



Periodo AGOSTO DICIEMBRE 2025

Nombre de la Asignatura:	GESTION ESTRATEGICA
Plan de Estudios:	IGEM 2009-201
Clave de la Asignatura:	AED-1035 2-3-5
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 para generar 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.

2. 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 importante mencionar 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.

3. Competencia de la asignatura:

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

4. Análisis por competencias específicas:

Competencia No.	1	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	Encuadre.- •El alumno participa de una dinámica efectuada por el docente y se presenta	• Solicita al alumno mediante una dinámica se presente. Realizará el encuadre de la materia,		4-6

<p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El alumno toma nota de los criterios explicados por el facilitador. • Resuelve examen diagnóstico • 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. • Investiga cuáles son los pasos del proceso de la gestión estratégica y realiza un mapa conceptual. 	<p> cubriendo los siguientes puntos: introducción de la materia, el temario, los indicadores de aprendizaje de cada unidad, bibliografía, el objetivo general de la materia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 	<p>Comunicación oral y escrita.</p> <p>Habilidad para búsqueda de información.</p> <p>Capacidad de análisis y síntesis.</p> <p>Capacidad de aprender</p>	
--	---	---	--	--

Instituto Tecnológico Superior de San Andrés Tuxtla



INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



--	--	--	--

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
A) Comunicación oral, demuestra capacidad para aprender de manera autónoma y expresar los puntos de vista de los alumnos mediante la participación de los mismos.	40%
B) Demuestra la capacidad para buscar en diversas fuentes de información y hace uso de sus conocimientos mediante la elaboración de un mapa mental visualizando a la empresa como un sistema, identificando sus conceptos básicos.	30%
C) Desarrolla la capacidad de buscar, procesar y analizar información en diversas fuentes y hacer uso sus conocimientos para investigar cuáles son los pasos del proceso de la gestión estratégica y realiza un mapa conceptual.	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.	95-100

		<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>6. Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada. Es capaz de organizar 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.</p>	
	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.



<p>2.2. El análisis del entorno general de la empresa (económico, demográfico, cultural, político-legal, tecnológico)</p> <p>2.3. Técnicas de análisis del entorno: Entorno Político, Económico, Social, Tecnológico (PEST), Matriz de Factores Externo (MEFE), Perfil Competitivo</p> <p>2.4. Análisis del entorno específico de la empresa</p> <p>2.5. Análisis de la estructura de la industria</p> <p>2.6. Análisis de la competitividad y ventaja competitiva (Porter)</p> <p>2.7. Pronóstico del ambiente.</p>	<p>duda, solicita al docente la despeje.</p> <p>El alumno investiga anticipadamente los temas contenidos en la unidad para poder participar en clase.</p> <p>Conformados en equipos proponen y analizan y eligen empresas locales , las cuales serán objeto de estudio para realizar matrices:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEST • MEFE Y • PERFIL COMPETITIVO <p>Consulta al docente en caso de dudas. Con la información obtenida, realiza un pronóstico del ambiente para poder comentar en clases los resultados obtenidos.</p>	<p>Usan material de apoyo. Retroalimenta las exposiciones y despeja dudas.</p> <p>Motiva a los alumnos para que investiguen anticipadamente los temas y participen aportando sus puntos de vista.</p> <p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEST • MEFE Y • PERFIL COMPETITIVO <p>Despeja dudas. Después de haber realizado la actividad anterior y teniendo la información necesaria, realiza un pronóstico del ambiente, mismo que se comentará en clases.</p>	<p>Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.</p> <p>Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</p> <p>Capacidad de trabajo en equipo.</p>	
--	---	---	--	--

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
------------------------	--------------------



INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA
PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



A) Habilidad de expresión, habilidad de investigación. El alumno demuestra sus capacidades preparando exposiciones de los temas contenidos en la unidad.	30%
B) Comunicación oral, demuestra capacidad para aprender de manera autónoma y expresar los puntos de vista de los alumnos mediante la participación de los mismos.	20%
C) Trabajo en equipo. Aplica los conocimientos adquiridos durante las clases, desarrolla su capacidad de investigación para poder elaborar las matrices PEST, MEFE y Perfil competitivo de la empresa objeto de estudio.	30%
D) Aplica los conocimientos adquiridos durante las clases y hace un pronóstico con la información obtenida con anterioridad de la empresa objeto de estudio.	20%
	100%

Niveles de desempeño:

Desempeño	Nivel de desempeño	Indicadores de Alcance	Valoración numérica
Competencia Alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores</p> <ol style="list-style-type: none"> Se adapta a situaciones y contextos complejos: Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad. 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. 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. 	95-100

		<p>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.</p> <p>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.</p> <p>6. Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada. Es capaz de organizar 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.</p>	
	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	
Exposición (Guía de observación)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	NA	Comunicación oral, demuestra capacidad para aprender de manera autónoma y expresar los puntos de vista de los alumnos mediante la participación de los mismos.
Participación (Guía de Observación)	20	19-20	17-18.8	15-16.8	14-14.8	NA	Desarrolla la capacidad de buscar, procesar y analizar información en diversas fuentes,

Instituto Tecnológico Superior de San Andrés Tuxtla



INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



3.4. Análisis de recursos y capacidades 3.5. Establecimiento de objetivos organizacionales .	El alumno elabora un cuadro comparativo sobre las diversas técnicas de análisis de estrategias internas Reunidos en equipos estructuran matrices MEFI y DAFO de la empresa objeto de estudio, con la finalidad de determinar objetivos	comentar en clases mediante su participación . 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	Capacidad de trabajo en equipo.	
--	---	--	---------------------------------	--

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
A) Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas, habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación para la realización de una exposición de los temas de la unidad.	30%
B) Comunicación oral, demuestra capacidad para aprender de manera autónoma y expresar los puntos de vista de los alumnos mediante la participación de los mismos.	30%
c) Demuestra la capacidad para buscar en diversas fuentes de información y hace uso de sus conocimientos mediante la elaboración de un cuadro comparativo sobre diversas técnicas de análisis estratégico.	10%
d) trabajo en equipo. Capacidad de llevar los conocimientos a la práctica para poder realizar matrices MEFI y DAFO de la empresa objeto de estudio.	30%
	100%

Niveles de desempeño:

Instituto Tecnológico Superior de San Andrés Tuxtla



**INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA
PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES**



Desempeño	Nivel de desempeño	Indicadores de Alcance	Valoración numérica
Competencia Alcanzada	Excelente		95-100
	Notable		85-94
	Bueno		75-84
	Suficiente		70-74
Competencia No Alcanzada	Insuficiente		N. A.

Matriz de Evaluación:

Evidencia de Aprendizaje	%	Indicador de Alcance					Evaluación formativa de la competencia
		A	B	C	D	N	
Exposición (Guía de observación)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	NA	Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas, habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación para la realización de una exposición de los temas de la unidad.
Participación (Guía de observación)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	NA	Comunicación oral, demuestra capacidad para aprender de manera autónoma y expresar los puntos de vista de los alumnos mediante la participación de los mismos.
Cuadro comparativo (Lista de cotejo)	10	9.5-10	8.5-9.4	7.5-8.4	7-7.4	NA	D) Demuestra la capacidad para buscar en diversas fuentes de información y hace uso de sus conocimientos mediante la elaboración de un cuadro comparativo sobre diversas técnicas de análisis estratégico.
Matrices (Lista de cotejo)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	NA	E) trabajo en equipo. Capacidad de llevar los conocimientos a la práctica para poder realizar matrices MEFI y DAFO de la empresa objeto de estudio.
Total		95-100	85-94	75-84	70-74	NA	

Instituto Tecnológico Superior de San Andrés Tuxtla



INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA
PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



Competencia No. 1 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
<p>4.- Selección de estrategias</p> <p>4.1. Modelos y herramientas para la formulación de estrategias</p> <p>4.2. Tipos de estrategias y mapas estratégicos</p> <p>4.3. Estrategias y ventajas competitivas</p>	<p>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.</p> <p>Realiza un mapa mental sobre los tipos de estrategias y mapas estratégicos.</p> <p>Hace uso de sus habilidades de investigación y redacta un ensayo sobre las estrategias y ventajas competitivas</p> <p>El alumno se reúne en equipos y formula estrategias para la empresa objeto de estudio y selecciona una.</p>	<p>El docente expone los temas contenidos en la unidad. Previamente solicita al alumno investigue con anticipación cada uno de los temas para comentar en clases mediante su participación.</p> <p>Solicita a los alumnos investiguen sobre los tipos de estrategias y mapas estratégicos y realiza un mapa mental</p> <p>Solicita a los alumnos investiguen sobre las estrategias y ventajas competitivas y realiza un ensayo</p> <p>El docente solicita que el alumno se reúna en equipos</p>	<p>Capacidad de trabajo en equipo</p> <p>Capacidad de investigación</p> <p>Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</p>	6-9

Instituto Tecnológico Superior de San Andrés Tuxtla



INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



		y analice y formule estrategias a la empresa objeto de estudios y la comente en clases.	
--	--	---	--

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
A) Comunicación oral, demuestra capacidad para aprender de manera autónoma y expresar los puntos de vista de los alumnos mediante la participación de los mismos.	30%
C) Aplica los conocimientos adquiridos durante las clases, desarrolla su capacidad de investigación para realizar un mapa mental sobre los tipos de estrategias y mapas estratégicos.	20%
c) Aplica los conocimientos adquiridos durante las clases, desarrolla su capacidad de investigación para realizar un ensayo sobre las estrategias y ventajas competitivas.	20%
d) Aplica los conocimientos adquiridos durante las clases, formula estrategias para la empresa objeto de estudio y selecciona una. Comenta con sus compañeros en clases.	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 <ol style="list-style-type: none"> 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 	95-100



		<p>información adicionales (internet y documental etc.) y usa más bibliografía.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>6. Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada. Es capaz de organizar 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.</p>	
	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
--------------------------	---	----------------------

Temas y subtemas para desarrollar la competencia específica	Actividades de aprendizaje	Actividades de enseñanza	Desarrollo de competencias genéricas	Horas teórico-práctica
<p>5. Implementación de la estrategia</p> <p>5.1. Relación entre formulación e implementación de la estrategia</p> <p>5.2. Naturaleza de la implementación de la estrategia</p> <p>5.3. Objetivos anuales y políticas de distribución</p> <p>5.4. Cambio y cultura de apoyo a la estrategia</p> <p>5.5. El factor humano y la compensación en la implementación de la estrategia</p> <p>5.6. Desarrollo de planes, programas, procedimientos, y presupuesto para la implementación estratégica (por áreas funcionales)</p> <p>5.7. Modelos de Despliegue (Catch Ball y Hoshin Planning, entre otros)</p>	<p>Se forman en equipos y se organizan para exponer los temas contenidos en la unidad. Utiliza material de apoyo; en caso de tener dudas, solicita al docente las despeje.</p> <p>El alumno investiga anticipadamente los temas contenidos en la unidad para poder participar en clases.</p> <p>Investiga y analiza la relación que existe entre la formulación y la implementación de la estrategia, de lo cual elabora un ensayo</p> <p>Lleva sus conocimientos a la práctica mediante la implementación de estrategias en la empresa objeto de estudio y presenta los resultados obtenidos en una exposición</p>	<p>El docente solicita al alumno se reúna en equipos. De manera aleatoria asigna los temas contenidos en la unidad para poder exponerlos. Despeja dudas.</p> <p>Solicita a los alumnos anticipadamente investiguen los temas para participar en clases.</p> <p>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.</p> <p>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 exposición.</p>	<p>Capacidad de comunicación oral y escrita.</p> <p>Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</p> <p>Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.</p> <p>Capacidad de trabajo en equipo.</p>	<p>6-9</p>

Instituto Tecnológico Superior de San Andrés Tuxtla



INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



--	--	--	--

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
A) Habilidad para buscar información en diversas fuentes. Comunicación oral y escrita. Realiza exposiciones de los temas contenidos en la unidad. Utiliza material de apoyo.	20%
B) Comunicación oral, demuestra capacidad para aprender de manera autónoma y expresar los puntos de vista de los alumnos mediante la participación de los mismos.	20%
C) Habilidad para investigar. Capacidad de análisis y síntesis para elaborar un ensayo sobre la relación que existe entre la formulación y la implementación de la estrategia	20%
D) Capacidad de llevar los conocimientos a la práctica, habilidad de expresión para implementar estrategias en la empresa objeto de estudio y presentar los resultados mediante una exposición.	40%
	100%

Niveles de desempeño:

Desempeño	Nivel de desempeño	Indicadores de Alcance	Valoración numérica
Competencia Alcanzada	Excelente	Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores <ol style="list-style-type: none"> 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 	95-100

		<p>perspectivas diferentes, para abordarlos y sustentarlos correctamente. Aplica procedimientos aprendidos en otra asignatura o contexto para el problema que se está resolviendo.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>6. Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada. Es capaz de organizar 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.</p>	
	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	
Exposición (Guía de observación)	20	19-20	17-18.8	15-16.8	14-14.8	NA	A) Habilidad para buscar información en diversas fuentes. Comunicación oral y escrita.

Instituto Tecnológico Superior de San Andrés Tuxtla



INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



							Realiza exposiciones de los temas contenidos en la unidad. Utiliza material de apoyo.
Participación (Guía de observación)	20	19-20	17-18.8	15-16.8	14-14.8	NA	B) Comunicación oral, demuestra capacidad para aprender de manera autónoma y expresar los puntos de vista de los alumnos mediante la participación de los mismos.
Ensayo (Lista de Cotejo)	20	19-20	17-18.8	15-16.8	14-14.8	NA	C) Habilidad para investigar. Capacidad de análisis y síntesis para elaborar un ensayo sobre la relación que existe entre la formulación y la implementación de la estrategia
Exposición (Guía de observación)	40	38-40	34-37.6	30-58.8	28-29.6	NA	D) Capacidad de llevar los conocimientos a la práctica, habilidad de expresión para implementar estrategias en la empresa objeto de estudio y presentar los resultados mediante una exposición.
Total		95-100	85-94	75-84	70-74	NA	

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
6. Evaluación y control de la estrategia. 6.1. Naturaleza y proceso de evaluación de las estrategias 6.1.1. Medición de la gestión estratégica	El alumno investiga previamente los temas contenidos en la unidad para poder participar en clases.	El docente expone los temas contenidos en la unidad. Solicita al alumno investigue anticipadamente los temas para que pueda participar en clases. Despeja dudas.		4-6

<p>6.1.2. Evaluación de la gestión y principales métricas administrativas 6.2. Control de la gestión estratégica 6.2.1. Herramientas de control de la Gestión y su aplicación 6.3. Características de un sistema de evaluación eficaz y planeación de contingencias 6.4. Acciones correctivas 6.5. Otras perspectivas de la gestión estratégica: (Ocean Blue Strategy, entre otros).</p>	<p>Investiga y analiza sobre la medición de la gestión estratégica y sobre el control de las estrategias, realiza un ensayo de cada tema.</p> <p>El alumno presenta mediante una exposición del control, una propuesta para la empresa objeto de estudio, una propuesta de medición de las estrategias, para que los encargados puedan dar seguimiento y aplicar medidas correctivas en caso de ser necesario.</p>	<p>Solicita a los alumnos puedan investigar y redactar un ensayo sobre la medición de la gestión estratégica y otro sobre el control de las estrategias.</p> <p>Como actividad final, solicita al alumno presente mediante una exposición del control, una propuesta para la empresa objeto de estudio, una propuesta de medición de las estrategias, para que los encargados puedan dar seguimiento y aplicar medidas correctivas en caso de ser necesario.</p>	<p>Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</p> <p>Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.</p>	
--	--	--	---	--

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
A) Comunicación oral, demuestra capacidad para aprender de manera autónoma y expresar los puntos de vista de los alumnos mediante la participación de los mismos.	30%
B) Desarrolla la capacidad de buscar, procesar y analizar información en diversas fuentes, capacidad de análisis y síntesis. Realiza un ensayo sobre la medición de la gestión empresarial.	30%
D) Capacidad de llevar los conocimientos a la práctica, habilidad de expresión para exponer una propuesta de medición y control de las estrategias organizacionales implementadas en la empresa objeto de estudio.	40%
	100%

Niveles de desempeño:



Desempeño	Nivel de desempeño	Indicadores de Alcance	Valoración numérica
Competencia Alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores</p> <ol style="list-style-type: none"> Se adapta a situaciones y contextos complejos: Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad. 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. 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. 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. 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. Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada. Es capaz de organizar 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

Instituto Tecnológico Superior de San Andrés Tuxtla



INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



	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	
Participación (Guía de observación)	40	38.000-40.000	34.000-37.600	30.000-34.000	28.000-29.600	0	A) Comunicación oral, demuestra capacidad para aprender de manera autónoma y expresar los puntos de vista de los alumnos mediante la participación de los mismos.
Ensayo (Lista de cotejo)	30	28.500-30.000	25.500-28.200	22.500-25.200	21.00-22.200	0	B) Desarrolla la capacidad de buscar, procesar y analizar información en diversas fuentes, capacidad de análisis y síntesis. Realiza un ensayo sobre la medición de la gestión empresarial.
Exposición (Guía de observación)	30	28.500-30.000	25.500-28.200	22.500-25.200	21.00-22.200	0	D) Capacidad de llevar los conocimientos a la práctica, habilidad de expresión para exponer una propuesta de medición y control de las estrategias organizacionales implementadas en la empresa objeto de estudio.
Total		95-100	85-94	75-84	70-74	NA	

Nota: este apartado número 4 de la instrumentación didáctica para la formación y desarrollo de competencias profesionales se repite, de acuerdo al número de competencias específicas de los temas de asignatura.

5. Fuentes de información y apoyos didácticos:

Fuentes de información:

1. Fred R. David, (2008). Conceptos de Administración estratégica. Decimoprimer 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/usuarios/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.

Apoyos didácticos

- Cañón
- PC
- USB
- Pizarrón blanco
- Pintarrones

6. Calendarización de evaluación en semanas

Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
TP	ED	EFn1			EF2			EF3			EF4			EF5		EF6
TR																
SD					SD				SD				SD			SD

TP: Tiempo Planeado

ED: Evaluación diagnóstica

TR: Tiempo Real

EFn: Evaluación formativa (Competencia específica n)

SD: Seguimiento departamental

ES: Evaluación sumativa

Fecha de elaboración 18 agosto 2025

DADE ASAHI NEGRETE ANOTA

Nombre y firma del profesor.

IGE YATZRET ORTEGA ESCALERA

Nombre y firma del Jefe de Departamento Académico