**Tecnológico Nacional de México**

**Subdirección Académica**

**Instrumentación didáctica para la formación y desarrollo de competencias Profesionales**

**Periodo: Septiembre 2022-Enero 2023**

Nombre de la asignatura: Gestión Estratégica

Plan de Estudios: IGEM-2009-201

Clave de la asignatura: AED-1035

Horas teoría-Horas prácticas-Créditos: 2-3-5

1. **Caracterización de la asignatura:**

|  |
| --- |
| Esta asignatura **aporta al perfil del Ingeniero en Gestión Empresarial** la capacidad de desarrollar habilidades para la toma de decisiones estratégicas en las empresas, considerando el entorno y la aplicación de diversas técnicas, herramientas y conocimientos.  Si bien, la gestión estratégica permite a una empresa definir su propio futuro ayudándole a plantear las mejores estrategias, no debemos olvidar que es el “proceso” su contribución más grande. El egresado contribuirá, aplicando ese proceso en el nivel de responsabilidad en el que se encuentre, con una conciencia ética y de respeto al medio ambiente.  **Importancia de la Asignatura:** Pretende preparar al profesionista para que formule, implemente y evalúe decisiones multidisciplinarias que hacen que una empresa alcance sus objetivos. Estas estrategias están relacionadas al conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a corto, mediano y largo plazo de la organización.  **En que consiste la asignatura:** De manera particular, lo trabajado en esta asignatura se aplica paragenerar el desarrollo de capacidades intelectuales de pensamiento creativo al llevar a cabo actividades prácticas que promuevan el desarrollo de habilidades para generar ideas innovadoras, lluvias de ideas, mapas mentales, etc.; de análisis-síntesis al llevar a cabo actividades prácticas que promuevan el desarrollo de habilidades para la investigación tanto documental, mapas conceptuales, etc. El temario está organizado en una estructura lógica, iniciando con un acercamiento al concepto de sistemas, con la idea de que el estudiante desarrolle una visión de conjunto de la organización y sirva como marco de referencia a los procesos de la gestión estratégica, por lo que es recomendable una previa selección de materiales y lecturas de apoyo por parte del docente.  Los temas dos y tres integran el análisis interno y externo de la organización, haciendo énfasis, como todo el programa, al uso de herramientas de gestión para que la actividad del estudiante vaya más allá de la intuición y reflexión.  Se recomienda el estudio de casos, para integrar el análisis del entorno con la formulación de estrategias y la implementación de las mismas, que permita al estudiante visualizar el impacto de las decisiones en los resultados del negocio, motivo por el cual en el cuarto tema, se pretende de familiarizar al estudiante con la selección de estrategias, su diseño y valoración a través de un acercamiento a las principales opciones estratégicas y la integración de un modelo de formulación de la estrategia.  El quinto tema, se dedica a la implantación de estrategias partiendo de los objetivos y planes estratégicos y los modelos de despliegue, tales como el Catch Ball y Hoshin Planning.  Finalmente, el sexto tema ofrece un panorama de la evaluación de estrategias para la creación de planes de contingencia y un sistema de control a través de diferentes herramientas en base a las características de la empresa.  **La manera de abordar los contenidos**  El programa de la asignatura Gestión Estratégica, se presenta con un esquema integral, que contempla el estudio de conceptos y casos de éxito y fracaso, para hacer un tratamiento más significativo, oportuno e integrado de los mismos.  **Esta asignatura se relaciona con la siguientes asignaturas:**   * Mercadotecnia electrónica, en el tema 1 Mercadotecnia y evolución de los Negocios electrónicos, en el subtema 1.5 Oportunidades y riesgos de los negocios en internet. Tema 4 Legislación y seguridad en el comercio electrónico, en el subtema 4.1 Legislación del comercio electrónico. |

1. **Intención didáctica:**

|  |
| --- |
| **La extensión y la profundidad de los mismos**. Se requiere que el facilitador cuente con el dominio del tema y la experiencia profesional, demostrando que se encuentra en vinculación con organizaciones públicas y privadas donde aplica lo que en materia de La Gestión Estratégica, enseñando en el aula.  **El enfoque con que deben ser tratados**. El enfoque sugerido para la materia requiere que desarrollen la Capacidad de análisis y síntesis, capacidad de organizar y planificar, habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas, solución de problemas y toma de decisiones, capacidad crítica y autocrítica, trabajo en equipo, capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica, habilidades de investigación, capacidad de generar nuevas ideas (creatividad).  **Que actividades del estudiante se deben resaltar para el desarrollo de competencias genéricas**. Realizar actividades que le permitan aplicar sus conocimientos en la práctica, realizar investigaciones documentales, mapas conceptuales, realización de análisis, mapas mentales, análisis, etc.., que fomenten la autonomía del aprendizaje del alumno, se busca que el mismo tenga el primer contacto con el concepto en forma concreta y sea a través de la observación, la reflexión y la discusión que se dé la formalización. Se pretende que durante el curso se conforme, de manera integral, una visión del futuro profesionista y se pueda crear la confianza en la persona que le permita interpretar el mundo que le rodea, donde fundamentalmente el enfoque sistemático es una herramienta de desempeño de la profesión, así mismo del desarrollo humano.  **Que competencias genéricas se están desarrollando con el tratamiento de los contenidos de la asignatura**. Desarrollo de habilidades en torno a la Innovación en los Negocios con el fin de mantener una competitividad en un mercado cada vez más saturado, aplicando sus potencialidades para propiciar su desarrollo personal, a través de las competencias genéricas (instrumentales, interpersonales y sistémicas), como capacidad de análisis y síntesis, habilidad para búsqueda de información, capacidad para trabajar en equipo, habilidades en el uso de las tecnologías y de la información, búsqueda del logro, etc.  **De manera general explicar el papel que debe desempeñar el (la) profesor(a) para el desarrollo de la asignatura.** Es importantemencionar que el facilitador busque solo guiar a los estudiantes en las actividades prácticas sugeridas, propiciando continuamente en el estudiante la actitud de asumir sus responsabilidades y tomar decisiones consensuadas con su equipo.  El profesor deberá respetar las decisiones tomadas por el estudiante siempre y cuando estén argumentadas dentro de los límites establecidos al inicio del curso.  Las competencias profesionales se cumplirán con la ejecución de las actividades de aprendizaje. |

1. **Competencia de la asignatura:**

|  |
| --- |
| Desarrolla estrategias empresariales considerando criterios de sustentabilidad, para obtener ventajas competitivas sostenibles en un entorno cambiante y globalizado. |

1. **Análisis por competencias específicas:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Competencia No. |  | I | Descripción | Reconoce la importancia de la gestión estratégica, en una organización, como un proceso gerencial |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Temas y subtemas para desarrollar la competencia específica | Actividades de aprendizaje | Actividades de enseñanza | Desarrollo de competencias genéricas | Horas teórico-práctica |
| **1. Fundamentos de la gestión estratégica**  1.1. Origen y desarrollo del pensamiento estratégico  1.2. Conceptos básicos y características de la gestión estratégica  1.3. Comparación de modelos de gestión estratégica  1.4. Importancia y beneficios de las decisiones estratégicas 1.5. Pensamiento y filosofía de la empresa | Encuadre.-   * se presentara todo el contenido de la materia * El alumno toma nota de los criterios explicados por el facilitador. * El alumno presentara un **Examen diagnósticos.** * Solicita al alumno investigue previamente los temas contenidos en la unidad para que pueda participar en clase expresando sus puntos de vista. Visualiza la empresa como un sistema e identifica sus conceptos básicos. Usa su creatividad para construir un mapa mental. * Los alumno realizaran una Investigación: ¿cuáles son los pasos del proceso de la gestión estratégica y realiza un mapa conceptual. * El docente dará instrucciones sobre los términos desconocidos que surjan durante el estudio de los temas, realiza un glosario y complementa con los conceptos básicos de la Gestión Estratégica * El alumno resolverá un examen escrito. | * De la información analizada en la plataforma educativa Realizará el encuadre de la materia, cubriendo los siguientes puntos: introducción de la materia, el temario, los indicadores de aprendizaje de cada unidad, bibliografía, el objetivo general de la materia. * Aplica **Examen diagnóstico.** * El docente expone los temas contenidos en la unidad, anticipadamente solicita al alumno que investigue los temas para que pueda participar en clase, discuten acerca de cómo visualizan la empresa como un sistema e identifican sus procesos básicos. Solicita reafirmen sus conocimientos mediante un mapa mental * Analiza en clases con los alumnos el proceso de la gestión estratégica. Solicita a los alumnos realice un mapa conceptual. * Solicita al alumno investigue los términos desconocidos que surjan del estudio de los temas y así mismo los conceptos básicos de la Gestión Estratégica y los plasme en un glosario. * Para reforzar los conocimientos adquiridos por el alumno, Presentar un examen escrito | Comunicación oral y escrita.  Habilidad para búsqueda de información.  Capacidad de análisis y síntesis.  Capacidad de aprender | 3-3 |

|  |  |
| --- | --- |
| Indicadores de Alcance (4.8) | Valor de Indicador (4.9) |
| **A)** Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad, y la relación que tiene las habilidades directivas en las organizaciones. | 50 |
| **B)** Demuestra su capacidad crítica y autocrítica del trabajo realizado frente al grupo, así como la habilidad en el uso de las tic, trabaja en equipo, presenta dominio del tema e incluye ejemplos claros y precisos para la comprensión del grupo. | 20 |
| **C)** Analiza la información realizando la elaboración de gráficos, describe las ideas principales del tema, no tiene faltas de ortografía, entrega en tiempo y forma el portafolio de evidencia. | 30 |
|  | 100 |

Niveles de desempeño:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Desempeño | Nivel de desempeño | Indicadores de Alcance | Valoración numérica |
| Competencia Alcanzada | Excelente | Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores   1. **Se adapta a situaciones y contextos complejos:** Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad. 2. **Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas:** Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementen al presentado en la clase, presenta fuentes de información adicionales (internet y documental etc.) y usa más bibliografía. 3. **Propone y/o explica soluciones o procedimientos no visto en clase (creatividad)**: Ante problemas o caso de estudio propone perspectivas diferentes, para abordarlos y sustentarlos correctamente. Aplica procedimientos aprendidos en otra asignatura o contexto para el problema que se está resolviendo. 4. **Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico**: Ante los temas de la asignatura introduce cuestionamientos de tipo ético, ecológico, histórico, político, económico, etc. Que deben tomarse en cuenta para comprender mejor o a futuro dicho tema. Se apoya en foros, autores, bibliografía, documentales, etc. Para sustentar su punto de vista. 5. **Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarios en su aprendizaje**: En el desarrollo de los temas de la asignatura incorpora conocimientos y actividades desarrolladas en otras asignaturas para lograr la competencia. 6. **Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.** Es capaz deorganizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Realiza actividades de investigación para participar de forma activa durante el curso. | 95-100 |
| Notable | Cumple 4 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 85-94 |
| Bueno | Cumple 3 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 75-84 |
| Suficiente | Cumple 2 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 70-74 |
| Competencia No Alcanzada | Insuficiente | No se cumple con el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de los indicadores definidos en desempeño excelente. | N. A. |

Matriz de Evaluación:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Evidencia de Aprendizaje** | **%** | **Indicador de Alcance** | | | | | **Evaluación formativa de la competencia** |
| A | B | C | D | N |
| EXAMEN | 50% | 47.5-50 | 42.5-47 | 37.5-42 | 35-37 | 0-34.50 | Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad, y la relación que tiene las habilidades directivas en las organizaciones. |
| PARTICIPACION EN CLASES | 20% | 19-20 | 17-18.8 | 15-16.8 | 14-14.8 | 0-13.80 | Demuestra su capacidad crítica y autocrítica del trabajo realizado frente al grupo, así como la habilidad en el uso de las tic, trabaja en equipo, presenta dominio del tema e incluye ejemplos claros y precisos para la comprensión del grupo |
| PORTAFOLIO DE EVIDENCIA | 30% | 28.5-30 | 25.5-28.2 | 22.5-25.2 | 21-22.2 | 0-20.70 | Analiza la información realizando la elaboración de gráficos, describe las ideas principales del tema, no tiene faltas de ortografía, entrega en tiempo y forma el portafolio de evidencia. |
| Total  100% | | 95-100 | 85-94 | 75-84 | 70-74 | 0-69 |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Competencia No. |  | I | Descripción | Diagnostica el entorno general y específico de la empresa y el sector al que pertenece, utilizando las herramientas y técnicas apropiadas. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Temas y subtemas para desarrollar la competencia específica | Actividades de aprendizaje | Actividades de enseñanza | Desarrollo de competencias genéricas | Horas teórico-práctica |
| 2. El entorno general de la empresa  2.1. El entorno general de la empresa  2.2. El análisis del entorno general de la empresa (económico, demográfico, cultural, político-legal, tecnológico)  2.3. Técnicas de análisis del entorno: Entorno Político, Económico, Social, Tecnológico (PEST), Matriz de Factores Externo (MEFE), Perfil Competitivo  2.4. Análisis del entorno específico de la empresa  2.5. Análisis de la estructura de la industria  2.6. Análisis de la competitividad y ventaja competitiva (Porter)  2.7. Pronóstico del ambiente. | De acuerdo a las actividades implementada el alumno investiga anticipadamente los temas contenidos en la unidad para poder participar en clase.  Conformar en equipos proponen y analizan y eligen empresas locales , las cuales serán objeto de estudio para realizar matrices:   * PEST * MEFE Y * PERFIL COMPETITIVO   Consultar al docente en caso de dudas.  Con la información obtenida, realiza un pronóstico del ambiente para poder comentar en clases los resultados obtenidos. | El docente realiza un sorteo mediante el cual asigna a los alumnos los temas contenidos en la unidad para que los expongan. Usan material de apoyo. Retroalimenta las exposiciones y despeja dudas.  Motiva a los alumnos para que investiguen anticipadamente los temas y participen aportando sus puntos de vista.  De acuerdo a lo estudiado en clases, solicita a los alumnos se reúnan en equipos de trabajo para analizar y elegir una empresa local, la cual será su objeto de estudio durante el desarrollo de la asignatura y pueda realizar las siguientes matrices:   * PEST * MEFE Y * PERFIL COMPETITIVO   Después de haber realizado la actividad anterior y teniendo la información necesaria, realiza un pronóstico del ambiente, mismo que se comentará en clase. | Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.  Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.  Capacidad de trabajo en equipo. | 3-3 |

|  |  |
| --- | --- |
| Indicadores de Alcance (4.8) | Valor de Indicador (4.9) |
| **A)** Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad, y la relación que tiene las habilidades directivas en las organizaciones. | 50 |
| **B)** Demuestra su capacidad crítica y autocrítica del trabajo realizado frente al grupo, así como la habilidad en el uso de las tic, trabaja en equipo, presenta dominio del tema e incluye ejemplos claros y precisos para la comprensión del grupo. | 20 |
| **C)** Analiza la información realizando la elaboración de gráficos, describe las ideas principales del tema, no tiene faltas de ortografía, entrega en tiempo y forma el portafolio de evidencia. | 30 |
|  | 100 |

Niveles de desempeño:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Desempeño | Nivel de desempeño | Indicadores de Alcance | Valoración numérica |
| Competencia Alcanzada | Excelente | Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores   1. **Se adapta a situaciones y contextos complejos:** Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad. 2. **Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas:** Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementen al presentado en la clase, presenta fuentes de información adicionales (internet y documental etc.) y usa más bibliografía. 3. **Propone y/o explica soluciones o procedimientos no visto en clase (creatividad)**: Ante problemas o caso de estudio propone perspectivas diferentes, para abordarlos y sustentarlos correctamente. Aplica procedimientos aprendidos en otra asignatura o contexto para el problema que se está resolviendo. 4. **Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico**: Ante los temas de la asignatura introduce cuestionamientos de tipo ético, ecológico, histórico, político, económico, etc. Que deben tomarse en cuenta para comprender mejor o a futuro dicho tema. Se apoya en foros, autores, bibliografía, documentales, etc. Para sustentar su punto de vista. 5. **Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarios en su aprendizaje**: En el desarrollo de los temas de la asignatura incorpora conocimientos y actividades desarrolladas en otras asignaturas para lograr la competencia. 6. **Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.** Es capaz deorganizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Realiza actividades de investigación para participar de forma activa durante el curso. | 95-100 |
| Notable | Cumple 4 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 85-94 |
| Bueno | Cumple 3 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 75-84 |
| Suficiente | Cumple 2 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 70-74 |
| Competencia No Alcanzada | Insuficiente | No se cumple con el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de los indicadores definidos en desempeño excelente. | N. A. |

Matriz de Evaluación:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Evidencia de Aprendizaje** | **%** | **Indicador de Alcance** | | | | | **Evaluación formativa de la competencia** |
| A | B | C | D | N |
| EXAMEN | 50% | 47.5-50 | 42.5-47 | 37.5-42 | 35-37 | 0-34.50 | Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad, y la relación que tiene las habilidades directivas en las organizaciones. |
| PARTICIPACION EN CLASES | 20% | 19-20 | 17-18.8 | 15-16.8 | 14-14.8 | 0-13.80 | Demuestra su capacidad crítica y autocrítica del trabajo realizado frente al grupo, así como la habilidad en el uso de las tic, trabaja en equipo, presenta dominio del tema e incluye ejemplos claros y precisos para la comprensión del grupo |
| PORTAFOLIO DE EVIDENCIA | 30% | 28.5-30 | 25.5-28.2 | 22.5-25.2 | 21-22.2 | 0-20.70 | Analiza la información realizando la elaboración de gráficos, describe las ideas principales del tema, no tiene faltas de ortografía, entrega en tiempo y forma el portafolio de evidencia. |
| Total  100% | | 95-100 | 85-94 | 75-84 | 70-74 | 0-69 |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Competencia No. |  | I | Descripción | Aplica herramientas y técnicas administrativas para diagnosticar la gestión estratégica interna de una empresa. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Temas y subtemas para desarrollar la competencia específica | Actividades de aprendizaje | Actividades de enseñanza | Desarrollo de competencias genéricas | Horas teórico-práctica |
| 3. Análisis estratégico interno  3.1. Diagnóstico interno de la empresa  3.2. Cadena de valor (del sector industrial y de la empresa)  3.3. Técnicas de análisis interno (Matriz de Factores Internos (MEFI), Matriz DAFO, Entre otros.)  3.4. Análisis de recursos y capacidades  3.5. Establecimiento de objetivos organizacionales  . | El alumno investiga anticipadamente los temas a abordar para poder participar de las clases  El alumno toma nota en su libreta de los temas expuestos en la Plataforma Educativa indicada por sus compañeros para crear sus apuntes  El alumno elabora un cuadro comparativo sobre las actividades implementadas en la plataforma diversas técnicas de análisis de estrategias internas  El alumno estructurara matrices MEFI y DAFO de la empresa objeto de estudio, con la finalidad de determinar objetivos | Solicita a los alumnos investiguen anticipadamente los temas que se van a abordar para poder comentar en clases mediante su participación en las clase, Solicita al alumno tome notas de los temas expuestos por sus compañeros y así pueda crear sus apuntes  El docente solicita un cuadro comparativo sobre las diversas técnicas de análisis de estrategias internas.  Finalmente solicita a los alumnos realicen matrices MEFI y DAFO de la empresa objeto de estudio para poder identificar y determinar objetivos. | Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.  Capacidad de trabajo en equipo. | 3-3 |

|  |  |
| --- | --- |
| Indicadores de Alcance (4.8) | Valor de Indicador (4.9) |
| **A)** Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad, y la relación que tiene las habilidades directivas en las organizaciones. | 50 |
| **B)** Demuestra su capacidad crítica y autocrítica del trabajo realizado frente al grupo, así como la habilidad en el uso de las tic, trabaja en equipo, presenta dominio del tema e incluye ejemplos claros y precisos para la comprensión del grupo. | 20 |
| **C)** Analiza la información realizando la elaboración de gráficos, describe las ideas principales del tema, no tiene faltas de ortografía, entrega en tiempo y forma el portafolio de evidencia. | 30 |
|  | 100 |

Niveles de desempeño:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Desempeño | Nivel de desempeño | Indicadores de Alcance | Valoración numérica |
| Competencia Alcanzada | Excelente | Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores   1. **Se adapta a situaciones y contextos complejos:** Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad. 2. **Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas:** Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementen al presentado en la clase, presenta fuentes de información adicionales (internet y documental etc.) y usa más bibliografía. 3. **Propone y/o explica soluciones o procedimientos no visto en clase (creatividad)**: Ante problemas o caso de estudio propone perspectivas diferentes, para abordarlos y sustentarlos correctamente. Aplica procedimientos aprendidos en otra asignatura o contexto para el problema que se está resolviendo. 4. **Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico**: Ante los temas de la asignatura introduce cuestionamientos de tipo ético, ecológico, histórico, político, económico, etc. Que deben tomarse en cuenta para comprender mejor o a futuro dicho tema. Se apoya en foros, autores, bibliografía, documentales, etc. Para sustentar su punto de vista. 5. **Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarios en su aprendizaje**: En el desarrollo de los temas de la asignatura incorpora conocimientos y actividades desarrolladas en otras asignaturas para lograr la competencia. 6. **Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.** Es capaz deorganizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Realiza actividades de investigación para participar de forma activa durante el curso. | 95-100 |
| Notable | Cumple 4 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 85-94 |
| Bueno | Cumple 3 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 75-84 |
| Suficiente | Cumple 2 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 70-74 |
| Competencia No Alcanzada | Insuficiente | No se cumple con el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de los indicadores definidos en desempeño excelente. | N. A. |

Matriz de Evaluación:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Evidencia de Aprendizaje** | **%** | **Indicador de Alcance** | | | | | **Evaluación formativa de la competencia** |
| A | B | C | D | N |
| EXAMEN | 50% | 47.5-50 | 42.5-47 | 37.5-42 | 35-37 | 0-34.50 | Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad, y la relación que tiene las habilidades directivas en las organizaciones. |
| PARTICIPACION EN CLASES | 20% | 19-20 | 17-18.8 | 15-16.8 | 14-14.8 | 0-13.80 | Demuestra su capacidad crítica y autocrítica del trabajo realizado frente al grupo, así como la habilidad en el uso de las tic, trabaja en equipo, presenta dominio del tema e incluye ejemplos claros y precisos para la comprensión del grupo |
| PORTAFOLIO DE EVIDENCIA | 30% | 28.5-30 | 25.5-28.2 | 22.5-25.2 | 21-22.2 | 0-20.70 | Analiza la información realizando la elaboración de gráficos, describe las ideas principales del tema, no tiene faltas de ortografía, entrega en tiempo y forma el portafolio de evidencia. |
| Total  100% | | 95-100 | 85-94 | 75-84 | 70-74 | 0-69 |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Competencia No. |  | I | Descripción | Aplica diferentes modelos para la implementación de la estrategia en una organización. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Temas y subtemas para desarrollar la competencia específica | Actividades de aprendizaje | Actividades de enseñanza | Desarrollo de competencias genéricas | Horas teórico-práctica |
| 4.- Selección de estrategias  4.1. Modelos y herramientas para la formulación de estrategias  4.2. Tipos de estrategias y mapas estratégicos  4.3. Estrategias y ventajas competitivas | El alumno investiga anticipadamente los temas a abordar por el docente de manera anticipada para poder dar sus puntos de vista mediante la participación en clase.  Realizar un mapa mental sobre los tipos de estrategias y mapas estratégicos.  El alumno realizara una investigación y redactara un ensayo sobre las estrategias y ventajas competitivas  El alumno se reúne en equipos y formula estrategias para la empresa objeto de estudio y selecciona una. | El docente expone la unidad. Previamente solicita al alumno investigue con anticipación cada uno de los temas para comentar en clases.  Solicita a los alumnos investiguen sobre los tipos de estrategias y mapas estratégicos y realiza un mapa mental.  Solicita a los alumnos investiguen sobre las estrategias y ventajas competitivas y realiza un ensayo.  El docente solicita que el alumno analice y formule estrategias a la empresa objeto de estudios y la comente en un análisis. | Capacidad de trabajo en equipo  Capacidad de investigación Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas. | 3-3 |

|  |  |
| --- | --- |
| Indicadores de Alcance (4.8) | Valor de Indicador (4.9) |
| **A)** Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad, y la relación que tiene las habilidades directivas en las organizaciones. | 50 |
| **B)** Demuestra su capacidad crítica y autocrítica del trabajo realizado frente al grupo, así como la habilidad en el uso de las tic, trabaja en equipo, presenta dominio del tema e incluye ejemplos claros y precisos para la comprensión del grupo. | 20 |
| **C)** Analiza la información realizando la elaboración de gráficos, describe las ideas principales del tema, no tiene faltas de ortografía, entrega en tiempo y forma el portafolio de evidencia. | 30 |
|  | 100 |

Niveles de desempeño:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Desempeño | Nivel de desempeño | Indicadores de Alcance | Valoración numérica |
| Competencia Alcanzada | Excelente | Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores   1. **Se adapta a situaciones y contextos complejos:** Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad. 2. **Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas:** Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementen al presentado en la clase, presenta fuentes de información adicionales (internet y documental etc.) y usa más bibliografía. 3. **Propone y/o explica soluciones o procedimientos no visto en clase (creatividad)**: Ante problemas o caso de estudio propone perspectivas diferentes, para abordarlos y sustentarlos correctamente. Aplica procedimientos aprendidos en otra asignatura o contexto para el problema que se está resolviendo. 4. **Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico**: Ante los temas de la asignatura introduce cuestionamientos de tipo ético, ecológico, histórico, político, económico, etc. Que deben tomarse en cuenta para comprender mejor o a futuro dicho tema. Se apoya en foros, autores, bibliografía, documentales, etc. Para sustentar su punto de vista. 5. **Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarios en su aprendizaje**: En el desarrollo de los temas de la asignatura incorpora conocimientos y actividades desarrolladas en otras asignaturas para lograr la competencia. 6. **Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.** Es capaz deorganizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Realiza actividades de investigación para participar de forma activa durante el curso. | 95-100 |
| Notable | Cumple 4 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 85-94 |
| Bueno | Cumple 3 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 75-84 |
| Suficiente | Cumple 2 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 70-74 |
| Competencia No Alcanzada | Insuficiente | No se cumple con el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de los indicadores definidos en desempeño excelente. | N. A. |

Matriz de Evaluación:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Evidencia de Aprendizaje** | **%** | **Indicador de Alcance** | | | | | **Evaluación formativa de la competencia** |
| A | B | C | D | N |
| EXAMEN | 50% | 47.5-50 | 42.5-47 | 37.5-42 | 35-37 | 0-34.50 | Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad, y la relación que tiene las habilidades directivas en las organizaciones. |
| PARTICIPACION EN CLASES | 20% | 19-20 | 17-18.8 | 15-16.8 | 14-14.8 | 0-13.80 | Demuestra su capacidad crítica y autocrítica del trabajo realizado frente al grupo, así como la habilidad en el uso de las tic, trabaja en equipo, presenta dominio del tema e incluye ejemplos claros y precisos para la comprensión del grupo |
| PORTAFOLIO DE EVIDENCIA | 30% | 28.5-30 | 25.5-28.2 | 22.5-25.2 | 21-22.2 | 0-20.70 | Analiza la información realizando la elaboración de gráficos, describe las ideas principales del tema, no tiene faltas de ortografía, entrega en tiempo y forma el portafolio de evidencia. |
| Total  100% | | 95-100 | 85-94 | 75-84 | 70-74 | 0-69 |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Competencia No. |  | I | Descripción | Aplica los diferentes instrumentos y técnicas de la evaluación y control de estrategias a casos o situaciones organizacionales para la toma de decisiones. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Temas y subtemas para desarrollar la competencia específica | Actividades de aprendizaje | Actividades de enseñanza | Desarrollo de competencias genéricas | Horas teórico-práctica |
| 5. Implementación de la estrategia  5.1. Relación entre formulación e implementación de la estrategia  5.2. Naturaleza de la implementación de la estrategia  5.3. Objetivos anuales y políticas de distribución  5.4. Cambio y cultura de apoyo a la estrategia  5.5. El factor humano y la compensación en la implementación de la estrategia  5.6. Desarrollo de planes, programas, procedimientos, y presupuesto para la implementación estratégica (por áreas funcionales)  5.7. Modelos de Despliegue (Catch Ball y Hoshin Planning, entre otros) | El alumno Utiliza material de apoyo; en caso de tener dudas, solicita al docente las despeje.  El alumno investigara anticipadamente los temas contenidos en la unidad para poder participar en clases.  Investigar y analizar por parte del alumno la relación que existe entre la formulación y la implementación de la estrategia, de lo cual elabora un ensayo.  Para llevar sus conocimientos a la práctica mediante la implementación de estrategias en la empresa objeto de estudio y presenta los resultados obtenidos en una exposición. | De manera aleatoria asigna los temas contenidos en la unidad para poder comentarlo y  Despeja dudas.  Solicita a los alumnos anticipadamente investiguen los temas para participar en clases.  El docente solicita al alumno investigue la relación entre la formulación y la implementación de la estrategia, de lo cual se comenta en clases y para reforzar sus conocimientos, realiza un ensayo.  Solicita a los alumnos hagan uso de sus conocimientos y lleven a la práctica la implementación de estrategias de la empresa objeto de estudio y que la presente mediante una resumen. | Capacidad de comunicación oral y escrita.  Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.  Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.    Capacidad de trabajo en equipo. | 3-3 |

|  |  |
| --- | --- |
| Indicadores de Alcance (4.8) | Valor de Indicador (4.9) |
| **A)** Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad, y la relación que tiene las habilidades directivas en las organizaciones. | 50 |
| **B)** Demuestra su capacidad crítica y autocrítica del trabajo realizado frente al grupo, así como la habilidad en el uso de las tic, trabaja en equipo, presenta dominio del tema e incluye ejemplos claros y precisos para la comprensión del grupo. | 20 |
| **C)** Analiza la información realizando la elaboración de gráficos, describe las ideas principales del tema, no tiene faltas de ortografía, entrega en tiempo y forma el portafolio de evidencia. | 30 |

Niveles de desempeño:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Desempeño | Nivel de desempeño | Indicadores de Alcance | Valoración numérica |
| Competencia Alcanzada | Excelente | Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores   1. **Se adapta a situaciones y contextos complejos:** Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad. 2. **Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas:** Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementen al presentado en la clase, presenta fuentes de información adicionales (internet y documental etc.) y usa más bibliografía. 3. **Propone y/o explica soluciones o procedimientos no visto en clase (creatividad)**: Ante problemas o caso de estudio propone perspectivas diferentes, para abordarlos y sustentarlos correctamente. Aplica procedimientos aprendidos en otra asignatura o contexto para el problema que se está resolviendo. 4. **Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico**: Ante los temas de la asignatura introduce cuestionamientos de tipo ético, ecológico, histórico, político, económico, etc. Que deben tomarse en cuenta para comprender mejor o a futuro dicho tema. Se apoya en foros, autores, bibliografía, documentales, etc. Para sustentar su punto de vista. 5. **Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarios en su aprendizaje**: En el desarrollo de los temas de la asignatura incorpora conocimientos y actividades desarrolladas en otras asignaturas para lograr la competencia. 6. **Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.** Es capaz deorganizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Realiza actividades de investigación para participar de forma activa durante el curso. | 95-100 |
| Notable | Cumple 4 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 85-94 |
| Bueno | Cumple 3 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 75-84 |
| Suficiente | Cumple 2 de los indicadores definidos en desempeño excelente | 70-74 |
| Competencia No Alcanzada | Insuficiente | No se cumple con el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de los indicadores definidos en desempeño excelente. | N. A. |

Matriz de Evaluación:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Evidencia de Aprendizaje** | **%** | **Indicador de Alcance** | | | | | **Evaluación formativa de la competencia** |
| A | B | C | D | N |
| EXAMEN | 50% | 47.5-50 | 42.5-47 | 37.5-42 | 35-37 | 0-34.50 | Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad, y la relación que tiene las habilidades directivas en las organizaciones. |
| PARTICIPACION EN CLASES | 20% | 19-20 | 17-18.8 | 15-16.8 | 14-14.8 | 0-13.80 | Demuestra su capacidad crítica y autocrítica del trabajo realizado frente al grupo, así como la habilidad en el uso de las tic, trabaja en equipo, presenta dominio del tema e incluye ejemplos claros y precisos para la comprensión del grupo |
| PORTAFOLIO DE EVIDENCIA | 30% | 28.5-30 | 25.5-28.2 | 22.5-25.2 | 21-22.2 | 0-20.70 | Analiza la información realizando la elaboración de gráficos, describe las ideas principales del tema, no tiene faltas de ortografía, entrega en tiempo y forma el portafolio de evidencia. |
| Total  100% | | 95-100 | 85-94 | 75-84 | 70-74 | 0-69 |  |

1. Fuentes de información y apoyos didácticos:

|  |  |
| --- | --- |
| Fuentes de información: | Apoyos didácticos |
| 1. Fred R. David, (2008). Conceptos de Administración estratégica. Decimoprimera edición. México: Pearson Prentice Hall.  2. Jones, Gareth R. (2008) Teoría Organizacional y Cambio en las Organizaciones. México: Pearson Prentice Hall..  3. Jonhson, Gerry, Kevan Scholes.(2001). Dirección estratégica. 5ta. Edición. España: Prentice Hall.  4. Kaplan, Robert S. David P. (Norton). (2004) Mapas estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. España: Gestión 2000.com.  5. Kaplan, Robert S. David P. Norton. (2004) Como utilizar el Cuadro de Mando Integral, para implantar y gestionar su estrategia. España: Gestión 2000.com.  6. Maqueda Lafuente, Javier.(1996). Cuadernos de dirección estratégica y planeación. Madrid: Díaz de santos.  7. Mintzberg, H.,Brian, Quinn, J., Ghoshal, S.(1988). El proceso estratégico. México:Prentice Hall. 8. Porter, Michael.(1985). Estrategia competitiva. México: CECSA.  9. Porter, Michael.(1987). Ventaja competitiva. México: CECSA.  10. Thompson, Arthur A. Jr. y A. J. Strickland III. (2008). Administración estratégica. Textos y casos. 15ª edición. México: Mc Graw Hill.  11. Wheelen Thomas L. J. David Hunger. Administración Estratégica y Política de Negocios. 10ª. Edición. México: Pearson: Prentice Hall.  12. <http://www.scribd.com/doc/3365919/Hoshin-Kanri-PMI-Peru-Congreso-2007>.  13. Yacuzzi, Enrique. La gestión Hoshin: modelos, aplicaciones, características distintivas.En línea en: <http://www.cema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/316.pdf>  14. Alabart, Enric B. y Alabart, Joan Ramon. (2006). La gestión de la estrategia. En línea en:http://webfacil.tinet.org/usuaris/ebrull/CdGLa\_Gestion\_de\_la\_Estrategia\_20090308165637.pdf 15. Betancourt José. Gestión Estratégica. Navegando hacia el cuarto paradigma. Edit. Eumedonet. http://www.eumed.net/libros/2006/index.htm  Bibliografía (complementaria) sugerida proporcionada en fotocopias. | * Cañón * PC * USB * Pizarrón blanco * Pintarrones * Internet * Laptop * Plataforma clasroom |

**6. Calendarización de evaluación (6)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Semana | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
| T.P. | ED | EF1 | EF2 | EF3 | EF4 ES |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| T.R. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| S.D. |  | SD | SD | SD | SD |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

TP= Tiempo planeado TR=Tiempo real SD = Seguimiento departamental

ED = Evaluación diagnóstica. EFn = Evaluación formativa (Competencia Especifica n). ES = Evaluación sumativa.

|  |  |
| --- | --- |
| Fecha de elaboración | 29 agosto 2022 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| L.C. ANA KARENINA CORDOBA FERMAN |  | L.C. ANA KARENINA CORDOBA FERMAN |
| Nombre y firma del profesor. |  | Nombre y firma del Jefe de Departamento Académico |