

Tecnológico Nacional de México  
Subdirección Académica

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

**Periodo: FEBRERO-JUNIO 2024**

Nombre de la asignatura: Procesos de Dirección

Plan de Estudios: LAD-210-234

Clave de la asignatura: LAC-1030

Horas teoría-Horas prácticas-Créditos: 2-2-4

**1. Caracterización de la asignatura**

Promoverá la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes, valores, experiencias y criterios, que le permitan desempeñar exitosamente actividades relacionadas con el proceso de dirección estratégica.  
Contribuirá en la formación de competencias para el análisis organizacional, formulación de estrategias, ejecución y evaluación de las mismas así como Diseño de Estrategias en momentos de incertidumbre Organizacional.

**2. Intención Didáctica**

Esta asignatura consta de cinco temas, en donde se abordan de lo general a lo particular.  
En el primer tema se abordan los elementos introductorios sobre la dirección estratégica, su importancia y beneficios, así como el análisis FODA como parte del diagnóstico organizacional.  
El segundo tema presenta algunos modelos y herramientas para la formulación adecuada de estrategias, lo cual permitirá facilitar la elección de las mejores alternativas.  
El tercer tema aporta elementos para desarrollar planes que permitan la implementación exitosa de las estrategias para la consecución de los objetivos propuestos, así como la creación de una cultura organizacional que facilite la implementación del cambio.  
El cuarto tema aborda las características de un sistema de evaluación eficaz, para medir la implementación de las estrategias, con la finalidad de detectar oportunidades de mejora y establecer las acciones correctivas en el tiempo oportuno, para el logro de los objetivos propuestos.

**3. Competencia de la asignatura**

Integra el proceso de dirección estratégica en las organizaciones para incrementar la productividad y lograr una ventaja competitiva.

#### 4. Análisis por competencias específicas

Competencia No.: \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_

Descripción: Identifica, analiza y destaca los principales elementos de la dirección estratégica, para llevar a cabo un diagnóstico organizacional que facilite 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
<p><b>Introducción a la dirección estratégica</b></p> <p>1.1. Definición, importancia y elementos de la Dirección Estratégica.</p> <p>1.2. Elementos de la Planeación estratégica.</p> <p>1.3. Importancia y beneficios de las decisiones estratégicas.</p> <p>1.4. Análisis estratégico del entorno interno: áreas funcionales de la organización.</p> <p>1.5. Análisis estratégico del entorno externo.</p> <p>1.10. Diagnóstico Organizacional (FODA).</p>	<p>1.-Elaborar un mapa mental de la definición e importancia de la dirección estratégica.</p> <p>2.-Elaborar un mapa conceptual de los elementos de la planeación estratégica</p> <p>3.- Investigar 5 ejemplos de misión, visión y objetivos de empresas de servicios.</p> <p>4.-Investigar las principales características del diagnóstico organizacional.</p> <p>4.-Investigar ejemplos de FODAS de empresas.</p> <p>5.-Realizar una exposición organizados por equipos y apoyándose con diapositivas para analizar las actividades de aprendizaje anteriormente descrita</p> <p>6.-Resolver el examen escrito correspondiente a la unidad.</p>	<p>Realizar el encuadre de la materia y de la competencia específica, indicar los criterios y valor de cada actividad.</p> <p>Explicar los temas con ejemplos aplicados a una empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</li> <li>• Comunicación oral y escrita.</li> <li>• Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>• Compromiso ético.</li> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> <p>Búsqueda del Logro.</p>	<p><b>15</b> <b>06 - 09</b></p>

INDICADORES DE ALCANCE	VALOR DEL INDICADOR
Mediante la elaboración de una <b>Presentación Electrónica</b> desarrollar la: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Capacidad de organizar y planificar.</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> Búsqueda del logro	30%
Mediante la realización de una <b>Exposición</b> desarrollar la: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidad de Comunicación Oral.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> Búsqueda del logro	30%
Mediante la presentación de un <b>Examen</b> en una Plataforma Electrónica desarrollar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos</li> <li>• Habilidad para trabajar de manera autónoma</li> </ul> Búsqueda del logro	40%

Niveles de desempeño:

DESEMPEÑO	NIVEL DE DESEMPEÑO	INDICADORES DE ALCANCE	VALORACIÓN NUMÉRICA
Competencia alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos cinco de los siguientes indicadores:</p> <p><b>a) Se adapta a situaciones y contextos complejos.</b> Puede trabajar en equipo, reflejar sus conocimientos en la interpretación de la realidad. Inferir comportamientos o consecuencias de los fenómenos o problemas en estudio. Incluir más variables en dichos casos de estudio.</p> <p><b>b) Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas.</b> Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementan al presentado en la clase. Presenta fuentes de información adicionales (Internet, documentales), usa más bibliografía, consulta fuentes en un segundo idioma, etc.</p> <p><b>c) Propone y/o explica soluciones o procedimientos no vistos en clase (creatividad).</b> Ante problemas o casos 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.</p> <p><b>d) Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico.</b> (Por ejemplo el uso de las tecnologías de la información estableciendo previamente un criterio). Ante temas de una 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.</p> <p><b>e) Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarias en su aprendizaje.</b> En el</p>	95-100



		desarrollo de los temas de la asignatura, incorpora conocimientos y actividades desarrollados en otras asignaturas para lograr la competencia. <b>f) Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.</b> Es capaz de organizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Aprovecha la planeación de la asignatura presentada por el (la) profesor(a) (instrumentación didáctica) para presentar propuestas de mejora de la temática vista durante el curso. Realiza actividades de investigación para participar activamente durante el curso	
	Notable	Cumple cuatro de los indicadores definidos en desempeño excelente.	85-94
	Bueno	Cumple tres de los indicadores definidos en el desempeño excelente	75-84
	Suficiente	Cumple dos de los indicadores definidos en el 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 el desempeño excelente.	N. A.

**Matriz de evaluación:**

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE	%	INDICADOR DE ALCANCE					EVALUACIÓN FORMATIVA DE LA COMPETENCIA
		A	B	C	D	N	
Presentación Electrónica (Lista de Cotejo)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	20.7-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Capacidad de organizar y planificar.</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
Exposición (Guía de Observación)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	20.7-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidad de Comunicación Oral.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
Examen Electrónico	40	38-40	34-37.6	30-33.6	28-29.6	27.6-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
	Total	95-100	85-94	75-84	70-74	NA	

Competencia No.: \_\_\_\_\_ 2 \_\_\_\_\_

Descripción: Aplica los modelos y herramientas para la formulación y selección de estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

TEMAS Y SUBTEMAS PARA DESARROLLAR LA COMPETENCIA ESPECÍFICA	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA	DESARROLLO DE COMPETENCIAS GENÉRICAS	HORAS TEÓRICO-PRÁCTICA
<p><b>Formulación y elección de estrategias</b></p> <p>2.1. Estrategias y ventajas competitivas.</p> <p>2.2. Modelos y herramientas para la formulación de estrategias.</p> <p>2.3. Valoración y selección de estrategias.</p>	<p>1.- Resolver un caso práctico, en donde se apliquen estrategias considerando el entorno externo, en el que se desarrolla la empresa.</p> <p>2.-Exponer las actividades de aprendizaje anteriormente descritas, organizados por equipos y apoyándose con diapositivas.</p> <p>3.-Resolver el examen escrito correspondiente a la unidad</p>	<p>Realizar el encuadre de la materia y de la competencia específica, indicar los criterios y valor de cada actividad. Explicar los temas con ejemplos aplicados a una empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</li> <li>• Comunicación oral y escrita.</li> <li>• Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>• Compromiso ético.</li> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> <p>Búsqueda del Logro.</p>	<p><b>15 06 - 09</b></p>

INDICADORES DE ALCANCE	VALOR DEL INDICADOR
Mediante la elaboración de una <b>Presentación Electrónica</b> desarrollar la: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Capacidad de organizar y planificar.</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> Búsqueda del logro	30%
Mediante la realización de una <b>Exposición</b> desarrollar la: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidad de Comunicación Oral.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> Búsqueda del logro	30%
Mediante la presentación de un <b>Examen</b> en una Plataforma Electrónica desarrollar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos</li> <li>• Habilidad para trabajar de manera autónoma</li> </ul> Búsqueda del logro	40%

Niveles de desempeño:

DESEMPEÑO	NIVEL DE DESEMPEÑO	INDICADORES DE ALCANCE	VALORACIÓN NUMÉRICA
Competencia alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos cinco de los siguientes indicadores:</p> <p><b>a) Se adapta a situaciones y contextos complejos.</b> Puede trabajar en equipo, reflejar sus conocimientos en la interpretación de la realidad. Inferir comportamientos o consecuencias de los fenómenos o problemas en estudio. Incluir más variables en dichos casos de estudio.</p> <p><b>b) Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas.</b> Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementan al presentado en la clase. Presenta fuentes de información adicionales (Internet, documentales), usa más bibliografía, consulta fuentes en un segundo idioma, etc.</p> <p><b>c) Propone y/o explica soluciones o procedimientos no vistos en clase (creatividad).</b> Ante problemas o casos 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.</p> <p><b>d) Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico.</b> (Por ejemplo el uso de las tecnologías de la información estableciendo previamente un criterio). Ante temas de una 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.</p> <p><b>e) Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarias en su aprendizaje.</b> En el</p>	95-100



		desarrollo de los temas de la asignatura, incorpora conocimientos y actividades desarrollados en otras asignaturas para lograr la competencia. <b>f) Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.</b> Es capaz de organizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Aprovecha la planeación de la asignatura presentada por el (la) profesor(a) (instrumentación didáctica) para presentar propuestas de mejora de la temática vista durante el curso. Realiza actividades de investigación para participar activamente durante el curso	
	Notable	Cumple cuatro de los indicadores definidos en desempeño excelente.	85-94
	Bueno	Cumple tres de los indicadores definidos en el desempeño excelente	75-84
	Suficiente	Cumple dos de los indicadores definidos en el 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 el desempeño excelente.	N. A.

**Matriz de evaluación:**

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE	%	INDICADOR DE ALCANCE					EVALUACIÓN FORMATIVA DE LA COMPETENCIA
		A	B	C	D	N	
Presentación Electrónica (Lista de Cotejo)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	20.7-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Capacidad de organizar y planificar.</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
Exposición (Guía de Observación)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	20.7-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidad de Comunicación Oral.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
Examen Electrónico	40	38-40	34-37.6	30-33.6	28-29.6	27.6-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
	Total	95-100	85-94	75-84	70-74	NA	

Competencia No.: \_\_\_\_\_ 3 \_\_\_\_\_

Descripción: Elabora un plan de trabajo que facilite la implementación exitosa de las estrategias.

TEMAS Y SUBTEMAS PARA DESARROLLAR LA COMPETENCIA ESPECÍFICA	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA	DESARROLLO DE COMPETENCIAS GENÉRICAS	HORAS TEÓRICO-PRÁCTICA
<p><b>Ejecución de Estrategias</b></p> <p>3.1. Relación entre formulación e implementación de la estrategia.</p> <p>3.2. La implementación de las estrategias por áreas funcionales.</p> <p>3.3. Desarrollo de planes, programas, procedimientos, y presupuesto para la implementación estratégica en las áreas funcionales.</p> <p>3.4. Cambio y cultura de apoyo a la implementación de las estrategias.</p> <p>3.5. La importancia del factor humano en la implementación de las estrategias.</p>	<p>1.-Resolver un caso práctico, en donde se apliquen estrategias en las principales áreas funcionales de una empresa.</p> <p>2.-Exponer las actividades de aprendizaje anteriormente descritas, organizados por equipos y apoyándose con diapositivas.</p> <p>3.-Resolver el examen escrito correspondiente a la unidad</p>	<p>Realizar el encuadre de la materia y de la competencia específica, indicar los criterios y valor de cada actividad. Explicar los temas con ejemplos aplicados a una empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</li> <li>• Comunicación oral y escrita.</li> <li>• Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>• Compromiso ético.</li> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> <p>Búsqueda del Logro.</p>	<p><b>15 06 - 09</b></p>

INDICADORES DE ALCANCE	VALOR DEL INDICADOR
Mediante la elaboración de una <b>Presentación Electrónica</b> desarrollar la: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Capacidad de organizar y planificar.</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> Búsqueda del logro	30%
Mediante la realización de una <b>Exposición</b> desarrollar la: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidad de Comunicación Oral.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> Búsqueda del logro	30%
Mediante la presentación de un <b>Examen</b> en una Plataforma Electrónica desarrollar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos</li> <li>• Habilidad para trabajar de manera autónoma</li> </ul> Búsqueda del logro	40%

Niveles de desempeño:

DESEMPEÑO	NIVEL DE DESEMPEÑO	INDICADORES DE ALCANCE	VALORACIÓN NUMÉRICA
Competencia alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos cinco de los siguientes indicadores:</p> <p><b>a) Se adapta a situaciones y contextos complejos.</b> Puede trabajar en equipo, reflejar sus conocimientos en la interpretación de la realidad. Inferir comportamientos o consecuencias de los fenómenos o problemas en estudio. Incluir más variables en dichos casos de estudio.</p> <p><b>b) Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas.</b> Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementan al presentado en la clase. Presenta fuentes de información adicionales (Internet, documentales), usa más bibliografía, consulta fuentes en un segundo idioma, etc.</p> <p><b>c) Propone y/o explica soluciones o procedimientos no vistos en clase (creatividad).</b> Ante problemas o casos 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.</p> <p><b>d) Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico.</b> (Por ejemplo el uso de las tecnologías de la información estableciendo previamente un criterio). Ante temas de una 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.</p> <p><b>e) Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarias en su aprendizaje.</b> En el</p>	95-100



		desarrollo de los temas de la asignatura, incorpora conocimientos y actividades desarrollados en otras asignaturas para lograr la competencia. <b>f) Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.</b> Es capaz de organizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Aprovecha la planeación de la asignatura presentada por el (la) profesor(a) (instrumentación didáctica) para presentar propuestas de mejora de la temática vista durante el curso. Realiza actividades de investigación para participar activamente durante el curso	
	Notable	Cumple cuatro de los indicadores definidos en desempeño excelente.	85-94
	Bueno	Cumple tres de los indicadores definidos en el desempeño excelente	75-84
	Suficiente	Cumple dos de los indicadores definidos en el 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 el desempeño excelente.	N. A.

**Matriz de evaluación:**

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE	%	INDICADOR DE ALCANCE					EVALUACIÓN FORMATIVA DE LA COMPETENCIA
		A	B	C	D	N	
Presentación Electrónica (Lista de Cotejo)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	20.7-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Capacidad de organizar y planificar.</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
Exposición (Guía de Observación)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	20.7-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidad de Comunicación Oral.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
Examen Electrónico	40	38-40	34-37.6	30-33.6	28-29.6	27.6-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
	Total	95-100	85-94	75-84	70-74	NA	

Competencia No.: \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_

Descripción: Analiza y comprende las técnicas y herramientas que permiten una adecuada evaluación de las estrategias planteadas.

TEMAS Y SUBTEMAS PARA DESARROLLAR LA COMPETENCIA ESPECÍFICA	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA	DESARROLLO DE COMPETENCIAS GENÉRICAS	HORAS TEÓRICO-PRÁCTICA
<p><b>Evaluación de estrategias</b></p> <p>4.1. Definiciones y propósitos de la evaluación estratégica.</p> <p>4.2. Características de un sistema de evaluación eficaz.</p> <p>4.3. Herramientas para la evaluación de estrategias.</p> <p>4.4. Planeación de contingencias y acciones correctivas.</p>	<p>1.-Resolver un caso práctico, sobre la planeación de contingencias, acciones correctivas, herramientas de control y su aplicación en las empresas.</p> <p>2.-Exponer las actividades de aprendizaje anteriormente descritas, organizados por equipos y apoyándose con diapositivas.</p> <p>3.-Resolver el examen escrito correspondiente a la unidad</p>	<p>Realizar el encuadre de la materia y de la competencia específica, indicar los criterios y valor de cada actividad. Explicar los temas con ejemplos aplicados a una empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</li> <li>• Comunicación oral y escrita.</li> <li>• Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>• Compromiso ético.</li> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> <p>Búsqueda del Logro.</p>	<p><b>15</b> <b>06 - 09</b></p>

INDICADORES DE ALCANCE	VALOR DEL INDICADOR
Mediante la elaboración de una <b>Presentación Electrónica</b> desarrollar la: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Capacidad de organizar y planificar.</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> Búsqueda del logro	30%
Mediante la realización de una <b>Exposición</b> desarrollar la: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidad de Comunicación Oral.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> Búsqueda del logro	30%
Mediante la presentación de un <b>Examen</b> en una Plataforma Electrónica desarrollar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos</li> <li>• Habilidad para trabajar de manera autónoma</li> </ul> Búsqueda del logro	40%

Niveles de desempeño:

DESEMPEÑO	NIVEL DE DESEMPEÑO	INDICADORES DE ALCANCE	VALORACIÓN NUMÉRICA
Competencia alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos cinco de los siguientes indicadores:</p> <p><b>a) Se adapta a situaciones y contextos complejos.</b> Puede trabajar en equipo, reflejar sus conocimientos en la interpretación de la realidad. Inferir comportamientos o consecuencias de los fenómenos o problemas en estudio. Incluir más variables en dichos casos de estudio.</p> <p><b>b) Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas.</b> Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementan al presentado en la clase. Presenta fuentes de información adicionales (Internet, documentales), usa más bibliografía, consulta fuentes en un segundo idioma, etc.</p> <p><b>c) Propone y/o explica soluciones o procedimientos no vistos en clase (creatividad).</b> Ante problemas o casos 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.</p> <p><b>d) Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico.</b> (Por ejemplo el uso de las tecnologías de la información estableciendo previamente un criterio). Ante temas de una 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.</p> <p><b>e) Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarias en su aprendizaje.</b> En el</p>	95-100

		desarrollo de los temas de la asignatura, incorpora conocimientos y actividades desarrollados en otras asignaturas para lograr la competencia. <b>f) Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.</b> Es capaz de organizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Aprovecha la planeación de la asignatura presentada por el (la) profesor(a) (instrumentación didáctica) para presentar propuestas de mejora de la temática vista durante el curso. Realiza actividades de investigación para participar activamente durante el curso	
	Notable	Cumple cuatro de los indicadores definidos en desempeño excelente.	85-94
	Bueno	Cumple tres de los indicadores definidos en el desempeño excelente	75-84
	Suficiente	Cumple dos de los indicadores definidos en el 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 el desempeño excelente.	N. A.

**Matriz de evaluación:**

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE	%	INDICADOR DE ALCANCE					EVALUACIÓN FORMATIVA DE LA COMPETENCIA
		A	B	C	D	N	
Presentación Electrónica (Lista de Cotejo)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	20.7-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Capacidad de organizar y planificar.</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
Exposición (Guía de Observación)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	20.7-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidad de Comunicación Oral.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
Examen Electrónico	40	38-40	34-37.6	30-33.6	28-29.6	27.6-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
	Total	95-100	85-94	75-84	70-74	NA	



Competencia No.: \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_

Descripción: Identifica y analiza los modelos de estrategias para que la organización enfrente situaciones de incertidumbre.

TEMAS Y SUBTEMAS PARA DESARROLLAR LA COMPETENCIA ESPECÍFICA	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA	DESARROLLO DE COMPETENCIAS GENÉRICAS	HORAS TEÓRICO-PRÁCTICA
<p><b>Diseño de Estrategias en momentos de incertidumbre</b></p> <p>5.1. Impacto del objetivo y/o problema.</p> <p>5.2. Modelo de ajuste del entorno interno en momentos de incertidumbre.</p> <p>5.3. Modelo de ajuste del entorno externo</p> <p>5.4. Modelo de estrategias de Dirección en momentos de incertidumbre.</p> <p>5.5 Reformar y crear el ambiente de ajuste a la estrategia para el éxito competitivo.</p>	<p>1.- Analizar y presentar casos prácticos en los cuales la organización implemente estrategias en momentos de incertidumbre.</p> <p>2.-Exponer las actividades de aprendizaje anteriormente descritas, organizados por equipos y apoyándose con diapositivas.</p> <p>3.-Resolver el examen escrito correspondiente a la unidad</p>	<p>Realizar el encuadre de la materia y de la competencia específica, indicar los criterios y valor de cada actividad. Explicar los temas con ejemplos aplicados a una empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</li> <li>• Comunicación oral y escrita.</li> <li>• Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>• Compromiso ético.</li> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> </ul> <p>Búsqueda del Logro.</p>	<p><b>15</b> <b>06 - 09</b></p>



INDICADORES DE ALCANCE	VALOR DEL INDICADOR
Mediante la elaboración de una <b>Presentación Electrónica</b> desarrollar la: <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li><li>• Capacidad de organizar y planificar.</li><li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li><li>• Trabajo en equipo.</li><li>• Habilidades de investigación.</li><li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li></ul> Búsqueda del logro	30%
Mediante la realización de una <b>Exposición</b> desarrollar la: <ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo en equipo.</li><li>• Habilidad de Comunicación Oral.</li><li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li></ul> Búsqueda del logro	30%
Mediante la presentación de un <b>Examen</b> en una Plataforma Electrónica desarrollar: <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de aplicar los conocimientos</li><li>• Habilidad para trabajar de manera autónoma</li></ul> Búsqueda del logro	40%

Niveles de desempeño:

DESEMPEÑO	NIVEL DE DESEMPEÑO	INDICADORES DE ALCANCE	VALORACIÓN NUMÉRICA
Competencia alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos cinco de los siguientes indicadores:</p> <p><b>a) Se adapta a situaciones y contextos complejos.</b> Puede trabajar en equipo, reflejar sus conocimientos en la interpretación de la realidad. Inferir comportamientos o consecuencias de los fenómenos o problemas en estudio. Incluir más variables en dichos casos de estudio.</p> <p><b>b) Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas.</b> Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementan al presentado en la clase. Presenta fuentes de información adicionales (Internet, documentales), usa más bibliografía, consulta fuentes en un segundo idioma, etc.</p> <p><b>c) Propone y/o explica soluciones o procedimientos no vistos en clase (creatividad).</b> Ante problemas o casos 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.</p> <p><b>d) Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico.</b> (Por ejemplo el uso de las tecnologías de la información estableciendo previamente un criterio). Ante temas de una 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.</p> <p><b>e) Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarias en su aprendizaje.</b> En el</p>	95-100



		desarrollo de los temas de la asignatura, incorpora conocimientos y actividades desarrollados en otras asignaturas para lograr la competencia. <b>f) Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.</b> Es capaz de organizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Aprovecha la planeación de la asignatura presentada por el (la) profesor(a) (instrumentación didáctica) para presentar propuestas de mejora de la temática vista durante el curso. Realiza actividades de investigación para participar activamente durante el curso	
	Notable	Cumple cuatro de los indicadores definidos en desempeño excelente.	85-94
	Bueno	Cumple tres de los indicadores definidos en el desempeño excelente	75-84
	Suficiente	Cumple dos de los indicadores definidos en el 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 el desempeño excelente.	N. A.

**Matriz de evaluación:**

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE	%	INDICADOR DE ALCANCE					EVALUACIÓN FORMATIVA DE LA COMPETENCIA
		A	B	C	D	N	
Presentación Electrónica (Lista de Cotejo)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	20.7-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Capacidad de organizar y planificar.</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
Exposición (Guía de Observación)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	20.7-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidad de Comunicación Oral.</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
Examen Electrónico	40	38-40	34-37.6	30-33.6	28-29.6	27.6-0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro</li> </ul>
	Total	95-100	85-94	75-84	70-74	NA	

## 5. Fuentes de Información y Apoyos Didácticos

### Fuentes de información

1. Botín González, José Antonio. (2003) *Los Procesos de Dirección en la Empresa*. Editorial: Fundación Gómez Pardo.
2. Carron Maroto, Juan. *Estrategia de la Vision a la Accion* Editorial: ESIC.
3. Fred. R. David. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Editorial Pearson.

### Fuentes electrónicas:

4. González García, Manuel Jesús. (2008) *Habilidades Directivas* Editorial: Innovación y Cualificación.
5. Hax, Arnol. Majluf, Nicolás. (2007) *Estrategias para el Liderazgo Competitivo*.
6. Huerta, Juan José. Rodríguez Gerardo. ( 2006) *Desarrollo de Habilidades Directivas* Editorial: Pearson.
7. Jhonson Gerry, Scholes Kevan. (2006) *Dirección Estratégica*. 7ª edición, editorial Pearson.
8. Manso Coronado, Francisco J. (2003). *Diccionario Enciclopédico de Estrategia Empresarial*. Editorial: Díaz de Santos.
9. Martinez Pedros, Daniel. Milla Gutiérrez, Artemio. *La Elaboracion Del Plan Estrategico Y Su Implementacion A Traves Del Cuadro De Mando Integral*. Editorial: Diaz de Santos.

### Apoyos didácticos:

Diapositivas  
Computadora  
Plataforma Educativa  
Plataforma para videoconferencias

### 6. Calendarización de evaluación

Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
T.P.	ED			EF1 ES			EF2			EF3 ES			EF4			EF5 ES
T.R.																
S.D.					SD					SD						SD

TP= Tiempo planeado

ED = Evaluación diagnóstica.

TR=Tiempo real

EFn = Evaluación formativa (Competencia Especifica n).

SD = Seguimiento departamental

ES = Evaluación sumativa.

Fecha de elaboración: 29 de enero de 2024

**LAE. RODOLFO OLVERA AVENDAÑO**

Nombre y firma del (de la) profesor(a)

**LC. MANUEL DE JESUS CANO BUSTAMANTE**

Nombre y firma del(de la) Jefe(a) de Departamento Académico