:</b>              | DGUTYP     | <b>F-DA-01-PA-MAE-03</b> |
| <b>APROBÓ:</b>  | DGUTYP | <b>VIGENTE A PARTIR DE:</b> | MAYO 2025. |                          |

| Perfil idóneo del docente                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Formación académica                                                                                                                                                                                                                                  | Formación Pedagógica                                                                                                                                                                                                                                        | Experiencia Profesional                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>Preferentemente Doctorado en Administración, Psicología Organizacional, Dirección de organizaciones, Alta Dirección o afín.</p> <p>Maestría en Administración, Psicología Organizacional, Dirección de organizaciones, Alta Dirección o afín.</p> | <p>Dominio de métodos de enseñanza activa, como el aprendizaje basado en proyectos, estudio de casos y aprendizaje colaborativo. Habilidad para adaptar estrategias pedagógicas a las diversas necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes.</p> | <p>Experiencia práctica en roles de liderazgo o gestión dentro de organizaciones, aplicando principios de la teoría de sistemas en la toma de decisiones.</p> <p>Conocimiento de las dinámicas del entorno organizacional y capacidad para aplicar la teoría a situaciones del mundo real.</p> |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |

| Referencias bibliográficas |      |                                                                                 |                      |                                         |                                                |
|----------------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------|
| Autor                      | Año  | Título del documento                                                            | Lugar de publicación | Editorial                               | ISBN                                           |
| García, José               | 2021 | Teoría General de Sistemas: Un enfoque interdisciplinario                       | Madrid               | Paraninfo                               | 978-8436807636                                 |
| Morales, Alejandro         | 2020 | Introducción a la Teoría General de Sistemas                                    | Buenos Aires         | Editorial Universitaria de Buenos Aires | 978-9871234567                                 |
| Martínez, Juan Carlos      | 2022 | Sistemas Organizacionales: Aplicaciones de la Teoría General de Sistemas        | Barcelona            | UOC                                     | 978-8498487654                                 |
| Rodríguez, Patricia        | 2023 | Gestión de Sistemas Complejos en Organizaciones                                 | Valencia             | Ediciones Octaedro                      | 978-8499212345                                 |
| López, Ricardo             | 2023 | Gestión del Cambio Organizacional: Enfoques desde la Teoría General de Sistemas | Santiago de Chile    | Ediciones Universidad Católica          | 978-9561438492                                 |
| Hernández, Marta           | 2021 | El Cambio Organizacional desde la Perspectiva Sistémica                         | México DF            | Trillas                                 | 978-6071702240                                 |
| Nakamura, Kazuhiko         | 2024 | Gestión del cambio                                                              | No disponible        | Penguin Random House Grupo Editorial    | ISBN 10: 6073845189<br>ISBN-13: 978-6073845182 |
| Onetto Fernando            | 2018 | Rol directivo y gestión del cambio                                              | No disponible        | Graó                                    | 9788499808468                                  |
| Chiavenato, Idalberto      | 2022 | Comportamiento organizacional: Dinámica del éxito de las organizaciones         | México               | McGraw Hill                             | 9781456291921                                  |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |

| Referencias bibliográficas                                             |      |                                                                                |                      |                                        |                   |
|------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------|-------------------|
| Autor                                                                  | Año  | Título del documento                                                           | Lugar de publicación | Editorial                              | ISBN              |
| García Solarte, Mónica, Salas Arbeláez, Laura y Ramírez Azuero, Andrés | 2020 | Cultura organizacional y liderazgo de la pequeña y mediana empresa en Cali     | Colombia             | Universidad del Valle                  | 978-958-5168-26-8 |
| Aguirre Millán, Joel Fernando                                          | 2019 | Liderazgo Basado en la Disciplina Organizacional y Dirigido Por los Resultados | EE. UU.              | Palibrio                               | 978-1-5065-2450-4 |
| Willis, Paul                                                           | 2019 | Liderazgo estratégico y gestión de la comunicación                             | España               | EUNSA Ediciones Universidad de Navarra | 9788433155122     |

| Referencias digitales              |                         |                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Autor                              | Fecha de recuperación   | Título del documento                                                           | Vínculo                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Vargas, Enrique F.                 | 07 de octubre de 2024   | Teoría General de Sistemas: Un enfoque integral                                | <a href="https://www.researchgate.net/publication/363123456_Teoria_General_de_Sistemas_Un_enfoque_integral">https://www.researchgate.net/publication/363123456_Teoria_General_de_Sistemas_Un_enfoque_integral</a>                                                                         |
| González, A. E. y Rodríguez, A. L. | 04 de noviembre de 2024 | Modelos sistémicos en la investigación social                                  | <a href="https://www.scielo.org/article/si/2022.v24n2/123-134.pdf">https://www.scielo.org/article/si/2022.v24n2/123-134.pdf</a>                                                                                                                                                           |
| Cobo, Javier L.                    | 04 de noviembre de 2024 | Fundamentos de la Teoría General de Sistemas y su aplicación en diversas áreas | <a href="https://www.unprofesor.com/ciencias-sociales/fundamentos-de-la-teoria-general-de-sistemas-y-su-aplicacion-en-diversas-areas-1805.html">https://www.unprofesor.com/ciencias-sociales/fundamentos-de-la-teoria-general-de-sistemas-y-su-aplicacion-en-diversas-areas-1805.html</a> |
| Corral, Fernando A.                | 04 de noviembre de 2024 | La Teoría General de Sistemas en la gestión organizacional                     | <a href="https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=123456789012">https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=123456789012</a>                                                                                                                                                                     |
| Hernández, Manuel P.               | 04 de noviembre de 2024 | Aplicación de la Teoría General de Sistemas en empresas modernas               | <a href="https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050922002345">https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050922002345</a>                                                                                                                                     |
| Rodríguez, Camila                  | 04 de noviembre de 2024 | Estrategias sistémicas en la gestión del cambio organizacional                 | <a href="https://www.abc.com/estrategias-sistemicas-gestion-cambio-organizacional">https://www.abc.com/estrategias-sistemicas-gestion-cambio-organizacional</a>                                                                                                                           |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |

| Referencias digitales |                         |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Autor                 | Fecha de recuperación   | Título del documento                                                        | Vínculo                                                                                                                                                                                                             |
| Gómez, Carlos M.      | 04 de noviembre de 2024 | Cambio organizacional y sistemas: un enfoque sistémico                      | <a href="https://www.uam.es/cambio-organizacional-sistemas-enfoque">https://www.uam.es/cambio-organizacional-sistemas-enfoque</a>                                                                                   |
| Pérez, Mariana        | 04 de noviembre de 2024 | Teoría General de Sistemas y su impacto en la gestión del cambio            | <a href="https://www.scielo.org/article/123456789/">https://www.scielo.org/article/123456789/</a>                                                                                                                   |
| Ruiz, Javier A.       | 04 de noviembre de 2024 | La gestión del cambio desde la perspectiva de la Teoría General de Sistemas | <a href="https://www.researchgate.net/publication/112345678_Gestion_del_cambio_teor%C3%ADa_general_sistemas">https://www.researchgate.net/publication/112345678_Gestion_del_cambio_teor%C3%ADa_general_sistemas</a> |

|          |        |                      |            |                   |
|----------|--------|----------------------|------------|-------------------|
| ELABORÓ: | DGUTYP | REVISÓ:              | DGUTYP     | F-DA-01-PA-MAE-03 |
| APROBÓ:  | DGUTYP | VIGENTE A PARTIR DE: | MAYO 2025. |                   |