



Periodo AGOSTO DICIEMBRE 2025

Nombre de la Asignatura: GESTION ESTRATEGICA
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:

La asignatura de Gestión Estratégica aporta al perfil del Ingeniero 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.

Gestión Estratégica, es una asignatura que requiere tener conocimientos esenciales acerca de las organizaciones, habilidades gerenciales y diseño organizacional, para la solución de casos como acercamiento previo al ejercicio profesional.

2. Intención didáctica:

Esta propuesta pretende :

- Estimular el pensamiento creativo.
- Trabajar con metodologías participativas y de reflexión colectiva.
- Rescatar la integración de conceptos.
- Propiciar la solución de problemas concretos.
- Aprovechar los conocimientos que el estudiante adquirió en semestres anteriores.
- Propiciar en el estudiante la construcción e interiorización del conocimiento.

Existen diversos modelos de gestión estratégica que representan a su vez diferentes procesos, sin embargo, la mayoría de ellos generalmente coinciden en aceptar un proceso caracterizado por tres tiempos: formulación, implantación y evaluación de estrategias.

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. En la presentación de los trabajos es conveniente que el estudiante viva el mundo de la empresa en el aula, con sus exigencias y responda con profesionalismo y responsabilidad.

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 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.- • El alumno participa de una dinámica efectuada por el docente y se presenta • 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.	• Solicita al alumno mediante una dinámica se presente. 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.	Comunicación oral y escrita. Habilidad para búsqueda de información.	4-6



	Investiga cuáles son los pasos del proceso de la gestión estratégica y realiza un mapa conceptual.	Analiza en clases con los alumnos el proceso de la gestión estratégica. Solicita a los alumnos realice un mapa conceptual	Capacidad de análisis y síntesis. Capacidad de aprender	
--	--	---	---	--

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 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
	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

Instituto Tecnológico Superior de San Andres Tuxtla



INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



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.
Mapa mental (Lista de cotejo)	30	28.500-30.000	25.500-28.200	22.500-25.200	21.00-22.200	0	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.
Mapa conceptual (Lista de cotejo)	30	28.500-30.000	25.500-28.200	22.500-25.200	21.00-22.200	0	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.
Total		95-100	85-94	75-84	70-74	NA	

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. Análisis estratégico del entorno 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.	Reunidos en equipos preparan exposiciones de los temas contenidos en la unidad. En caso de surgir una duda, solicita al docente la despeje. El alumno investiga anticipadamente los temas contenidos en la unidad para poder participar en clase. Conformados en equipos proponen y analizan y eligen empresas locales, las cuales serán objeto de estudio para realizar matrices: • PEST • MEFE Y • PERFIL COMPETITIVO Consulta al docente en caso de dudas. Con la información obtenida, realiza un pronóstico del ambiente para poder	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 Despeja dudas. Después de haber realizado la actividad anterior y teniendo la información necesaria, realiza un	Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica. Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas. Capacidad de trabajo en equipo.	6-9
--	---	--	--	------------

Instituto Tecnológico Superior de San Andres Tuxtla



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE
SAN ANDRÉS TUXTLA

	comentar en clases los resultados obtenidos.	pronóstico del ambiente, mismo que se comentará en clases. EL docente propone una visita industrial donde puedan conocer de cerca el entorno general de la empresa		
--	--	--	--	--

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
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	Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores 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	95-100

		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 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.	
	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
--------------------------	---	----------------------	--

Instituto Tecnológico Superior de San Andres Tuxtla



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE
SAN ANDRÉS TUXTLA

		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, capacidad de análisis y síntesis. Realiza su cuaderno de apuntes con las notas tomadas en clases.
Matrices (Lista de Cotejo)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	NA	Aplica los conocimientos adquiridos durante las clases, desarrolla su capacidad de investigación para visitar una empresa cercana e investigar las áreas básicas de la misma. Realiza un reporte
Pronóstico (Lista de cotejo)	20	19-20	17-18.8	15-16.8	14-14.8	NA	Aplica los conocimientos adquiridos durante las clases, hace un análisis detallado sobre el las fases y etapas del proceso administrativo y elabora un mapa conceptual.
Total		95-100	85-94	75-84	70-74	NA	

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)	El alumno se reúne en equipo para exponer los temas contenidos en la unidad. Los temas se asignarán de acuerdo a un sorteo. Usa material de apoyo.	El docente solicita al alumno se reúna en equipos. Realiza un sorteo de los temas contenidos en la unidad para que los equipos expongan .		6-9

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 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	Retroalimenta las exposiciones, despeja las dudas que surjan. Solicita a los alumnos investiguen anticipadamente los temas que se van a abordar para poder 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 EL docente propone una visita industrial donde puedan conocer de cerca el análisis interno de la empresa	Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas. 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	30%

de la comunicación para la realización de una exposición de los temas de la unidad.	
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:

Desempeño	Nivel de desempeño	Indicadores de Alcance	Valoración numérica
Competencia Alcanzada	Excelente	Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores 7. Se adapta a situaciones y contextos complejos: Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad. 8. 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. 9. 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. 10. Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico: Ante los temas de la asignatura introduce cuestionamientos de tipo	95-100

Instituto Tecnológico Superior de San Andres Tuxtla



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE
SAN ANDRÉS TUXTLA

		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. 11. 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. 12. 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.	
	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	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.

Instituto Tecnológico Superior de San Andres Tuxtla



INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



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	

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 4.4. Adopción de un modelo para la formulación de estrategias	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. Realiza un mapa mental sobre los tipos de estrategias y mapas estratégicos.	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 . Solicita a los alumnos investiguen sobre los tipos de estrategias y mapas	Capacidad de trabajo en equipo	6-9



	Hace uso de sus habilidades de investigación y redacta 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.	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 se reúna en equipos y analice y formule estrategias a la empresa objeto de estudios y la comente en clases.	Capacidad de investigación Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.	
--	--	--	---	--

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 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
	Notable	Cumple 4 de los indicadores definidos en desempeño excelente	85-94

Instituto Tecnológico Superior de San Andres Tuxtla



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE
SAN ANDRÉS TUXTLA

	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)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	NA	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.
Mapa mental (Lista de cotejo)	20	19-20	17-18.8	15-16.8	14-14.8	NA	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.
Ensayo (Lista de cotejo)	20	19-20	17-18.8	15-16.8	14-14.8	NA	D) Aplica los conocimientos adquiridos durante las clases, desarrolla su capacidad de investigación para realizar un ensayo sobre las estrategias y ventajas competitivas.
Formulación de estrategias (Lista de cotejo)	30	28.5-30	25.5-28.2	22.5-25.2	21-22.2	NA	E) Aplica los conocimientos adquiridos durante las clases, formula estrategias para la empresa objeto de estudio y selecciona una. Comenta con sus compañeros en clases.
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
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)	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. El alumno investiga anticipadamente los temas contenidos en la unidad para poder participar en clases. Investiga y analiza la relación que existe entre la formulación y la implementación de la estrategia, de lo cual elabora un ensayo	El docente solicita al alumno se reúna en equipos. De manera aleatoria asigna los temas contenidos en la unidad para poder exponerlos. 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	Capacidad de comunicación oral y escrita. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.	6-9

5.7. Modelos de Despliegue (Catch Ball y Hoshin Planning, entre otros)	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	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 exposición .	Capacidad de trabajo en equipo.	
--	--	--	---------------------------------	--

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 1. Se adapta a situaciones y contextos complejos: Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad.	95-100

		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 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.	
	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.

Instituto Tecnológico Superior de San Andres Tuxtla



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE
SAN ANDRÉS TUXTLA

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. 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 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).	El alumno investiga previamente los temas contenidos en la unidad para poder participar en clases. Investiga y analiza sobre la medición de la gestión estratégica y sobre el control de las estrategias, realiza un ensayo de cada tema. 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.	El docente expone los temas contenidos en la unidad. Solicita al alumno investigue anticipadamente los temas para que pueda participar en clases. Despeja dudas. 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. 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.	Capacidad de abstracción, análisis y síntesis. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.	4-6
--	---	---	---	------------

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%

Instituto Tecnológico Superior de San Andres Tuxtla



INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES



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	Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores 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.	95-100

		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 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.	
	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:

Apoyos didácticos

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	• Cañón • PC • USB • Pizarrón blanco • Pintarrones
---	--

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>

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