



## GUÍA DE APRENDIZAJE

### 1. DATOS GENERALES

SIGLA	NOMBRE DE LA ASIGNATURA		HRS	CRÉDITOS
ADM 007	Seminario de Planeación Estratégica en los Negocios	TEÓRICA	0	0
CLAVE	UAB	PRÁCTICA	4	4
20111	Administración	TOTAL	4	4

CARRERA(S) A LA(S) QUE SE IMPARTE	PRERREQUISITOS	SUBSECUENTES
Administración de Empresas	Sin prerrequisitos	
Contaduría Pública y Consultoría de Negocios	Sin prerrequisitos	
Dirección Comercial y Mercadotecnia	Sin prerrequisitos	
Administración de Negocios de la Hospitalidad	Sin prerrequisitos	
Relaciones Industriales	Sin prerrequisitos	
Comercio Exterior y Aduanas	Sin prerrequisitos	
Comunicación	Sin prerrequisitos	

ACADEMIA	PROFESOR										
ADMINISTRACIÓN	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">NUM</th> <th style="width: 85%;">NOMBRE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1169</td> <td style="text-align: center;">Andrés Rosales Valdés</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	NUM	NOMBRE	1169	Andrés Rosales Valdés						
NUM	NOMBRE										
1169	Andrés Rosales Valdés										
<b>VERSIÓN DE LA GUÍA</b> <b>FECHA DE ELABORACIÓN/ACTUALIZACIÓN</b>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">ARV / 17 / 2023</div> Primavera 2023										

### 2. FUNDAMENTOS ¿Por qué es importante esta materia dentro del plan de estudios?

La planeación estratégica es un concepto y práctica indispensable para todo tipo de organizaciones que compiten en un entorno nacional e internacional cada vez más fuerte y en el que es necesario plantear en principio: cuál es la razón de ser, cómo ven su desarrollo futuro, hacia dónde quieren llegar y cómo van hacer para lograrlo. La mayoría de las organizaciones caminan más por la urgencia del momento o por la rutina de lo

que ha funcionado satisfactoriamente, que por la planeación explícita, amplia y completa.

Es por ello que se hace necesario que se cuenten con profesionistas destacados y competentes que conozcan las ventajas y limitaciones de la planeación estratégica y la utilicen en las organizaciones en que se lleguen a desempeñar en el ámbito profesional, y así puedan ser capaces de conducirla a un mejor aprovechamiento de los recursos y oportunidades del mercado.

Durante la materia, se buscará fomentar entre los alumnos la reflexión y el serio discernimiento sobre las causas y consecuencias de la planeación en las organizaciones, los valores, la ética, el respeto por la ecología, la gran responsabilidad social y comunitaria que implica dirigir cualquier tipo de empresa.

Curricularmente, la materia se ubica en el cuarto semestre del plan ideal de estudios, en el área mayor. Esta experiencia es un acercamiento del estudiante del Departamento de Ciencias Económico Administrativas y de Comunicación al mundo de los negocios y a la implementación de modelos de planeación.

## 2.bis FUNDAMENTOS ¿Por qué es importante esta materia dentro del plan de estudios?

La Pedagogía Ignaciana está inspirada en la espiritualidad de San Ignacio de Loyola, en especial en su pequeño libro *Ejercicios Espirituales*. La pedagogía es el camino por el que los profesores acompañan a los alumnos en su crecimiento y desarrollo. La pedagogía, arte y ciencia de enseñar, no puede reducirse simplemente a una metodología, debe incluir una perspectiva del mundo y una visión de la persona humana ideal que se pretende formar. Esto indica el objetivo y el fin hacia el que se dirigen los diversos aspectos de una tradición educativa, proporcionan también los criterios para elegir los recursos que han de usarse en el proceso de la educación. La visión del mundo y el ideal de la educación de la Compañía de Jesús (los jesuitas) en nuestro tiempo, se han expuesto en las *Características de la Educación de la Compañía de Jesús*. La Pedagogía Ignaciana asume esta visión del mundo y da un paso más sugiriendo modos más explícitos por los que los valores ignacianos pueden integrarse en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

El Paradigma Pedagógico Ignaciano (PPI) es un proceso, consciente y dinámico, que se realiza en cinco etapas, situar la realidad en su contexto, experimentar vivencialmente, la reflexión sobre la experiencia, actuar consecuentemente y evaluar la acción y el proceso seguido; etapas que se presentan sucesivas, donde cada una de ellas se integra con las demás, de tal manera, que se afectan e interactúan durante todo su desarrollo.

### **Contextualización.**

Es la consideración de los diversos factores que influyen en el proceso de enseñanza y aprendizaje:

1. Conocer a los alumnos en cuanto a su persona, temperamento, carácter, gustos, dificultades, su historia educativa, etc.
2. Conocer la relación del alumno con el tema de estudio: Saber cuál es el conocimiento previo que el alumno tiene sobre los temas de la programación y cuáles son las aptitudes y disposiciones del alumno para los temas en estudio.
3. Situar la programación de la asignatura de acuerdo con: La programación académica del nivel; la programación vertical de la asignatura entre los distintos niveles; los temas más urgentes de debate local, nacional e internacional.
4. Conocer el clima educativo de la Universidad: normas, proyectos, actividades, comportamientos, etc.

5. Conocerse a sí mismo ante: Los alumnos, el proceso educativo, el clima escolar, el contexto socioeconómico.

**Experiencia.**

Se entiende por experiencia el “saborear las cosas internamente”, como decía San Ignacio de Loyola; El contacto directo e inmediato del alumno con el objeto del conocimiento que debe ser descubierto o construido considerando todo su ser por medio de: sus sentidos, la imaginación, sus sentimientos, su voluntad.

**Reflexión.**

Es el esfuerzo que hace el alumno por indagar el significado, la importancia y las implicaciones de lo que está trabajando y experimentando en relación con el tema de aprendizaje.

**Acción.**

Es una modificación que el alumno incorpora a su persona en cualquiera de las dimensiones de su vida y se dispone a ofrecerla a la sociedad a partir del tema que está estudiando.

**Evaluación.**

Es la toma de conciencia de los profesores y alumnos sobre el proceso y el progreso que están realizando en la adquisición de los conocimientos; Es una evaluación integral: de conocimientos y actitudes, más diagnóstica que clasificatoria.

**3. COMPETENCIAS**

**3.2 Competencia Particular (Resultados esperados) ¿Qué aprendizajes se espera que logren los alumnos al finalizar el curso?**

La materia tiene como finalidad que el alumno pueda utilizar la metodología de la planeación estratégica para la toma de decisiones, para lo cual es necesario tener un acercamiento a diversas organizaciones empresariales regionales, observarlas, conocer su realidad, diagnosticarlas y gestionar eficazmente la información obtenida en la organización y su entorno para que sea útil a la toma de decisiones con el fin de colaborar en el crecimiento y desarrollo de dicha institución.

Al finalizar el curso se espera que los alumnos logren:

- ✓ Que el participante revise los principales fundamentos teóricos y realice una reflexión sobre la importancia de la planeación estratégica en las organizaciones empresariales.
- ✓ El diseño y desarrollo de un proceso de planeación estratégica aplicado a una organización real.

<b>3.3 Competencias Genéricas</b>	Seleccionar máximo tres competencias señalando cuáles elementos son susceptibles de desarrollar y de evidenciar.	Marcar X
<i>Comunicación oral y escrita</i>	▪ Producción y comprensión oral y escrita en la lengua materna	X
	▪ Dominio y comprensión oral y escrita en una segunda lengua	
	▪ Uso e interpretación de información gráfica, simbólica y matemática	X
<i>Liderazgo intelectual</i>	▪ Manejo de conocimientos profesionales e interdisciplinarios	X
	▪ Pensamiento y argumentación crítica	X
	▪ Resolución de problemas	X
	▪ Dominio metodológico de la investigación	
<i>Trabajo en Equipo</i>	▪ Capacidad de diálogo	
	▪ Manejo de conflictos	X

	▪ Organización de actividades, distribución y ejecución de roles	X
	▪ Trabajo colaborativo	X
<i>Creatividad e Innovación</i>	▪ Capacidad de anticipación	X
	▪ Respuesta constructiva ante los riesgos	X
	▪ Pensamiento divergente	X
	▪ Flexibilidad	
	▪ Experiencia estética	
<i>Compromiso integral humanista</i>	▪ Imaginación	
	▪ Análisis de la realidad social y cultural.	X
	▪ Respeto a la dignidad de las personas.	
	▪ Promoción del desarrollo sustentable.	X
	▪ Compromiso cívico y democrático.	
<i>Discernimiento y responsabilidad</i>	▪ Toma de postura ante lo ilimitado y lo trascendente.	X
	▪ Autoconocimiento.	
	▪ Autoestima.	
	▪ Autorregulación.	
	▪ Apropiación de los procesos y productos cognitivos y afectivos.	
	▪ Desempeño autónomo.	
	▪ Compromiso y apertura a la crítica.	
▪ Comportamiento ético	X	

#### 4. CONTENIDO TEMÁTICO (Estructura general del curso)

Tomado como punto de partida las características del contexto mundial actual, es importante mencionar que el Seminario de Planeación Estratégica de los Negocios se inserta en la línea de formación conocida como “Dirección de Negocios”, el contenido temático de este seminario se caracteriza por la construcción de aprendizajes que son útiles para otras asignaturas del plan curricular. Concretamente en el Seminario de Planeación Estratégica para los Negocios se abordan temas relacionados con:

- El diagnóstico y procesos de consultoría.
- El desarrollo de habilidades emprendedoras.
- La gestión de los procesos de innovación y cambio.
- El desarrollo de habilidades directivas.

#### 5. METODOLOGÍA. ¿Qué estrategias o métodos se utilizarán para el logro de los objetivos?

Este curso está diseñado para cursarlo en línea o a distancia, para aprender de manera individual y grupal. Para ello existen actividades y tareas que el participante deberá realizar, así como de foros de discusión de algunas de ellas.

El curso se administra en un total de 16 semanas. En la plataforma educativa virtual se va guiando acerca de la duración de cada semana, para el desarrollo general de la materia es necesario que el participante vaya programando las entregas que le soliciten en cada agenda de la semanal.

Todas las actividades señaladas deberán completarse a más tardar a las 23:55 horas del día señalado como fin de esa actividad.

Cada módulo se divide en 4 secciones:

- **Agenda del módulo:** es importante que como primer paso leer detenidamente la programación del tema que inicia. Ahí se incluyen todas las actividades que hay que realizar durante ésta y puede ayudar a organizar los horarios para completarlas oportunamente.
- **Recursos digitales:** en esta sección se encuentra disponible el material de apoyo que sirve para explicar el tema de la semana. Estos recursos pueden ser lecturas, videos, ligas, etc. Es recomendable que antes de iniciar cualquier actividad se de lectura a este material.
- **Actividades:** aquí se incluyen las actividades a realizar durante la semana teniendo siempre la opción de plantear cualquier duda en el Foro para concluir las sin dificultad. Estas actividades están diseñadas para que las realice en el horario que el participante elija, no se requiere entrar en un horario determinado, únicamente deberá tener en cuenta el día y la hora (23:55) del cierre de cada actividad.

No podrán realizarse una vez vencido el plazo que se señale. Las actividades que serán evaluadas se incluyen en el espacio "Criterios de evaluación" que se encuentra en "Documentos del curso".

Se incluyen foros que el participante puede utilizar para aclarar las dudas que tenga sobre cada tema además de dialogar con sus compañeros sobre los planteamientos señalados en los mismos. Toda la información que se incluya en estos foros, además de poder consultarla desde la plataforma, se envía a su correo electrónico. Para participar o dar respuesta a esos mensajes es necesario realizarlo a través de la plataforma en el foro que corresponda.

- **Materiales Complementarios:** aquí se incluyen algunos otros materiales que te pueden servir para realizar sus actividades, aunque no son obligatorios, se recomienda revisarlos.

## 6. DIMENSIONES

### 6.1 Dimensión de Formación Profesional (DP) ¿De qué manera el alumno se relaciona con el campo profesional?

La dimensión de formación profesional (DFP) se hace presente en la materia porque el contenido está muy relacionado con el futuro desempeño profesional de los alumnos y en su práctica deben contar con los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para ejercer su profesión.

### 6.2 Dimensión de Formación Social (DFS) ¿De qué manera el alumno se vincula con la realidad social?

La dimensión de formación social (DFS) en el contenido de la materia que está orientado a sensibilizar a los alumnos sobre la importancia de contar con una mejor forma de tomar decisiones informadas, aplicando los conocimientos a una empresa real proponiendo mejoras éticas y de responsabilidad social.

### 6.3 Dimensión de Formación Integral Universitaria (DIFIU) ¿De qué manera se propicia la reflexión universitaria?

La dimensión de formación integral universitaria (DIFIU) se hace presente en la asignatura al impulsar un compromiso vital con la verdad y la justicia, resaltando la importancia que tiene el ser humano en el funcionamiento de las organizaciones, lo que contribuye a desarrollar su visión humanista en el mundo de los negocios.

## 7. SISTEMA DE EVALUACIÓN

7.1 Evaluación. Seleccionar al menos, tres elementos de evaluación.	7.2 Calificación. Porcentaje de calificación.
Artefactos digitales que deben ser entregados a través de redes sociales	25 %
Momentos de Evaluación parcial	25 %
Participación en Foros y en general en Moodle.	25 %
Momento de Evaluación final (Proyecto integrador)	25 %
Total	100 %

### 7.3 Acreditación

Artículo 44. Para acreditar una materia a través de una evaluación ordinaria, es requisito indispensable: a) Estar inscrito en el período correspondiente; b) Cumplir al menos con el 80% de asistencia, además de las políticas y procedimientos establecidos por el Profesor, para el control de asistencia; y c) Cumplir con los requisitos establecidos en el programa académico de la materia.

### 7.4 Normatividad institucional

- Calificaciones. Se efectuarán dos evaluaciones parciales y una final, en conformidad con el calendario académico y considerando que la calificación se registra con decimales. Es responsabilidad del docente entregar las rúbricas que sirven como base para la evaluación de cada uno de los elementos que integran la calificación.
- Duración de clase. Las materias de los planes de estudio se programan por sesiones de dos horas, por lo que el profesor debe cumplir 120 minutos por cada sesión, considerando unos minutos para el traslado y descanso de los alumnos a su siguiente clase.
- Retardos. Tolerancia máxima de 10 minutos.
- Plagio. El plagio de un trabajo bajado de Internet puede ser motivo de sanción grave, incluso un criterio para no acreditar el curso. (Consultar Reglamento de Licenciatura).

### 7.5 Normatividad del docente

Participación activa en la plataforma educativa Moodle.

Para que una actividad sea calificada con una calificación aprobatoria debe cumplir con los siguientes criterios:

- ✓ Entrega en tiempo y forma (no hay prórroga en su entrega, y deberá respetarse el formato en el cual se solicita).
- ✓ Calidad en la presentación y el contenido de las actividades a desarrollar.
- ✓ Las tareas solo se aceptan a través del entorno virtual de la materia (Moodle).
- ✓ No se aceptan tareas por medio del correo electrónico, memorias USB o cualquier otro medio distinto del ambiente virtual de la materia.

Es necesario invertir como mínimo 8 horas semanales a la materia.

Las semanas del curso inician los miércoles y concluyen los martes de la siguiente semana.

El participante que no entregue actividades equivalentes al 20% respecto al total de las programadas durante el curso, en automático su calificación final en la materia será NO acreditada.

Utilizar el recurso en donde solo se lleve a cabo la acción de “copiar y pegar” información, sin dar cuenta de la referencia será denominado plagio y se sancionará incluso con la reprobación, por ser considerada como una actividad que demuestra falta ética y profesionalismo.

El alumno deberá respetar la fecha y el formato de entrega, de las actividades solicitadas en la agenda de la semana. Si por alguna razón existe una situación extraordinaria, será evaluada por el tutor y en caso de extenderse una prórroga para el alumno, se aplicará una penalización del 2% por entrega extemporánea de la actividad.

Toda actividad que no se realice en la semana no podrá tener una calificación aprobatoria y afectará el promedio general de la materia.

Calificación mínima aprobatoria de 6.0 (seis punto cero).

Presentar un mínimo de dos momentos de evaluación en la materia (Proyecto Integrador).

Elaboración, entrega y presentación oportuna del trabajo final (Proyecto Integrador).

No se permite presentar examen o trabajos de forma extemporánea.

La calificación de un trabajo en equipo puede ser otorgada de acuerdo al desempeño de cada alumno.

Los trabajos deberán ser entregados el día y la hora especificada, no se aceptarán trabajos fuera de la fecha, horario y lugar indicados.

La calificación final se expresa con un decimal, no hay redondeos.

## 8. BIBLIOGRAFÍA (Se recomienda utilizar fuentes actualizadas o con fecha no mayor a 10 años)

- a. Lerma y Kirchner, A., & Bárcena, S. (2012). *Planeación Estratégica por Áreas Funcionales*. Guía Práctica (Primera Ed.). México D.F: Grupo Alfaomega.
- b. Murcia Cabra, H. H. (2011). *Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- c. Rojas López, M. D., & Medina Marín, L. J. (2011). *Planeación estratégica: fundamentos y casos*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- d. Goodstein, Leonard D. (2004) *Planeación Estratégica Aplicada*. México: Mc Graw Hill.
- e. David, Fred R (2006). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Prentice Hall.
- f. Ogliastrri, Enrique. Manual de Planeación Estratégica. Colombia: Tercer Mundo Editores, 2002
- g. Ackoff Russell, Lincoln 82008). *El paradigma de Ackoff: Una administración sistémica*. México Limusa.
- h. Ackoff, Rusell (2003) *Un concepto de planeación de empresas*. México: Limusa.

## 9. PLANEACIÓN DIDÁCTICA

Sesión	Actividades	Productos o evidencias de desempeño
<b>Semana 1</b>	Tema 1. Concepto de estrategia. 1.1 Introducción a la planeación estratégica. 1.2 Liderazgo estratégico	Participación en Foro. Documento de expectativas. Acuerdos operativos de la materia.
<b>Semana 2</b>	Tema 2. Marco filosófico de la planeación estratégica. La misión, los valores y la visión corporativa.	Participación en Foro. Presentación de Rúbrica III: Momento de Evaluación Parcial.
<b>Semana 3</b>	Tema 2. Marco filosófico de la planeación estratégica. 2.2. El análisis y diagnóstico de la situación. 2.2.1 El análisis externo. 2.2.2. El análisis interno.	Participación en Foro. Actividades y recursos de la semana en Moodle.
<b>Semana 4</b>	Tema 2. Marco filosófico de la planeación estratégica. 2.3 La formulación de los objetivos organizacionales. 2.4 La identificación de estrategias.	Participación en Foro. Actividades y recursos de la semana en Moodle. Actividades y recursos de la semana en Moodle.
<b>Semana 5</b>	Tema 2. Marco filosófico de la planeación estratégica. 2.5 La implementación, seguimiento y control de la estrategia.	Participación en Foro. Actividades y recursos de la semana en Moodle.
<b>Semana 6</b>	Tema 3. Modelos, técnicas y herramientas de planeación. 3.1 El modelo de las 5 fuerzas de M. Porter. 3.2 La matriz FODA como herramienta analítica.	Participación en Foro. Entrega de calificaciones parciales
<b>Semana 7</b>	Tema 3. Modelos, técnicas y herramientas de planeación. 3.3 El cuadro de mando integral. 3.3.1 Las cuatro perspectivas estratégicas. 3.3.2 El desarrollo de los mapas estratégicos.	Participación en Foro. Presentación de Rúbrica IV: Momento de Evaluación Final.
<b>Semana 8</b>	Tema 4. Elementos y producto de la planeación. 4.1 Las capacidades distintivas y ventaja competitiva. 4.2 La cadena de valor.	Participación en Foro. Actividades y recursos de la semana en Moodle.
<b>Semana 9</b>	Tema 5. Objetivos y estrategias. 5.1 Los objetivos estratégicos y los objetivos específicos.	Participación en Foro. Actividades y recursos de la semana en Moodle.

<b>Semana 10</b>	Tema 5. Objetivos y estrategias. 5.2 Estrategias corporativas. 5.2.1 Integración horizontal. 5.2.2 Integración vertical (hacia adelante y hacia atrás). 5.2.3 Outsourcing estratégico. 5.2.4 Diversificación relacionada. 5.2.5 Diversificación no relacionada.	Participación en Foro. Revisión de avances del proyecto integrador Actividades y recursos de la semana en Moodle.
<b>Semana 11</b>	Tema 5. Objetivos y estrategias. 5.3 Las estrategias competitivas. 5.3.1 Liderazgo en costos. 5.3.2 Diferenciación. 5.3.3 Diferenciación enfocada.	Participación en Foro. Revisión de avances del proyecto integrador. Actividades y recursos de la semana en Moodle.
<b>Semana 12</b>	Tema 5. Objetivos y estrategias. 5.4 Las estrategias funcionales. 5.4.1 Manufactura. 5.4.2 Marketing. 5.4.3 Recursos Humanos. 5.4.4 Finanzas.	Participación en Foro. Entrega de calificaciones parciales Revisión de avances del proyecto integrador
<b>Semana 13</b>	Tema 6 .Nuevas oportunidades de negocios. 6.1 La convergencia tecnológica y la innovación. 6.2 Los nuevos modelos de negocio en la Era Digital.	Participación en Foro. Revisión de avances del proyecto integrador. Actividades y recursos de la semana en Moodle.
<b>Semana 14</b>	Tema 7. Administración de los cambios. 7.1 Los problemas éticos de las estrategias.	Participación en Foro. Revisión de avances del proyecto integrador. Actividades y recursos de la semana en Moodle.
<b>Semana 15</b>	Tema 7. Administración de los cambios. 7.2 El diseño de indicadores de desempeño para la gestión del cambio.	Participación en Foro. Revisión de avances del proyecto integrador. Actividades y recursos de la semana en Moodle.
<b>Semana 16</b>	Proyecto integrador final de la materia.	Participación en Foro. Entrega de proyecto integrador Entrega de calificaciones finales.

**Datos de contacto con el facilitador:**

**Dr. Andrés Rosales Valdés**

Académico del Departamento de Negocios (DN).

Director de Personal de la Universidad Iberoamericana Torreón.

Ubicación oficina: Edificio B, planta baja, puente de la Dirección de Personal.

Correo electrónico: andres.rosales@iberotorreon.edu.mx

Portal web: www.iberotorreon.edu.mx

Blog: <https://andresrosalesvaldes.wordpress.com/>

Tel. conmutador: (871) 705-10-10 extensión 1020.