



Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Instituto de Ciencias Sociales y Administración
Departamento de Ciencias Administrativas
Programa de Administración de Empresas

Documento Base de Administración de Empresas



Noviembre de 2008



Introducción

El Modelo Educativo actual es de tipo tradicional, por asignaturas. Desde el año 2000 se trabaja con los docentes y las autoridades académicas para implementar a mediano plazo el Modelo Educativo Constructivista.

La implementación del Modelo Pedagógico se encuentra en transición, como preparación para que sea centrado en el aprendizaje significativo del estudiante.

El Diseño Curricular es por asignatura, dividido en tres niveles de principiante, intermedio y avanzado.

Para evaluar el programa se revisa el cumplimiento de sus objetivos en relación a la misión y al perfil del egresado. Y estos dos para su concordancia con las necesidades sociales de los profesionistas de las Ciencias Administrativas. Estos elementos se revisan periódicamente para valorar la vigencia, la justificación y la pertinencia de las modificaciones al programa educativo.

Con estas actividades que se realizan al menos cada tres años, inician los procesos de mejoramiento continuo del programa.

El objetivo del documento es sistematizar la organización y desplegar las acciones necesarias que se derivan de las definiciones conceptuales y del Modelo Constructivista en proceso de implementación. Esto constituye los elementos que sustentan la visión del programa para su construcción integral y darle validez lógica y científica a la formación de los egresados.

Se resalta la importancia de integrar la participación de funcionarios, profesores, estudiantes, egresados, administradores y la sociedad en general para conducir el desarrollo hacia la consecución de sus fines.

Del análisis de los diversos procesos se ha concluido la necesidad de avanzar en los índices de titulación, atendiendo la inserción oportuna de los estudiantes en el servicio social y la inclusión de la práctica profesional supervisada. Reorganizar y dirigir las funciones de tutoría, asesoría y orientación profesional. Superar los problemas del proceso de admisión, debido a la alta demanda, principalmente en lo que respecta al programa de Administración de Empresas y realizar el proceso de inscripción de manera electrónica.



Algunos de los resultados de la superación de la situación actual del programa, se manifestarían en la mejora de los indicadores o estándares cuantitativos y cualitativos.

Antecedentes y Justificación

En los inicios de la universidad, la Licenciatura de Administración de Empresas forma parte de la oferta educativa en 1973, con una estructura organizacional por escuela que le permitía contar con un tronco común. En 1992 en Sesión de Consejo Universitario se autoriza modificar la estructura organizacional de la universidad de escuelas a departamentos, con la intención de optimizar todos los recursos de la institución.

En 1994 se operacionaliza la departamentalización en la UACJ y desde entonces el plan de Estudios sufrió dos cambios importantes:

1ro. deja de existir un tronco común como tal, pero debido a la departamentalización y tomando como base la optimización de los recursos, las materias de Administración necesarias para la formación de otros programas se comparten. Al desaparecer el tronco común el Plan de Estudios se divide por niveles de formación en principiante, intermedio y avanzado.

2do. A partir de 2002 el Plan de Estudios por acuerdo, en Sesión de Consejo Universitario, pasa de la titulación extracurricular a la intracurricular, por lo que se añaden dos materias obligatorias en el nivel avanzado, CIA 1209 Seminario de Administración Estratégica y Desarrollo de Empresas I y CIA 1210 Seminario de Administración Estratégica y Desarrollo de Empresas II; y se modifican de materias obligatorias a materias optativas las de CIA 1208 Administración de Grupos de Trabajo y CIA 1400 Estrategias Gerenciales. También se cambia la materia obligatoria CIA 1402 Estrategias del Cambio Organizacional del nivel intermedio al avanzado.

En 2005, los cambios en el Plan de Estudios incluyen:

La disminución de la cantidad de créditos necesarios para cursar la materia CIA 1210 de 312 a 276, con la finalidad de no forzar al estudiante a tomar esta materia en el último semestre de su carrera.

El aumento de la cantidad de créditos necesarios para cursar la asignatura CIA 1203 Administración Financiera I y CIA 1204



Administración Financiera II, de 80 a 96 y de 80 a 104 respectivamente, justificado el cambio por la necesidad de mayor conocimiento que debe tener el estudiante en la formación contable. Se refuerza esta necesidad con el cambio de requisito para tomar la materia CIA 1203 Administración Financiera I que en el 2002 pedía haber aprobado la materia CIA 3000 Contabilidad Financiera y en el año 2005 se solicita además CIA 3003 Contabilidad Administrativa.

En 2008 las modificaciones en el Plan de Estudios no son visibles en cuanto a incluir o disminuir asignaturas obligatorias, ya que los cambios han sido de fondo al interior de las materias, enfatizando el uso de técnicas didácticas y formas de evaluación enfocadas al Modelo Educativo Constructivista Centrado en el Aprendizaje, e incluyendo estrategias de vinculación teoría-práctica, que permiten al alumno tener un acercamiento a la realidad en las empresas de la región. Como ejemplo de esta modificación, se propuso en el seno de la Academia de Alta Gerencia, que la materia CIA 1401 Auditoría Administrativa, cambiara su distribución de tiempo de 65% al aspecto práctico y el resto a la teoría.

Del resultado de las encuestas de egresados, encuestas de empleadores y de las demandas sociales de la región, se detectó como deficiencia en la formación la falta de dominio del idioma inglés y el manejo de bases de datos, por lo que estas insuficiencias se cubren con las materias optativas de Inglés e Informática.

Como parte de la estrategia económica nacional de fomento y desarrollo de empresas y considerando las demandas regionales de empleo y creación de nuevas empresas, se detectó que la materia optativa CIA 1600 Creación y Desarrollo de Empresas, no contaba con una afluencia constante de estudiantes para cursarla, debido a la gran cantidad de créditos necesarios para cursarla (232), por lo que se decidió en el seno de las Academias disminuir la cantidad de créditos necesarios a 136, mismos que equivalen a que el estudiante lleve cursada todas las materias de nivel principiante y la mitad de intermedio.

Otra necesidad detectada a lo largo de la trayectoria académica de los estudiantes es la de un reforzamiento en su orientación vocacional y en el desarrollo de su plan de vida y carrera por lo que se determinó en las Academias, modificar la cantidad de créditos para cursar la materia de CIA 1611 Capacitación y Desarrollo de Carrera 232 a 16, con la intención de que el estudiante aproveche desde el inicio de su carrera, el



contar con un plan de vida y carrera fundamentados con el aprendizaje de esa materia.

Las materias electivas no presentan una constante en términos de presencia en los currículos, por lo que poco puede discutirse sobre una carga típica de materias electivas.

Otra variable es la duración de cada etapa de formación. En términos generales, la formación básica estaría comprendida entre los primeros 2 años para luego iniciar la formación profesional. Lo que no está completamente definido es la duración de la especialización del currículo, y su inicio.

Metodología aplicada para la revisión y actualización del Plan de Estudios del Programa de Licenciatura de Administración de Empresas

El Plan de Estudios de la LEA se concibe como la descripción secuencial de la trayectoria de formación de los alumnos en los niveles de principiante, intermedio y avanzado para cubrirse en un máximo de diez años, dado el principio de flexibilidad curricular que se aplica en la universidad.

Los referentes estratégicos para las características principales del Programa y su razón de ser se contienen en la justificación de la misión y la visión. Estos elementos nos sirven de guía en la revisión y actualización del perfil de egreso, con lo que reconstruimos el mapa curricular, las líneas de formación y las cartas descriptivas de las asignaturas. Todos estos elementos nos facilitan la determinación del perfil de ingreso y los otros requisitos administrativos de nivel general de la universidad.



Referentes Estratégicos

I. Fundamentos Epistemológicos

La teoría de la administración se suele considerar un fenómeno relativamente reciente que surge con la industrialización de Europa y Estados Unidos en el siglo XIX.

La administración posee características como universalidad, especificidad, unidad temporal, valor instrumental, amplitud del ejercicio, flexibilidad, entre otras que serán ampliadas en este contenido; Además poseen elementos como: la eficiencia, eficacia, productividad, coordinación de recursos, objetivos y grupos sociales que la hacen diferente a otras disciplinas.

El proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo:

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control

La administración de empresas posee cinco variables principales que constituyen su estudio las cuales son: tarea, personas, tecnología, ambiente y estructura.

El número de departamentos varía según las necesidades de la misma empresa, dependiendo del departamento en que se encuentre el administrador, este realiza funciones como:

Producción: Considerado tradicionalmente como uno de los departamentos clave, ya que se encarga del óptimo aprovechamiento y de la adecuada introducción de infraestructura en un organismo o empresa.

Mercadotecnia: De suma importancia, dada su especialidad que hoy en día representa, y que sostiene en la empresa la responsabilidad de elaborar métodos eficientes en el manejo y coordinación de los sistemas de venta que la empresa ofrece a un mercado específico.

Finanzas: Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento



de la empresa, procurando disponer de los medios económicos necesarios para cada uno de los demás departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

Recursos humanos: Departamento de vital importancia, ya que mediante el uso adecuado de programas de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y desarrollo, se allega para la empresa del personal adecuado y afín a los objetivos de la misma.

La práctica de la administración es diversa, dependiendo del nivel en que se sitúe la empresa. Ello depende de la historia particular de las empresas y de su visión.

La teoría administrativa aborda la forma de preparar un presupuesto de gastos o una previsión de ventas, construir un organigrama o flujo grama, interpretar un balance, diseñar la planeación y el control de la producción, distribución y consumo. Lo más importante y fundamental es saber como utilizarlos y en que circunstancias aplicarlos de manera adecuada.

La administración se caracteriza por:

- a) Su universalidad porque se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.
- b) Su especificidad que no permite confundirla con otra ciencia o técnica.
- c) Su unidad temporal por ser un proceso único donde están presentes, en mayor o menor grado todos o la mayor parte de los elementos de la administración.
- d) Su unidad jerárquica donde todos los integrantes de la organización participan en distintos grados y modalidades, de la misma gestión administrativa.
- e) Valor instrumental, porque se utiliza para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
- f) Amplitud de ejercicio porque se aplica en todos los niveles de la estructura
- g) Interdisciplinaria por hacer uso de ciertos elementos de otras ciencias
- h) Flexibilidad por la adaptación de principios a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social



II. Fundamentos Socioculturales

A través de los siglos aparece la huella de pueblos que trabajaron unidos en organizaciones formales como los ejércitos griegos y romanos, la Iglesia Católica Romana, la Compañía de las Indias Orientales, mucho antes de que el término administración fuera conocido.

Las pirámides de Egipto son evidencias actuales de que se intentaron proyectos de enorme alcance, que emplearon decenas de miles de personas, con bastante anticipación a los tiempos modernos.

De los filósofos griegos Sócrates enunció la universalidad de la administración y Platón en el libro "La República" habla de los negocios públicos y el principio de especialización

Una de las civilizaciones que más influyó en el pensamiento administrativo fue el pueblo romano, quien marcó las bases más importantes de la sociedad moderna. Roma clasificó a las empresas en públicas, semipúblicas y privadas.

Adam Smith se conoce por sus contribuciones a la doctrina de la economía clásica, pero su análisis en La Riqueza de las Naciones, que se publicó en 1776, incluía un brillante argumento sobre las ventajas económicas que las organizaciones y la sociedad podrían obtener de la división del trabajo. Smith concluyó que la división del trabajo aumenta la productividad al incrementar la habilidad y destreza de cada trabajador, al ahorrar tiempo que, por lo general, se pierde al cambiar de actividades.

Por lo general se reconoce a Frederick Winslow Taylor como "el padre de la administración científica". Probablemente ninguna otra persona ha tenido una repercusión mayor sobre el desarrollo inicial de la administración. Así fue como Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y William Gilbreth inventaron el conjunto de principios que se conocen como la teoría de la administración científica.

Otro de los personajes importantes dentro de la administración es sin duda, Henry Fayol, fundador de la escuela clásica de la administración, pensaba que las prácticas administrativas aceptadas siguen ciertos patrones, los cuales se pueden identificar y analizar. A partir de esta premisa básica, trazó el proyecto de una doctrina congruente de la administración, la cual sigue conservando mucha fuerza hasta la fecha.



Antes de Fayol, en general, se pensaba que los "gerentes nacen, pero no se hacen". No obstante, Fayol insistía en que la administración era como cualquier otra habilidad, que se podría enseñar una vez se entendieran sus principios fundamentales, que de acuerdo con el serian catorce, unidad de mando, división del trabajo, unidad de dirección, autoridad por mencionar algunos.

El sociólogo alemán Max Weber, pensando que toda organización dirigida a alcanzar metas, y compuesta por miles de individuos, requería un estrecho control de sus actividades, desarrolló una teoría de la administración de burocracias que subrayaba la necesidad de una jerarquía definida en términos muy estrictos y regida por reglamentos y líneas de autoridad definidos con toda claridad. Weber como todos los teóricos de la administración científica, pretendía mejorar los resultados de organizaciones importantes para la sociedad, haciendo que sus operaciones fueran predecibles y productivas.

Mary Parker Follett , fue una de las creadoras del marco básico de la escuela clásica. Además, introdujo muchos elementos nuevos, sobre todo en el campo de las relaciones humanas y la estructura de la organización. En este sentido, fue la iniciadora de tendencias que se desarrollarían más en las nacientes escuelas de las ciencias del comportamiento y la administración.

Follett estaba convencida de que ninguna persona podría sentirse completa a no ser que formara parte de un grupo y que los humanos crecían gracias a sus relaciones con otros miembros de las organizaciones, la administración era "el arte de hacer las cosas mediante personas".

Chester Barnard, introdujo elementos a la teoría clásica que serían desarrollados por escuelas posteriores. Según Barnard, las personas se reúnen en organizaciones formales para alcanzar fines que no pueden lograr trabajando solas. Sin embargo, mientras persiguen las metas de la organización, también deben satisfacer sus necesidades individuales. Así, Barnard llegó a su tesis principal: una empresa sólo podrá funcionar en forma eficiente y las necesidades de los individuos que trabajan en ella. Con eso estaba estableciendo el principio de que la gente puede trabajar con relaciones estables y benéficas, para las dos partes, con el tiempo, otra de sus grandes contribuciones clave para el desarrollo del pensamiento administrativo es la importancia que le da a la "organización informal".



La escuela conductista surgió, en parte, debido a que el enfoque clásico no lograba suficiente eficiencia productiva ni armonía en el centro de trabajo. Para frustración de los gerentes, las personas no siempre seguían los patrones de conducta pronosticados o esperados. Por lo tanto, aumentó el interés por ayudar a los gerentes a manejar con más eficacia el "lado personal" de sus organizaciones. Varios teóricos trataron de reforzar la teoría clásica de la organización con elementos de la sociología y la psicología.

Elton Mayo y algunos compañeros de Harvard, entre ellos Fritz J. Roethlisberger y William J. Dickson iniciaron su participación en la serie de estudios en la Western Electric co, mejor conocido como el experimento de Hawthorne, que pretendía entender la relación de la motivación y la productividad del trabajador.

Abraham Maslow y Douglas McGregor, entre otros, escribieron sobre la superación personal de los individuos. Su obra engendró nuevos conceptos en cuanto a la posibilidad de ordenar las relaciones para beneficio de las organizaciones. Además, determinaron que las personas pretendían obtener algo más que recompensas o placer al instante. Dado que las personas tenían formas de vida complejas, entonces las relaciones en la organización deberían sustentar dicha complejidad.

James March y Herbert Simon realizaron una obra a finales de la década de 1950 donde plantearon cientos de proporciones acerca de los patrones de conducta, sobre todo con relación a la comunicación en las organizaciones. Su influencia en el desarrollo de la teoría administrativa posterior ha sido importantísima y permanente, para investigar en forma científica.

A principios de la Segunda Guerra Mundial, Gran Bretaña tenía la necesidad imperiosa de resolver una serie de problemas, nuevos y complejos, en la contienda. Los británicos, con su supervivencia en juego, formaron los primeros equipos de investigación de operaciones (I de O).

La escuela de la ciencia de la administración obtuvo popularidad debido a dos fenómenos de la posguerra. En primer lugar el desarrollo de las computadoras de gran velocidad y la comunicación entre computadoras ofreció un medio para atacar los problemas de la organización, de gran escala y complejos. En segundo, Robert McNamara aplicó una forma de la ciencia de la administración en la Ford Motor Company en las décadas de 1950 y 1960. (Más adelante, aplicó la misma técnica cuando fue



secretario de la Defensa durante el gobierno de Jonson.) Cuando los protegidos de McNamara, conocidos como los "muchachos maravilla" empezaron a ocupar puestos gerenciales en Ford y en la industria de Estados Unidos, floreció la escuela de la ciencia de la administración.

La ciencia de la administración representó una forma totalmente nueva de concebir el tiempo. Los complejos modelos matemáticos, y las computadoras para desmenuzar cifras, hicieron que el pronóstico del futuro con base en el pasado y el presente se convirtiera en una actividad muy popular. La escuela de la ciencia de la administración no presta mucha atención a las relaciones que se dan dentro de las organizaciones. Los modelos matemáticos tienden a pasar por alto relaciones como los datos, resaltando datos numéricos que se pueden reunir o calcular con facilidad. Así, cabría criticar que la ciencia de la administración fomenta que sólo se conceda importancia a los aspectos de la organización que se pueden representar con cifras, olvidándose de la importancia de las personas y las relaciones.

Estado actual de la teoría administrativa

El estado actual de la teoría administrativa es bastante complejo, pues permite enfocar su objeto de estudio de varias maneras y agrupar un gran abanico de variables que deben ser tenidas en consideración.

En la actualidad, la teoría administrativa estudia la administración de empresas y demás tipos de organizaciones desde el punto de vista de la interacción e interdependencia de las cinco variables principales, cada una de las cuales es objeto específico de estudio de una o más corrientes de la teoría administrativa. Las cinco variables básicas, (tarea, estructura, personas, tecnología y ambiente) constituyen los principales componentes en el estudio de administración de las empresas. El comportamiento de estas variables es sistémico y complejo: cada una de ellas influye y es influenciada por las demás; si se modifica una de ellas, las otras también se modifican en mayor o menor grado. El comportamiento del conjunto de estas variables es diferente de la suma del comportamiento de cada variable por separado.

La adecuación de estas cinco variables constituye el principal desafío de la administración. En una subunidad especializada (por ejemplo, un departamento, una división, una sección), algunas de estas variables pueden cumplir un papel predominante.

Perspectivas futuras de la administración



En las próximas décadas la tarea administrativa será incierta y excitante, pues deberá enfrentar cambios y transformaciones llenos de ambigüedad e incertidumbre. El administrador deberá enfrentar problemas cada vez más diversos y más complejos que los anteriores.

La internacionalización del mundo de los negocios, denominada globalización, es el factor más importante de desarrollo de las empresas. Gracias al proceso de la comunicación, del computador y el transporte, las empresas están internacionalizando sus actividades y operaciones.

Las empresas deben enfrentar todos estos desafíos, presiones y amenazas (en el futuro serán muchos más) que recaen sobre ellas, y la única arma con que cuentan será sólo los administradores inteligentes y bien preparados, que deben saber cómo adecuar y adaptar las principales variables empresariales entre sí (tareas, tecnologías, estructura organizacional, personas y ambiente externo).

III. Fundamento psico-pedagógico

El progreso alcanzado por las ciencias y las tecnologías, así como la gran cantidad de conocimientos acumulados por la humanidad, requiere que los docentes adopten nuevos modelos y dirijan su labor más a enseñar a aprender, a ser, y a hacer, utilizando nuevas metodologías y concepciones de enseñanza y de aprendizaje.

La UACJ y el programa de Administración de Empresas aplican la política educativa de formación y capacitación docente para mantener en constante actualización a los profesores. A partir de esta premisa, se busca mejorar y desarrollar las relaciones alumno/profesor y enseñanza-aprendizaje por medio de instrumentos aplicados a 67 docentes y 1227 estudiantes. la que entre otros elementos considera aspectos tales como la relación alumno-docente. Para ello se detectan las necesidades y las áreas para mejorar la labor pedagógica y didáctica.

La Universidad cuenta con la unidad de evaluación y estímulos al desempeño docente, desde donde se implementan cursos de formación de personal académico a mediano y largo plazo, con el fin, de entre otros, que la actividad sea más dirigida a enseñar a aprender y no solo a transmitir información.



Otras actividades que se destacan es la revisión curricular dirigida a la pertinencia en su aplicación, la formación integral de los alumnos apoyados con las tutorías y las asesorías.

Situación actual del Programa de LAE se caracteriza por tener el segundo lugar en demanda estudiantil que ha hecho necesaria la construcción y el acondicionamiento de nuevos espacios. La matrícula ha aumentado y actualmente se tiene una planta docente de 64 docentes, entre tiempos completos, medio tiempo y asignatura.

Se llevo a cabo una revisión y actualización del plan de estudios de enero a septiembre del 2008, buscando la pertinencia con la sociedad y el mercado laboral.

El papel del profesor se ha ido modificando en la tendencia a ser más un tutor, mediador y facilitador del aprendizaje, dejando de lado el rol central de transmisor de información; así mismo, propicia el desarrollo de habilidades intelectuales en los alumnos.

Por otra parte, las diferentes actividades de los profesores se reconocen como parte fundada de su trabajo, a través de la evaluación y el otorgamiento de estímulos. Estas actividades también están relacionadas con el desarrollo de las dependencias académicas.

Así, con la función del componente pedagógico se busca superar la implementación del programa mediante la correcta toma de decisiones en todos los ámbitos del proceso enseñanza aprendizaje, como son la evaluación curricular permanente, el diseño y elaboración de materiales didácticos de apoyo y objetos de aprendizaje, manejo de un banco de indicadores que retroalimente la correcta toma de decisiones, el desarrollo estudios de trayectorias reforzamiento del programa de cursos de formación continua a docentes en áreas pedagógicas. Mejoramiento del programa de seguimiento de egresados, superación del trabajo de las academias y reforzar el programa de asesoría a los alumnos e incidir positivamente en el rezago, reprobación y deserción escolar.

En el componente psicológico se mejora el programa de tutorías, se implementan innovaciones de nuevos modelos educativos y se coordinan y vinculan las áreas académicas. Se ha de observar que la calidad académica debe medirse en forma cuantitativa mediante metas alcanzadas, así como por la calidad de los procesos que llevan a determinados resultados.



La función del componente psicopedagógico tiene como fines el dar seguimiento a todos los procesos educativos al interior del Programa y dar solución a los problemas señalados.

Estrategias de Aprendizaje

El documento oficial que contiene la visión, misión, objetivos, políticas y técnicas didácticas es **Documento Básico del Programa de Administración De Empresas**. Su última versión fue elaborada el 23 de septiembre de 2008.

Se procuro mantener un eje metodológico que le diera congruencia interna a estos elementos. La misión actual trata de plasmar la situación de los últimos dos años del programa, la visión se plantea para el panorama que se pretende objetivar en el año 2012. El punto de las políticas fue el más debatido y reflejan el contexto actual del programa de la universidad y la sociedad juarense.

Entre las estrategias didácticas de desarrollo como parte del cambio hacia la implantación del modelo educativo, los profesores de la licenciatura participan en los programas SABERES y PIME donde se incorporan la capacitación en técnicas didácticas, centradas en el aprendizaje del alumno.

Las técnicas didácticas matizan la práctica docente ya que se encuentran en constante relación con las características personales y habilidades profesionales del docente, sin dejar de lado otros elementos como las características del grupo, las condiciones físicas del aula, el contenido a trabajar y el tiempo.

Las técnicas didácticas forman parte de la didáctica. En este estudio se conciben como el conjunto de actividades que el maestro estructura para que el alumno construya el conocimiento, lo transforme, lo problematice, y lo evalúe; además de participar junto con el alumno en la recuperación de su propio proceso. De este modo las técnicas didácticas ocupan un lugar medular en el proceso de enseñanza aprendizaje, son las actividades que el docente planea y realiza para facilitar la construcción del conocimiento.



Técnicas didácticas

1. Definición de técnica
2. Diálogo simultáneo (cuchicheo)
3. Lectura comentada
4. Debate dirigido
5. Tormenta de ideas
6. Dramatización
7. Técnica expositiva
8. El método del caso
9. Apoyos didácticos

1. Definición de Técnica

Las técnicas didácticas son el entramado organizado por el docente a través de las cuales pretende cumplir su objetivo. Son mediaciones a final de cuentas. Como mediaciones, tienen detrás una gran carga simbólica relativa a la historia personal del docente: su propia formación social, sus valores familiares, su lenguaje y su formación académica; también forma al docente su propia experiencia de aprendizaje en el aula.

Las técnicas didácticas matizan la práctica docente ya que se encuentran en constante relación con las características personales y habilidades profesionales del docente, sin dejar de lado otros elementos como las características del grupo, las condiciones físicas del aula, el contenido a trabajar y el tiempo.

Las técnicas didácticas forman parte de la didáctica. En este estudio se conciben como el conjunto de actividades que el maestro estructura para que el alumno construya el conocimiento, lo transforme, lo problematice, y lo evalúe; además de participar junto con el alumno en la recuperación de su propio proceso. De este modo las técnicas didácticas ocupan un lugar medular en el proceso de enseñanza aprendizaje, son las actividades que el docente planea y realiza para facilitar la construcción del conocimiento.



2. Diálogo Simultáneo (Cuchicheo)

Philips 66

"Philips 66" no es de por sí una técnica de aprendizaje, no enseña conocimientos ni da información (salvo la eventual que aparezca en la interacción).

Facilita la confrontación de ideas o puntos de vista, el esclarecimiento o enriquecimiento mutuo, la actividad y participación de todos los alumnos estimulando a los tímidos o indiferentes.

Es útil para obtener rápidamente opiniones elaboradas por equipos, acuerdos parciales, decisiones de procedimiento, sugerencias de actividades, tareas de repaso y de comprobación inicial de información antes de tratar un tema nuevo.

Se puede usar para indagar el nivel de información que poseen los alumnos sobre un tema.

Después de una clase observada colectivamente (video, conferencia, entrevista, experimento) la misma puede ser evaluada o apreciada en pocos minutos por medio de esta técnica.

3. Lectura Comentada

Descripción: consiste en la lectura de un documento de manera total, párrafo por párrafo, por parte de los participantes, bajo la conducción del instructor. Al mismo tiempo, se realizan pausas con el objeto de profundizar en las partes relevantes del documento en las que el instructor hace comentarios al respecto.

Principales usos:

Útil en la lectura de algún material extenso que es necesario revisar de manera profunda y detenida.

Proporciona mucha información en un tiempo relativamente corto.



Desarrollo:

Introducción del material a leer por parte del instructor.

Lectura del documento por parte de los participantes.

Comentarios y síntesis a cargo del instructor.

Recomendaciones:

Seleccionar cuidadosamente la lectura de acuerdo al tema.

Calcular el tiempo y preparar el material didáctico según el número de participantes.

Procurar que lean diferentes miembros del grupo y que el material sea claro.

Hacer preguntas para verificar el aprendizaje y hacer que participe la mayoría.

4. Debate Dirigido

Esta técnica se utiliza para presentar un contenido y poner en relación los elementos técnicos presentados en la unidad didáctica con la experiencia de los participantes.

El formador debe hacer preguntas a los participantes para poner en evidencia la experiencia de ellos y relacionarla con los contenidos técnicos.

El formador debe guiar a los participantes en sus discusiones hacia el "descubrimiento" del contenido técnico objeto de estudio.

Durante el desarrollo de la discusión, el formador puede sintetizar los resultados del debate bajo la forma de palabras clave, para llevar a los



participantes a sacar las conclusiones previstas en el esquema de discusión.

5. Tormenta de ideas

Descripción: La lluvia de ideas es una técnica en la que un grupo de personas, en conjunto, crean ideas. Esto es casi siempre más productivo que cada persona pensando por sí sola.

Principales usos:

Cuando deseamos o necesitamos obtener una conclusión grupal en relación a un problema que involucra a todo un grupo.

Cuando es importante motivar al grupo, tomando en cuenta las participaciones de todos, bajo reglas determinadas.

Desarrollo

Seleccione un problema o tema, definiéndolo de tal forma que todos lo entiendan.

Pida ideas por turno, sugiriendo una idea por persona, dando como norma de que no existen ideas buenas ni malas, sino que es importante la aportación de las mismas.

Déle confianza al grupo, aunque en algunos momentos puede creerse que son ideas disparatadas.

Las aportaciones deben anotarse en el rotafolio o pizarrón.

Si existiera alguna dificultad para que el grupo proporcione ideas, el conductor debe de propiciar con preguntas claves como:

¿Qué?, ¿Quién?, ¿Dónde?, ¿Cómo?, ¿Cuándo? ¿Por qué?



Identificar las ideas pertinentes. Una vez que se ha generado un buen número de ideas, éstas deben de ser evaluadas una por una. Luego se marcan para hacer fácil su identificación.

Priorizar las mejores ideas. Los participantes evalúan la importancia de cada aportación de acuerdo a los comentarios del grupo, pero tomando en cuenta el problema definido al inicio de la sesión.

Hacer un plan de acción. Una vez que se han definido las soluciones, es necesario diseñar un plan de acción y así proceder a la implementación de las soluciones.

Recomendaciones

Es recomendable usarla al inicio del planteamiento de alguna sesión de trabajo.

Se puede integrar a otras técnicas como la expositiva, discusión en pequeños grupos.

La persona que coordine la actividad, debe de tener un amplio control del grupo y de alguna manera familiarizado con el problema, aunque no necesariamente.

6. Dramatización

También conocida como socio-drama o simulación, esta técnica consiste en reproducir una situación o problema real. Los participantes deberán representar varios papeles siguiendo instrucciones precisas en un determinado tiempo. La interacción entre los diferentes actores tiene como objetivo encontrar, sobre la marcha, una solución aceptada por las diferentes partes.

7. Técnica Expositiva

La exposición como aquella técnica que consiste principalmente en la presentación oral de un tema. Su propósito es "transmitir información de



un tema, propiciando la comprensión del mismo" Para ello el docente se auxilia en algunas ocasiones de encuadres fonéticos, ejemplos, analogías, dictado, preguntas o algún tipo de apoyo visual; todo esto establece los diversos tipos de exposición que se encuentran presentes y que se abordan a continuación: exposición con preguntas, en donde se favorecen principalmente aquellas preguntas de comprensión y que tienen un papel más enfocado a promover la participación grupal.

Descripción:

Es la técnica bañista en la comunicación verbal de un tema ante un grupo de personas.

Principales usos:

- Para exponer temas de contenido teórico o informativo
- Proporcionar información amplia en poco tiempo
- Aplicable a grupos grandes y pequeños.

Desarrollo:

El desarrollo de esta técnica se efectúa en tres fases:

- *Inducción:*
En donde el instructor presenta la información básica que será motivo de su exposición.
- *Cuerpo:*
En donde el instructor presenta la información detallada. Esta fase es en si misma el motivo de su intervención.
- *Síntesis:*
En donde el instructor realiza el cierre de su exposición haciendo especial énfasis en los aspectos sobresalientes de su mensaje e intervención.



Recomendaciones

- No abusar de esta técnica.
- Enfatizar y resumir periódicamente, lo que facilitará la comprensión de su exposición por parte de los participantes.
- Mantenerse en un lugar visible, dirigir la vista y la voz hacia todo el grupo.
- Utilizar un lenguaje claro y con un volumen adecuado.
- Utilizar ejemplos conocidos y significativos para los participantes.

8. El Método del Caso

Descripción: consiste en que el instructor otorga a los participantes un documento que contiene toda la información relativa a un caso, con el objeto de realizar un minucioso análisis y conclusiones significativas del mismo.

Principales usos:

- Esta técnica se utiliza cuando los participantes tienen información y un cierto grado de dominio sobre la materia.
- Estimula el análisis y la reflexión de los participantes.
- Permite conocer cierto grado de predicción del comportamiento de los participantes en una situación determinada.



Desarrollo:

- Presentación del caso de estudio a fondo por parte del instructor con base en los objetivos, nivel de participantes y tiempo que se dispone.
- Distribución del caso entre los participantes.
- Análisis del caso en sesión plenaria.
- Anotar hechos en el pizarrón.

Análisis de hechos:

- El instructor orienta la discusión del caso hacia el objetivo de aprendizaje.
- Se presentan soluciones.
- El grupo obtiene conclusiones significativas del análisis y resolución del caso.

Recomendaciones:

- Es importante que el instructor no exprese sus opiniones personales de manera adelantada del caso.
- Considerar que en algunos casos no existe una solución única.
- Señalar puntos débiles del análisis de los grupos.
- Propiciar un ambiente adecuado para la discusión.
- Registrar comentarios y discusiones.
- Guiar el proceso de enseñanza con discusiones y preguntas hacia el objetivo.



- Evitar casos ficticios, muy simplificados o en su defecto, muy extensos.

9. Apoyos Didácticos

Definición de apoyos didácticos

En el proceso de Enseñanza - Aprendizaje los medios de enseñanza constituyen un factor clave dentro del proceso didáctico. Ellos favorecen que la comunicación bidireccional que existe entre los protagonistas pueda establecerse de manera más afectiva.

En este proceso de comunicación intervienen diversos componentes como son: la información, el mensaje, el canal, el emisor, el receptor, la codificación y decodificación. En la comunicación, cuando el cambio de actitud que se produce en el sujeto, después de interactuar estos componentes, es duradero, decimos que se ha producido el aprendizaje.

Los medios de enseñanza desde hace muchos años han servido de apoyo para aumentar la efectividad del trabajo del profesor, sin llegar a sustituir la función educativa y humana del maestro, así como racionalizar la carga de trabajo de los estudiantes y el tiempo necesario para su formación científica, y para elevar la motivación hacia la enseñanza y el aprendizaje. Hay que tener en cuenta la influencia que ejercen los medios en la formación de la personalidad de los alumnos.

Los medios reducen el tiempo dedicado al aprendizaje porque objetivan la enseñanza y activan las funciones intelectuales para la adquisición del conocimiento, además, garantizan la asimilación de lo esencial.

Desde sus comienzos, la labor pedagógica se ha preocupado de encontrar unos medios para mejorar la enseñanza. Lo más frecuente es que la relación alumno-contenido se produzca a través de algún medio, material o recurso didáctico que represente, aproxime o facilite el acceso del alumno a la observación, investigación o comprensión de la realidad.



Desde el objeto natural hasta el ordenador, pasando por la explicación o la pizarra, la idea de mediación didáctica es básica para entender la función de los medios en la enseñanza.

Existe bastante confusión respecto a los términos que denominan los medios usados en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Desde una perspectiva amplia cabría considerar como recurso cualquier hecho, lugar, objeto, persona, proceso o instrumento que ayude al profesor y los alumnos a alcanzar los objetivos de aprendizaje. Para otros autores (Rossi, Bidde, 1970) el concepto de medio es básicamente instrumental, definiéndolos como cualquier dispositivo o equipo que se utiliza para transmitir información entre personas.

Gimeno (1981) señala que si consideramos a los medios como recursos instrumentales estamos haciendo referencia a un material didáctico de todo tipo, desde los materiales del entorno a cualquier recurso audiovisual, ordenadores, etc.

El recurso didáctico no es, por lo general, la experiencia directa del sujeto, sino una determinada modalidad, simbólicamente codificada, de dicha experiencia. No es la realidad, sino cierta transformación sobre la misma lo que el currículo trata de poner a disposición de los alumnos.

Función de los recursos didácticos

Los recursos didácticos deben estar orientados a un fin y organizados en función de los criterios de referencia del currículo. El valor pedagógico de los medios (Gimeno, 1981) está íntimamente relacionado con el contexto en que se usan, más que en sus propias cualidades y posibilidades intrínsecas. La inclusión de los recursos didácticos en un determinado contexto educativo exige que el profesor o el Equipo Docente correspondiente tengan claros cuáles son las principales funciones que pueden desempeñar los medios en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Señalamos a continuación diversas funciones de los medios:



Función innovadora.

Cada nuevo tipo de recursos plantea una nueva forma de interacción. En unas ocasiones provoca que cambie el proceso, en otras refuerza la situación existente.

Función motivadora.

Se trata de acercar el aprendizaje a los intereses de los niños y de contextualizarlo social y culturalmente, superando así el verbalismo como única vía.

Función estructuradora de la realidad.

Al ser los recursos mediadores de la realidad, el hecho de utilizar distintos medios facilita el contacto con distintas realidades, así como distintas visiones y aspectos de las mismas.

Función configuradora de la relación cognitiva.

Según el medio, el tipo de operación mental utilizada será diferente.

Función facilitadora de la acción didáctica.

Los recursos facilitan la organización de las experiencias de aprendizaje, actuando como guías, no sólo en cuanto nos ponen en contacto con los contenidos, sino también en cuanto que requieren la realización de un trabajo con el propio medio.

Función formativa.

Los distintos medios permiten y provocan la aparición y expresión de emociones, informaciones y valores que transmiten diversas modalidades de relación, cooperación o comunicación.

Pizarrón

Ante todo, la tiza y el pizarrón siguen siendo instrumentos de enorme valor en la enseñanza en todos los niveles, y en todas partes. Debemos decir que todavía no han sido reemplazados. Merece señalarse, sin



embargo, que varios adelantos de la era informática se han inspirado en esta tecnología tan antigua como eficiente. De alguna forma la computadora en la escuela tiende a ocupar el mismo "nicho didáctico" que la tiza y el pizarrón. Se desearía imitar su bajo costo, accesibilidad y versatilidad gráfica (dibujos y textos).

Se ha avanzado ciertamente en la disponibilidad de memoria (recordemos los avisos en los pizarrones repletos de fórmulas: "por favor no borrar"), en la supresión selectiva de símbolos y trazos (que antes se hacía con el dedo o el borrador), en el agregado de nueva información, en los colores para resaltar los mensajes, etcétera.

Pintarrón

En una sala de reuniones presénciales, un pintarrón puede actuar como espacio compartido donde se plasman y corrigen las ideas del grupo.

Magnetógrafo

El magnetógrafo es una pizarra cuyo tablero es una plancha de hierro, sobre ella se adhieren pequeños imanes (los magnetogramas).

Rotafolio

Materiales elaborados. Constituyen una amplia gama y pueden ser traídos a clase por los alumnos o bien pertenecer al colegio. Entre ellos, podemos distinguir:

Objetos

Rotuladores, bolígrafos, clips, cartulinas, juguetes, tizas, etiquetas, pinturas, aros, regletas, bloques lógicos...



Manual de Instrucción

El diseño de actividades hace referencia a que los materiales tengan un uso determinado para realizar actividades específicas.

Este esquema implica la necesidad de disponer de una adecuada organización de los materiales, y una buena información de las actividades que deben realizar los alumnos. En esta situación prima la dirección por parte del profesor.

Franelógrafo

El franelógrafo está constituido por un tablero formado de tejido de franela. Su material de paso son los franelogramas, constituidos por el mismo material, aunque sus dorsos son autoadhesivos.

Material Gráfico

Libros de texto y consulta, enciclopedias, diccionarios (palabras e imágenes), novelas, cuentos, cómics, periódicos, revistas, carteles, láminas, planos, mapas.

Modelos Tridimensionales

El material es en forma física, con volumen y táctiles.

Títeres, marionetas

Este tipo de material sirve para hacer una representación con la que el aprendiz podrá comprender mejor la lección.



Cañón

Es un medio de comunicación audiovisual, se ayuda de diapositivas que se realizan en la computadora y son proyectados, tienen movimiento y diversos colores. Ha sustituido al proyector de acetato.

Proyector de acetatos.

Es un medio de enseñanza que se hace en papel acetato, y se proyecta en la pared, para mostrar la información del docente.

Videos Casetera y Televisión

Como instrumento pedagógico, enseña al alumno a ver, leer, interpretar y enjuiciar la imagen, ayudándole a la percepción y comprensión de la realidad.

Otros

Objetos del entorno

El entorno en sí es el recurso didáctico más espontáneo, ya que constituye la realidad natural y social que rodea al niño. En sentido amplio, comprende elementos históricos, artísticos, económicos, institucionales, físico-naturales, etc.

El entorno proporciona un sinnúmero de materiales que pueden ser manipulados, transformados, clasificados, ordenados, combinados, investigados, etc. Dichos materiales los podríamos clasificar en:

- a. Productos naturales: plantas, frutos, minerales, rocas, animales, tierra...



- b. Material de desecho: botellas, telas, maderas, material de construcción, recipientes, botones, chapas, hueveras...
- c. Elementos del entorno: edificios, obras artísticas, zonas naturales...

Materiales elaborados.

Constituyen una amplia gama y pueden ser traídos a clase por los alumnos o bien pertenecer al colegio. Entre ellos, podemos distinguir:

- a. Objetos: rotuladores, bolígrafos, clips, cartulinas, juguetes, tizas, etiquetas, pinturas, aros, regletas, bloques lógicos...
- b. Utensilios. Sirven para operar y transformar a otros. Normalmente se usan para funciones específicas: calcular, medir, registrar, unir, cortar, golpear, ver, oír, expresar, comunicar, calentar, enfriar, disolver, etc.

Entre otros muchos se podrían señalar: tijeras, martillos, alicates, destornilladores, pizarras, calentadores, varillas, poleas, mecheros, pilas, bombillas...

- c. Aparatos de "laboratorio". No tienen por qué estar en el laboratorio, los designamos así a efectos de clasificación: microscopios, balanzas, termómetros, distintos tipos de recipientes de vidrio...
- d. Terrarios, herbarios, acuarios...
- e. Maquetas y modelos. Son representaciones de la realidad que acercan al niño a elementos o situaciones de ésta difícilmente observables y manipulables con sus dimensiones o en su contexto.



IV. Fundamentos Institucionales

En el año 2012 la gestión de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez cuenta con un enfoque sistémico, estratégico, participativo, transparente, orientado al modelo educativo centrado en el aprendizaje e innovador, que garantiza el funcionamiento permanente de los procesos educativos y que las funciones sustantivas –docencia, investigación y extensión– inciden consistentemente en la formación de ciudadanos con elevado compromiso social y alta competitividad profesional. Así mismo:

- Expresa su compromiso con la mejora continua mediante la certificación de procesos bajo normas internacionales.
- La estructura orgánica de la Universidad, las funciones de las unidades responsables y los procedimientos administrativos están orientados al servicio de la comunidad universitaria y facilitan la flexibilidad curricular, la operación del modelo educativo, la innovación educativa, la gestión institucional del conocimiento y la rendición de cuentas.
- La infraestructura académica es adecuada y suficiente, estimula la práctica, la experimentación y el aprendizaje autodirigido.
- Se utilizan tecnologías de información y comunicación, robustas y actualizadas, para involucrar a la comunidad universitaria en la planeación, conducción y evaluación de la gestión institucional.
- Los esquemas de colaboración y vinculación son ágiles, permiten que la Universidad extienda los beneficios de la cultura, la ciencia y la tecnología a la sociedad.
- La normatividad es adecuada y está actualizada.
- La gestión complementa el apoyo institucional con mecanismos de atención integral a los estudiantes, autocuidado de la salud, difusión cultural, divulgación científica, equidad de género, protección al ambiente y responsabilidad social.

Misión:

El Programa, consciente de su comprometido con la sociedad, se esfuerza en el desarrollo de los sectores de la producción de bienes y servicios, así



como en el incremento de la calidad de vida de la comunidad, mediante la formación de profesionales en la Administración de Empresas que contribuyan en la solución de problemas del entorno a través de la aplicación de conocimientos de excelencia aplicados en su ejercicio profesional, en la investigación y el extensionismo, bajo los más estrictos valores éticos y morales.

Visión:

El programa de Administración de Empresas se distinguirá como un centro de excelencia en la formación y la investigación que requiere el entorno, para ello construirá los siguientes escenarios:

- Estará acreditado ante la sociedad por un el Consejo de Acreditación y Certificación de la Enseñanza en Contaduría y Administración.
- Sus programas serán reconocidos nacional e internacionalmente.
- Sus egresados serán solicitados por sus conocimientos, habilidades y valores profesionales.
- En el nivel de licenciatura el incremento explosivo comenzará a controlarse y se profundizará en los criterios de calidad. La población se estima en 1500 alumnos.
- La creciente demanda social de educación y sus nuevas características harán necesario ampliar la gama de opciones de acentuación, privilegiando el área de la Mercadotecnia y la Administración de Recursos Humanos.
- Contará con una planta de profesores altamente calificados en la docencia e investigación sin menoscabo de su conciencia crítica y su trascendencia en la formación de valores social y técnicamente preparados.
- Los académicos tendrán un alto desempeño en la Universidad y serán evaluados en forma permanente.
- La formación y actualización de profesores e investigadores se fomentará, en primer instancia con la obtención de grados académicos. Se exigirá el grado de maestría para ejercer la docencia en la educación superior. Para ingresar como investigador, será



requisito la candidatura al doctorado con un proyecto de investigación aprobado por el claustro.

- Se procederá a la revisión curricular para su homologación con otras universidades nacionales y extranjeras con lo que se impulsarán los programas de intercambio académico desde la etapa estudiantil.

Objetivos estratégicos.

Están alineados a los ejes estratégicos del Plan Institucional de Desarrollo, particularmente al Programa estratégico de transparencia y honestidad de la gestión universitaria y al Programa estratégico de sustentabilidad institucional y participación universitaria en la planeación, administración y gobierno universitario:

- Asegurar el cumplimiento de las metas universitarias a través de personal capacitado, eficiente, colaborador, honesto y comprometido, que desarrolla procesos de gestión esbeltos, eficientes y certificados bajo normas internacionales.
- Garantizar a la comunidad universitaria y a la sociedad en general que los procesos institucionales y la información académica y administrativa cumplen con las normas y criterios de eficiencia, confiabilidad y transparencia.
- Garantizar una gestión cotidiana de todos los procesos académicos y administrativos, conforme con los requerimientos de nuestro sistema de gestión de la calidad certificada.
- Asegurar la operación eficiente de los procesos de gestión estratégicos a fin de garantizar el apoyo a las funciones sustantivas de la institución.
- Garantizar la efectividad de la organización académica departamental, mediante una organización esbelta, eficiente, con atribuciones claras y procesos documentados, que permita maximizar el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales de la Institución.
- Garantizar un cumplimiento ejemplar de la legislación universitaria.



- Ampliar la explotación del SII, como instrumento de planeación, ejecución y control de las actividades académico-administrativas y la toma de decisiones, vinculando las metas institucionales de corto y mediano plazo.
- Promover la participación de la comunidad académica y directiva en los procesos de planeación institucionales con el fin de fortalecer la vida democrática y la corresponsabilidad.
- Mejorar la calidad de los procesos de planeación, dirección y gestión académica con base en procesos de evaluación permanentes.

Objetivo general del Programa

Formar profesionales de la Administración de empresas con dominio teórico-práctico de las áreas del conocimiento económico, administrativo, financieros y de la producción de bienes y servicios, en consonancia con las exigencias del entorno versátil y cambiante del país; preparados para proyectar y desarrollar planes estratégicos, estructuras organizacionales y principios de gestión que garanticen el funcionamiento operativo eficiente de las empresas.

Objetivos específicos

Formar administradores con una visión general, versados en la práctica profesional, con conocimiento de los principios teóricos de la Administración y de las Ciencias Sociales que finquen en el manejo de las empresas, que le permitan un análisis de los procesos y las tareas que desempeñará durante su actuación profesional en las organizaciones. Fomentar el análisis estratégico de las organizaciones, realizando el estudio de los elementos teóricos y prácticos que buscan explicar su desarrollo y crecimiento. Formar empresarios de pequeñas y medianas empresas en las áreas que puedan suministrar bienes y servicios a la industria maquiladora. Desarrollo de ejecutivos que realicen funciones gerenciales, con conocimientos conceptuales, humanos y habilidades técnicas para detectar problemas y presentar alternativas de acción para la toma efectiva de decisiones. Formar proyectistas de inversión para el establecimiento de empresas que aprovechen los recursos y generen fuentes de trabajo que coadyuven a la distribución de la riqueza nacional.



Políticas del programa de Administración orientadas al aseguramiento y mejora de la calidad

Del Profesorado

Que el programa de administración atraiga y retenga el talento de profesores del más alto nivel y los capacite en forma plena en las áreas de su competencia; además que todos PTC del programa obtengan la certificación en habilidades académicas.

Que todas las asignaturas del programa de administración cuenten en su planta, con docentes que posean el nivel de habilitación requerido por la institución.

Que todos los PTC del programa de administración estén integrados y participen activamente en las academias propias del programa.

Que los PTC del programa de administración cuenten con una distribución armónica de sus actividades en docencia, investigación, tutoría, asesoría y extensión, que mejoren la calidad de los servicios y actividades académicas, que garanticen su registro ante PROMEP. (PIFI)

De los cuerpos académicos y de la investigación

Que los cuerpos académicos: Administración Educativa, Desarrollo Regional y Competitividad Empresarial y el de Estudios de Comunicación, Mercadotecnia y Ambiente Laboral, ejecuten el plan de desarrollo y trabajen para la consolidación establecida en los compromisos del PIFI.

Que todo proyecto de investigación se inscriba en las líneas institucionales de aplicación y generación del conocimiento, que impulse la consolidación de los cuerpos académicos, y promueva la participación de los estudiantes en la investigación, fortaleciendo el programa de Administración de Empresas (PIFI).

Que los Profesores del programa publiquen y difundan los resultados de su trabajo de generación y/o aplicación del conocimiento, en la Revista Universitaria de Administración (RUA) y en revistas nacionales e Internacionales, preferentemente arbitradas o indexadas.



Que todo PTC con grado de doctor ingresen, permanezcan y asciendan en el Sistema Nacional de Investigadores. (PIFI)

Del programa de Administración

Que el programa mantenga una revisión y actualización permanente, que responda a los cambios sociales, las demandas laborales y se base en el modelo educativo de la UACJ, la congruencia social, los avances del conocimiento y la tecnología, relacionada con su campo de conocimiento o campo profesional. (PIFI)

Que el programa mantenga la acreditación ante el Consejo de Acreditación en la Enseñanza de la Contaduría y la Administración (CACECA).

Que el programa de Administración inscriba todos sus procesos en los Programas de Mejoramiento de la Calidad

De los Procesos formativos

Que en el proceso de selección de estudiantes al programa participe un organismo evaluador externo. Examen de Habilidades y Conocimientos Básicos (EXHCOBA)

Apoyo a estudiantes

Que el programa asegure el ingreso, permanencia y egreso a través de: orientación vocacional, inducción a la vida universitaria, el apoyo académico, la búsqueda del mejoramiento de la calidad del desempeño, la de titulación oportuna y la formación integral.

Que el programa asegure el estímulo y el reconocimiento para los estudiantes destacados y para aquellos estudiantes de bajos recursos y buen desempeño escolar, mediante la promoción de los diferentes tipos de beca y el apoyo económico o material para la asistencia a eventos académicos y científicos.

Que el Plan de Estudios de Administración de Empresas contenga los elementos necesarios para evaluar de manera continua a los estudiantes y desarrolle en forma integral los trabajos de investigación, el uso de las



herramientas de cómputo, la comunicación oral y escrita, y fomente la creatividad y estimule los valores plasmados en el perfil de egreso.

Que la tutoría y la asesoría académica contribuyan a establecer un vínculo de confianza entre estudiantes y profesores como plataforma para consumir el modelo educativo centrado en el aprendizaje significativo del alumno y coadyuve a la culminación exitosa de su preparación profesional. (PIFI)

Que la orientación profesional sirva de guía para que el estudiante próximo a egresar, tenga un panorama del ejercicio de la profesión, del mercado laboral y de las herramientas que le ayuden a afrontar la competencia profesional.

Que la práctica profesional contribuya a que el estudiante de administración tenga un contacto con la realidad del campo de trabajo, contribuyendo con esto a su formación básica.

Que el servicio social fomente en el estudiante un sentido de acercamiento con el entorno, contribuyendo con la aplicación de sus conocimientos, en la solución de los problemas sociales.

Que el programa asegure la participación de los estudiantes en los eventos académicos y científicos, tanto de manera interna como externa a la institución.

Que el programa de administración establezca los vínculos con las instancias universitarias para fomentar la participación de los estudiantes en actividades culturales, deportivas y mejoramiento de la salud que contribuyan a su formación integral.

Que el programa promueva la participación de los estudiantes en seminarios y congresos que apoyen la Currícula de la carrera.

Que el programa de desarrollo empresarial e incubadora de empresas contribuya a la formación integral de los estudiantes.

Que el programa brinde las facilidades para la creación, funcionamiento y el desarrollo de las actividades de las asociaciones y sociedades estudiantiles.

Que el programa establezca un vínculo de comunicación estrecha con los cuerpos colegiados en los que participan profesores y alumnos.



Vinculación

Que en el programa, el intercambio, la movilidad académica, el incremento de estudiantes en los veranos de investigación científica, aunado a profesores y alumnos que nos visiten formen parte de la práctica habitual de la enseñanza.

Que el programa mantenga una estrecha comunicación con los egresados, colegios profesionales, empleadores y otras instituciones de educación, con el propósito de compartir experiencias, inquietudes y necesidades que retroalimenten la actualización del programa.

Que el programa promueva la integración de redes de intercambio y cooperación con programas académicos pares y organismos de su área profesional o de conocimiento.

Normatividad

Que la normatividad del programa posibilite que las funciones de docencia, investigación, tutoría, asesoría académica, orientación profesional y difusión del conocimiento se realicen con calidad y eficiencia, estimulando productividad, innovación y vinculación.

Gestión y apoyo institucional

Que los procesos de planeación, seguimiento y evaluación del programa sean participativos y corresponsables, e involucren al jefe de departamento, el coordinador, docentes, cuerpos académicos, órganos colegiados y directivos de la institución.

Que la evolución de los indicadores y variables implicadas en la calidad del programa sea monitoreada en forma permanente por el comité evaluador y la Subdirección de Acreditación.

Que los estudios de trayectoria, egresados y control escolar del programa se encuentren incorporados al Sistema integral de Información y sean insumos en los procesos de actualización y mejora.

Que los procesos estratégicos de gestión universitaria y de apoyo académico se certifiquen en la norma ISO 9001:2000. (PIFI)



Que el programa cuente con un presupuesto que le permita alcanzar o asegurar que sus funciones académico-administrativas se realicen con calidad, atendiendo a referentes tales como grado de consolidación, tipo y nivel del programa educativo, matrícula y composición del profesorado.

Infraestructura

Que el crecimiento, desarrollo y aprovechamiento de la infraestructura física y académica del programa atienda los objetivos, metas y compromisos establecidos en PIDE y contribuya al fortalecimiento de nuestra organización departamental. (PIFI)

Duración del Programa (semestres/años):

9 semestres 4 1/2 años

Perfil de ingreso

Habilidades Cognoscitivas:

- Conocer los fundamentos de las ciencias económicas y administrativas.
- Comprender la importancia de la administración de los negocios para los inversionistas, los individuos y la sociedad.
- Evaluar la importancia que tiene el manejo eficiente, efectivo y eficaz de los negocios tanto públicos como privados.

Habilidades Psicomotoras:

- Manejo de equipo de cómputo.
- Manejo de calculadoras.

Valores y actitudes:

- Respeto
- Valores sociales
- Responsable



Perfil de egreso:

El Administrador de Empresas es un profesional con alto grado de responsabilidad y creatividad, comprometido en el ejercicio de un liderazgo entusiasta, capaz de aplicar y desarrollar habilidades de dirección, comunicación y de sinergia en cualquier tipo de organización; esta apto asimismo para la toma de decisiones acertadas y la adaptabilidad al cambio.

Perfil profesional:

Conocimientos

- Aplicar las teorías de la administración.
- Desarrollo y aplicación de las técnicas y herramientas de la administración y la economía.
- Diseño de estrategias para el manejo de los recursos de los negocios.
- Desarrollar su profesión en forma analítica, crítica, objetiva y reflexiva para proponer y desarrollar estrategias gerenciales de éxito.
- Administrar los negocios produciendo riqueza intelectual y material sujetándose a las disposiciones legales que rigen a la sociedad y las empresas.
- Desarrollar la visión de conjunto para lograr tanto objetivos particulares como organizacionales.
- Diseñar y aplicar las habilidades para la toma de decisiones con herramientas financieras y matemáticas.
- Asesorar capaz y argumentadamente para que se analicen las tendencias de gestión de empresas con base a la cultura nacional y los impactos de la globalización del mundo de los negocios.
- Identificar la problemática concurrente en la administración de empresas complejas y con una fuerza laboral diversa.



- Manejo de las relaciones interpersonales para evitar y aprovechar los conflictos inter y extra organizacionales.
- Habilidad para diagnosticar las variables que inciden en el comportamiento humano para ofrecer alternativas de trabajo individual y en grupo.

Valores

- Respeto y compromiso social.
- De servicio tanto a sus compañeros de labores como a los consumidores de los productos organizacionales.
- Actualización y estudio permanente para ofrecer lo mejor de sí mismo.
- Tener equilibrio en el uso de la autoridad, comprendiendo la correspondiente responsabilidad en su ejercicio.
- Pugnar por los derechos de justicia, equidad y libertad en el trabajo y en las relaciones laborales.

Perfil académico:

- Trabajo en equipo.
- Vocación para el servicio social.
- Disposición para el extensionismo.
- Dedicación para el estudio y trabajo extracurricular.
- Tiempo completo para el estudio

TOTAL DE CREDITOS: 360

Materias optativas (por áreas):

Todas las materias del instituto siempre y cuando no tengan pre requisito.



Formas de titulación:

Intracurricular:

En base al Reglamento General de Titulación, Capítulo Segundo, Artículo 5, la titulación intracurricular se obtiene al cubrir la totalidad de los créditos del plan de estudios que corresponda, además de cumplir con todos los requisitos académicos que establece la normatividad universitaria.

Para esta modalidad de titulación deberá establecer en el plan de estudios un mínimo de dos asignaturas obligatorias seriadas, cuyo programa especifique los requisitos y procedimientos para culminar con un producto de investigación por escrito.

Áreas de desarrollo

Sector Público:

- Funcionario
- Jefe de Departamento o Coordinador de área en instituciones en la Administración Pública Federal, Estatal y Municipal
- Analista de proyectos de inversión en planes de desarrollo de los tres niveles de gobierno
- Capacitadores de Recursos Humanos
- Catedráticos en Universidades Públicas

Iniciativa Privada:

- Propietario de pequeñas, medianas y empresas grandes
- Ejecutivos en áreas funcionales de los negocios
- Capacitadores y facilitadores del aprendizaje organizacional
- Auditores administrativos y operacionales



- Analistas de sistemas, procedimientos y métodos de trabajo
- Analista de proyectos de inversión
- Asesoría y consultoría en la administración de negocios
- Supervisores de producción
- Catedráticos en instituciones privadas
- Investigadores de mercados
- Consultores en administración del cambio organizacional

Diseño curricular:

En el mapa curricular del programa esta integrado por tres niveles de aprendizaje:

- Principiante
- Intermedio
- Avanzado

Contiene un total de 45 asignaturas, con 360 créditos, divididas en tres ejes:

- *Obligatorio.*- Define al profesional en la Administración.
- *Acentuación.*- Asignaturas optativas que profundizan en algunas de las funciones empresariales, como Finanzas, Mercadotecnia, Recursos Humanos y Alta Gerencia.
- *Autodesarrollo.*- Asignaturas optativas que permiten el desarrollo personal de estudiante por áreas de preferencia individual.

La distribución de las asignaturas es la siguiente:
28 obligatorias 17 optativas



Posgrados relacionados con la materia:

- Maestría en Administración
- Maestría en Educación
- Maestría en Finanzas
- Maestría en Mercadotecnia
- Maestría en Recursos Humanos

Prácticas profesionales:

Se realizan prácticas profesionales insuficientemente sistematizadas. En la actualidad, la universidad y sus licenciaturas están organizando la formalización de las prácticas con los sectores: productivo y de servicios, públicos y privados; también está en proceso de autorización del Reglamento. Estas actividades, rediseñadas, iniciarán en el primer semestre del 2009.

Servicio social:

300 horas en instituciones del sector público

Actividades relevantes organizadas por el Programa:

- Eventos de ANFECA
- Jornadas de la Cátedra Patrimonial Arturo Díaz Alonso
- Seminario Permanente de Formación Empresarial
- Seminario de la Calidad
- Simulador de Negocios MESE
- Foro de Creatividad en Mercadotecnia
- Maratones Académicos
- Semana de la Educación Financiera
- Cursos de Orientación Profesional



- Ciclo de Conferencias Actualízate
- Concursos de Diseño y Creatividad T-Shirt
- Cartelera Administrativa
- Kaleidoscopio de Expresiones Universitarias
- Actividades deportivas

Otra información relevante para difusión del programa:

Líneas de Investigación:

- Importancia del Ciberespacio para la Licenciatura en Administración.
- Ética de valores en la Licenciatura en Administración.
- Administración en la Educación Superior.
- Desarrollo de la Empresa.

Centros o instancias que dependan o estén relacionadas con el instituto:

- Cámaras de Comercio.
- Cámara de la Industria de la Transformación.
- Asociación de Maquiladoras de Ciudad Juárez.
- Colegios de profesionales.



V. Anexos

Pasos que se siguieron para la revisión y actualización del Plan de Estudios

- Metodología aplicada para la revisión y actualización.
- Redefinición Misión y Visión, Objetivos, Valores y Políticas.
- Rediseño de perfiles (ingreso y egreso).
- Revisión del Plan de Estudios.
- Revisión y actualización de los contenidos.
- Implementación de orientaciones didácticas.
- Actualización de cartas descriptivas.
- Determinación de los criterios para la implementación de la actualización del Plan de Estudios.
- Evaluación continúa.



I. Fundamentación del Programa de Licenciatura en Administración de Empresas



Misión de la UACJ

La UACJ es una institución pública con la misión de crear, transmitir, ampliar y difundir el conocimiento; conservar y consolidar los valores que fortalecen la identidad cultural del país, la convivencia humana y la preservación del medio ambiente, para formar de manera integral ciudadanos y profesionales competitivos, críticos y comprometidos con la sociedad, a través de programas y proyectos académicos de calidad, relevantes al entorno regional, nacional e internacional, sustentados en cuerpos académicos consolidados y en una organización e infraestructura cuya eficiencia e idoneidad se encuentra certificada.

Visión de la UACJ 2012

En el año 2012 la UACJ es líder de una comunidad de conocimiento que extiende los beneficios de la perspectiva humanista, la cultura, la ciencia y la tecnología, para dar soporte a la actividad económica, al mejoramiento de la calidad de vida y del ambiente cultural del norte de México, al ofrecer la formación de ciudadanos con elevado compromiso social y alta competitividad profesional.

Sustancialmente la UACJ se distingue porque:

- Cuenta con una oferta educativa pertinente, amplia, diversificada, departamentalizada y reconocida internacionalmente por su calidad.
- Su planta docente cumple equilibradamente con sus funciones, posee una elevada capacidad académica y realiza actividades de investigación científica mediante cuerpos académicos consolidados que aplican sus conocimientos de manera creativa para resolver problemas sociales teóricos y prácticos; difunden resultados de calidad en medios novedosos; y participan en redes académicas nacionales e internacionales.
- Su modelo educativo es innovador, flexible, multimodal, centrado en el estudiante y en el aprendizaje; además, otorga una formación integral con un alto aprovechamiento de las tecnologías de información.



- En conjunto con la sociedad, proporciona esquemas integrales y compensatorios de atención a las necesidades de los estudiantes.
- Garantiza una alta eficiencia de sus procesos educativos, lo que permite el reconocimiento y la aceptación de sus egresados a nivel nacional.
- Es una organización aceptada y reconocida por las actividades complementarias de servicio social, divulgación científica, difusión cultural y fomento a los equipos deportivos; promueve el arte, el cuidado del medio ambiente, el autocuidado de la salud, la equidad de género, la valoración de la diversidad y la internacionalización.
- Su clima organizacional favorece la convivencia armónica de la comunidad universitaria, procesos de planeación participativa, la aplicación de la normatividad, la mejora continua de los procesos administrativos que soportan las funciones sustantivas, y el ejercicio responsable y transparente de los recursos financieros confiados a la Universidad.
- Aprovecha su localización y su alto nivel académico para conformar alianzas estratégicas que le permiten estrechar lazos de vinculación, intercambio y colaboración con entidades académicas, gubernamentales, sociales y productivas del país y del extranjero.

Versión definitiva aprobada por el Cuerpo Directivo el 15 de marzo de 2007

Misión del Programa de Administración (Actual)

El Programa, consciente de su compromiso con la sociedad, se esfuerza en el desarrollo de los sectores de la producción de bienes y servicios, así como en el incremento de la calidad de vida de la comunidad, mediante la formación de profesionales en la Administración de Empresas que contribuyan en la solución de problemas del entorno a través de la aplicación de conocimientos de excelencia aplicados en su ejercicio profesional, en la investigación y el extensionismo, bajo los más estrictos valores éticos y morales.



Visión (Actual)

El programa de Administración de Empresas se distinguirá como un centro de excelencia en la formación y la investigación que requiere el entorno, para ello construirá los siguientes escenarios:

- Estará acreditado ante la sociedad por un el Consejo de Acreditación y Certificación de la Enseñanza en Contaduría y Administración.
- Sus programas serán reconocidos nacional e internacionalmente. Sus egresados serán solicitados por sus conocimientos, habilidades y valores profesionales.
- En el nivel de licenciatura el incremento explosivo comenzará a controlarse y se profundizará en los criterios de calidad. La población se estima en 1500 alumnos.
- La creciente demanda social de educación y sus nuevas características harán necesario ampliar la gama de opciones de acentuación, privilegiando el área de la Mercadotecnia y la Administración de Recursos Humanos.
- Contará con una planta de profesores altamente calificados en la docencia e investigación sin menoscabo de su conciencia crítica y su trascendencia en la formación de valores social y técnicamente preparados.
- Los académicos tendrán un alto desempeño en la Universidad y serán evaluados en forma permanente.
- La formación y actualización de profesores e investigadores se fomentará, en primera instancia con la obtención de grados académicos. Se exigirá el grado de maestría para ejercer la docencia en la educación superior. Para ingresar como investigador, será requisito la candidatura al doctorado con un proyecto de investigación aprobado por el claustro.
- Se procederá a la revisión curricular para su homologación con otras universidades nacionales y extranjeras con lo que se impulsarán los programas de intercambio académico desde la etapa estudiantil.



Propuesta para la actualización de la Misión, Visión del Programa de Administración de Empresas.

Con la finalidad de ser congruente con la Misión y la Visión 2012 de la UACJ, así como de dar cumplimiento a la recomendación de CACECA en lo referente a la revisión y actualización del plan de estudios del Programa de Administración, el Departamento de Ciencias Administrativas a través de la Coordinación del Programa de Administración y de las Academias que agrupan a los docentes del citado programa, llevaron a cabo la revisión de las actuales declaraciones de Misión y Visión y los elementos que las componen.

MISIÓN DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	
Actual	Revisada
El Programa, consciente de su compromiso con la sociedad, se esfuerza en el desarrollo de los sectores de la producción de bienes y servicios, así como en el incremento de la calidad de vida de la comunidad, mediante la formación de profesionales en la Administración de Empresas que contribuyan en la solución de problemas del entorno a través de la aplicación de conocimientos de excelencia aplicados en su ejercicio profesional, en la investigación y el extensionismo, bajo los más estrictos valores éticos y morales.	Formar profesionales en el campo de la Administración con una visión globalizadora e integral que sean capaces de identificar áreas de oportunidad en las organizaciones dedicadas a la producción de bienes y servicios, que puedan generar alternativas de solución privilegiando los valores éticos y morales, y que estén comprometidos a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos a favor de quienes no los poseen.

VISION DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACION	
Actual	Revisada
El programa de Administración de Empresas se distinguirá como un centro de excelencia en la formación y la investigación que requiere el entorno, para ello construirá los siguientes escenarios	El programa de Administración esta reconocido por su calidad académica, por la preparación de sus docentes, por la formación de sus estudiantes y por su contribución al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad a través de sus egresados.



ESCENARIOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA VISION

Actual	Revisado
<ul style="list-style-type: none"> • Estará acreditado ante la sociedad por el Consejo de Acreditación y Certificación de la Enseñanza en Contaduría y Administración. • Sus programas serán reconocidos nacional e internacionalmente. Sus egresados serán solicitados por sus conocimientos, habilidades y valores profesionales. • En el nivel de licenciatura el incremento explosivo comenzará a controlarse y se profundizará en los criterios de calidad. La población se estima en 1500 alumnos • La creciente demanda social de educación y sus nuevas características harán necesario ampliar la gama de opciones de acentuación, privilegiando el área de la Mercadotecnia y la Administración de Recursos Humanos. • Contará con una planta de profesores altamente calificados en la docencia e investigación sin menoscabo de su conciencia crítica y su trascendencia en la formación de valores social y técnicamente preparados. • Los académicos tendrán un alto desempeño en la Universidad y serán 	<ul style="list-style-type: none"> • Es un programa académico reacreditado ante la sociedad por el Consejo de Acreditación y Certificación de la Enseñanza en Contaduría y Administración . • El intercambio estudiantil hacia el extranjero es una herramienta para llegar a la internacionalización del programa. • La demanda de ingreso al programa es administrada de acuerdo a los requerimientos y a la disponibilidad de recursos. • Las materias que se incluyen en la oferta académica permiten al estudiante obtener una visión integral de su entorno. • Los docentes están capacitados y con grado académico mínimo equivalente al nivel en el que se desempeñan. • La oferta de materias en línea es una oportunidad para que el alumno administre mejor su propio avance. • La inclusión de materias tales como las referidas a la creación y administración del conocimiento le permiten al estudiante participar en la prevención y solución de



<p>evaluados en forma permanente.</p> <ul style="list-style-type: none">• La formación y actualización de profesores e investigadores se fomentará, en primera instancia con la obtención de grados académicos. Se exigirá el grado de maestría para ejercer la docencia en la educación superior. Para ingresar como investigador, será requisito la candidatura al doctorado con un proyecto de investigación aprobado por el claustro.• Se procederá a la revisión curricular para su homologación con otras universidades nacionales y extranjeras con lo que se impulsarán los programas de intercambio académico desde la etapa estudiantil.	<p>problemas.</p> <ul style="list-style-type: none">• La investigación es una parte sustantiva en la actividad docente• Los valores éticos son privilegiados en todas y cada una de las materias del programa• La cultura forma parte de la formación integral del estudiante• La formación de doctores es parte importante para la calidad del programa.• Las academias revisan en forma semestral las cartas descriptivas y actualizan la bibliografía respectiva• La vinculación con el sector productivo retroalimenta el desempeño de docentes y estudiantes y permite estar al tanto de los requerimientos del mercado laboral
---	---



II. Determinación del Perfil Profesional



Perfil de ingreso:

Habilidades Cognoscitivas:

- Conocer los fundamentos de las ciencias económicas y administrativas.
- Comprender la importancia de la administración de los negocios para los inversionistas, los individuos y la sociedad.
- Evaluar la importancia que tiene el manejo eficiente, efectivo y eficaz de los negocios tanto públicos como privados.

Habilidades Psicomotoras:

- Manejo de equipo de cómputo.
- Manejo de calculadoras.

Valores y actitudes:

- Respeto
- Valores sociales
- Responsable

Perfil profesional:

Conocimientos

- Aplicar las teorías de la administración.
- Desarrollo y aplicación de las técnicas y herramientas de la administración y la economía.
- Diseño de estrategias para el manejo de los recursos de los negocios.



- Desarrollar su profesión en forma analítica, crítica, objetiva y reflexiva para proponer y desarrollar estrategias gerenciales de éxito.
- Administrar los negocios produciendo riqueza intelectual y material sujetándose a las disposiciones legales que rigen a la sociedad y las empresas.
- Desarrollar la visión de conjunto para lograr tanto objetivos particulares como organizacionales.
- Diseñar y aplicar las habilidades para la toma de decisiones con herramientas financieras y matemáticas.
- Asesorar capaz y argumentadamente para que se analicen las tendencias de gestión de empresas con base a la cultura nacional y los impactos de la globalización del mundo de los negocios.
- Identificar la problemática concurrente en la administración de empresas complejas y con una fuerza laboral diversa.
- Manejo de las relaciones interpersonales para evitar y aprovechar los conflictos inter y extra organizacionales.
- Habilidad para diagnosticar las variables que inciden en el comportamiento humano para ofrecer alternativas de trabajo individual y en grupo.

Valores

- Respeto y compromiso social.
- De servicio tanto a sus compañeros de labores como a los consumidores de los productos organizacionales.
- Actualización y estudio permanente para ofrecer lo mejor de sí mismo.
- Tener equilibrio en el uso de la autoridad, comprendiendo la correspondiente responsabilidad en su ejercicio.



- Pugnar por los derechos de justicia, equidad y libertad en el trabajo y en las relaciones laborales.

Perfil académico

- Trabajo en equipo.
- Vocación para el servicio social.
- Disposición para el extensionismo.
- Dedicación para el estudio y trabajo extracurricular.
- Tiempo completo para el estudio

Competencias del Administrador de Empresas

1. Desarrollar actividades de planeación estratégica táctica y operativa.
2. Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.
3. Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones.
4. Administrar un sistema logístico integral.
5. Desarrollar, implementar y gestionar sistemas administrativos.
6. Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.
7. Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
8. Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
9. Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
10. Evaluar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.



11. Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.
12. Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
13. Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
14. Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social.
15. Mejorar e innovar los procesos administrativos.
16. Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
17. Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.
18. Administrar la infraestructura tecnológica y los sistemas de información para la toma de decisiones.
20. Formular planes de marketing

Resultados Estudiantes de Administración

- Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
- Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
- Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.
- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Administrar un sistema logístico integral.



Egresados de Administración

- Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales
- Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.
- Ejercer el liderazgo para el logro-consecución de metas en la organización.
- Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social.
- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Administrar un sistema logístico integral.
- Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
- Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
- Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.

PERFIL DE INGRESO	
<i>Habilidades cognitivas</i>	
Actual	Revisado
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer los fundamentos de las ciencias económicas y administrativas. • Comprender la importancia de la administración de los negocios para los inversionistas, los individuos y la sociedad. • Evaluar la importancia que tiene el manejo eficiente, 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer los fundamentos de las ciencias administrativas y económicas • Entender el impacto de la globalización en la vida de los negocios • Comprender la importancia que reviste la administración para la buena marcha de los negocios



efectivo y eficaz de los negocios tanto públicos como privados.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el impacto de la administración en la función pública y en la privada •
<i>Habilidades psicomotoras</i>	
Actual	Revisado
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de equipo de cómputo. • Manejo de calculadoras 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de equipo de cómputo • Manejo de calculadoras • Expresión oral y escrita • Ingles básico
<i>Valores y actitudes</i>	
Actual	Revisado
<ul style="list-style-type: none"> • Respeto • Valores sociales • Responsable 	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto • Valores sociales • Responsabilidad

PERFIL PROFESIONAL

Conocimientos

Actual	Revisado
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar las teorías de la administración • Desarrollo y aplicación de las técnicas y herramientas de la administración y la economía. • Diseño de estrategias para el manejo de los recursos de los negocios. • Desarrollar su profesión en forma analítica, crítica, objetiva y reflexiva para proponer y desarrollar estrategias gerenciales de éxito. • Administrar los negocios produciendo riqueza intelectual y material sujetándose a las disposiciones legales que 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de problemas y toma de decisiones apoyado en técnicas financieras y modelos cuantitativos. • Aplicación de las técnicas y herramientas de la administración y la economía • Diseño de estrategias para provocar el cambio organizacional • Desarrollar su profesión en forma crítica, analítica, objetiva y reflexiva para proponer estrategias gerenciales acordes con el entorno global. • Crear alternativas de solución a la problemática de los negocios bajo el enfoque de ganar – ganar.



<p>rigen a la sociedad y las empresas.</p> <ul style="list-style-type: none">• Desarrollar la visión de conjunto para lograr tanto objetivos particulares como organizacionales.• Diseñar y aplicar las habilidades para la toma de decisiones con herramientas financieras y matemáticas.• Asesorar capaz y argumentadamente para que se analicen las tendencias de gestión de empresas con base a la cultura nacional y los impactos de la globalización del mundo de los negocios.• Identificar la problemática concurrente en la administración de empresas complejas y con una fuerza laboral diversa.• Manejo de las relaciones interpersonales para evitar y aprovechar los conflictos inter y extra organizacionales.• Habilidad para diagnosticar las variables que inciden en el comportamiento humano para ofrecer alternativas de trabajo individual y en grupo.	<ul style="list-style-type: none">• Administrar los negocios con un enfoque ético y de respeto a las disposiciones legales y a dignidad humana• Promover la creación y difusión del conocimiento administrativo.• Actuar como agente de cambio teniendo en cuenta la interacción de los acontecimientos globales.• Asesorar con bases ciertas a quienes no poseen conocimientos de administración.• Entender la diversidad como una realidad presente en todos los ámbitos de la actividad humana• Interactuar en ambientes nacionales e internacionales con individuos de diversas culturas.• Proponer formas para aprovechar las capacidades y conocimientos de la fuerza laboral a través de trabajo en equipo.• Fomentar la creatividad y la iniciativa propia y la de sus colaboradores para anticiparse a las necesidades organizacionales.
---	--



PERFIL ACADEMICO

Actual	Revisado
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Vocación para el servicio social • Disposición para el extensionismo. • Dedicación para el estudio y trabajo extracurricular. • Tiempo completo para el estudio 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Vocación para el servicio social • Disposición para el extensionismo • Dedicación para el estudio y trabajo extracurricular • Tiempo completo para el estudio • Interés por la investigación

PERFIL DE EGRESO

Actual	Revisado
<p>El Administrador de Empresas es un profesional con alto grado de responsabilidad y creatividad, comprometido en el ejercicio de un liderazgo entusiasta, capaz de aplicar y desarrollar habilidades de dirección, comunicación y de sinergia en cualquier tipo de organización; está apto asimismo para la toma de decisiones acertadas y la adaptabilidad al cambio.</p>	<p>El Administrador de Empresas es un profesional comprometido con el ejercicio profesional de su disciplina, capaz de crear alternativas que permitan a las organizaciones desempeñarse eficientemente en un entorno global retador y competitivo, puede generar ideas que permitan a las organizaciones desarrollar sistemas de gestión para ser más eficientes.</p>



III. Organización y Estructuración Curricular



Programa de Administración de Empresas 2008
Ciclo Escolar agosto-diciembre de 2008

ICSA Instituto de
Ciencias Sociales
y Administración

AREA OBLIGATORIA

PRINCIPIANTE			
CR	CLAVE	MATERIA	REQ.
8	CIA1000	Princ. Básicos de Admón.	Ninguno
8	CIA1001	Teorías de la Admón.	CIA1000
8	CIA1002	Planeación y Control	CIA1000
8	CIA3000	Contabilidad Financiera	Ninguno
8	CIA3003	Contabilidad Administrativa	CIA3000
8	CIA3004	Contabilidad de Costos	CIA3000
8	JMA1000	Matemáticas Básicas	Ninguno
8	JMA1001	Estadística Descriptiva	JMA1000
8	JMA 1003	Cálculos Financieros	Ninguno
8	JUR 1000	Int. al Estudio del Derecho	Ninguno
8	JUR1214	Noc. De Dcho. Mercantil	JUR1000
8	ECO1000	Fund. De Teoría Eco.	Ninguno

INTERMEDIO				
CR	CLAVE	MATERIA	REQ.	CR. NEC
8	CIA1200	Organización	CIA1000	80
8	CIA1201	Recursos Humanos	CIA1000	88
8	CIA1202	Admón. de la Producción	CIA1000	80
8	CIA1203	Admón. Financiera I	CIA3000	80
8	CIA1204	Admón. Financiera II	CIA1203	88
8	CIA1205	Inv. de Mercados	CIA1207	88
8	CIA1206	Admón. de Comp. e Inv.	CIA1202	88
8	CIA1207	Mercadotecnia	CIA1000	80
8	CIS3600	Comportamiento Org.	Intermedio	80
8	JMA1002	Estadística Inferencial	JMA1001	80
8	JUR1211	Derecho del Trabajo	JUR1000	80

AVANZADO				
CR	CLAVE	MATERIA	REQ.	CR. NEC
8	CIA1209	Seminario de Admón. I	Nivel	264
8	CIA1210	Seminario de Admón. II	Nivel	296
8	CIA1401	Auditoría Administrativa	Nivel	264
8	ECO1207	Form. y Eva. de Proy. de Inv.	Nivel	264
8	CIA1402	Estrategias del Cambio Org	Nivel	264

AREA OPTATIVA DE OTRAS AREAS DISCIPLINARIAS			

AREA OPTATIVA DE OTRAS AREAS DISCIPLINARIAS				

AREA OPTATIVA (elegir 11)				
CR	CLAVE	MATERIA	REQ.	CR. NEC
8	CIA1208	Admón. de Grupos de Trabajo	Intermedio	80
8	CIA 1400	Estrategias Gerenciales	Avanzado	264
8	CIA 1403	Administración de Sistemas	Intermedio	88
8	CIA 1600	Creación y Desarrollo de Empresas	Avanzado	136
8	CIA 1603	Admón. de Sueldos y Compensac.	CIA 1201	96
8	CIA 1605	Administración de Ventas	CIA 1207	88
8	CIA 1607	Administración de la Calidad	Avanzado	232
8	CIA 1611	Capac. y Desarrollo de Carrera	CIA 1001	16
8	CIA 1612	Comportamiento del Consumidor	CIA1207	88
8	CIA 1616	Mercadotecnia Internacional	CIA1207	88
8	CIA 1620	Seminario de Relaciones Laborales	JUR 1211	232
8	ADM220304	Comunicación Organizacional	Intermedio	88
8	CIA 1623	Sem. de Admón. (Des. de Hab. Gerenc.)	Avanzado	232
8	CIA 1624	Teorías de las Decisiones	Intermedio	80
8	CIA 1626	Admón. del Sector Público	Intermedio	80
8	CIA 1629	Publicidad y Ventas	CIA 1207	88
8	CIA 1633	Sem. de Admón. Sup. y Etica Prof.	Avanzado	232
8	CIA 1634	Administración Bancaria	Intermedio	88
8	UIN 1003	Inglés IV	Principiante	24
8	UCO101295	Informática II	Ninguno	0

EL AREA OPTATIVA puede ser de otras áreas disciplinarias (Turismo, Contaduría, Psicología, Sociología, Derecho, etc.)

28	Asignaturas obligatorias
17	Asignaturas optativas
45	Asignaturas a cursar

Cambios realizados en la Curricula



V. Anexos



Metodología Aplicada para la Revisión y Actualización del Plan de Estudios del Programa de Licenciatura de Administración de Empresas

El Plan de Estudios de la LEA se concibe como la descripción secuencial de la trayectoria de formación de los alumnos en los niveles de principiante, intermedio y avanzado para cubrirse en un máximo de diez años, dado el principio de flexibilidad curricular que se aplica en la universidad.

Los referentes estratégicos para las características principales del Programa y su razón de ser se contienen en la justificación de la misión y la visión. Estos elementos nos sirven de guía en la revisión y actualización del perfil de egreso, con lo que reconstruimos el mapa curricular, las líneas de formación y las cartas descriptivas de las asignaturas. Todos estos elementos nos facilitan la determinación del perfil de ingreso y los otros requisitos administrativos de nivel general de la universidad.

I. Fundamentación del Programa de Licenciatura en Administración de Empresas.

El análisis se enfocó a la respuesta de:

- ¿Por qué es necesaria una nueva propuesta o modificación de la actual?
- ¿Qué factores del contexto (regional, nacional e internacional) impulsan un nuevo plan?
- ¿Cómo ha evolucionado la profesión y las disciplinas relacionadas con ella?
- ¿Cómo se están formando los estudiantes de carreras afines en otras instituciones?
- ¿Cuáles son las condiciones académicas y materiales con que cuenta la institución para enfrentar la demanda del programa que se propone desarrollar?
- ¿Cuáles son las condiciones que un programa debe reunir para enfrentar exitosamente evaluaciones internas y externas?

Se crea un marco referencial y lineamientos curriculares



- Análisis de las Fuentes Internas para conocer a fondo el desarrollo y situación actual del Programa
 - Problemática del Plan de estudios existente
 - Encuestas a estudiantes, docentes, funcionarios.
 - Institución.

Se creo un marco referencial y lineamientos curriculares

- Análisis de las Fuentes Externas para detectar las peculiaridades del contexto social del Programa y de la Universidad, para cubrir un estudio comparativo con otros planes de estudio; medir la demanda del LAE y las necesidades sociales mediante la participación de los empleadores.

Con los elementos anteriores se diseñan líneas prospectivas que son las que nos determinan la Visión.

- Epistemológicas. Modelo Educativo. Estructura
- Psicopedagógicas. Enseñanza-aprendizaje
- Socio-profesional. Demanda, mercado, práctica profesional.

II. Determinación del Perfil Profesional.

Los elementos a considerar para su conformación son los rasgos para las competencias específicas, los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que han de caracterizan al egresado al terminar el plan de estudios. Particularmente se considera la actividad de los profesionistas, los ámbitos de trabajo y su formación integral para un desempeño socialmente útil.

III. Organización y Estructuración Curricular

Análisis de contenidos y su estructuración

Definir criterios de evaluación y actualización

IV. Implantación del rediseño y Evaluación Continua



- Pasos que se siguieron para la revisión y actualización del Plan de Estudios
 - Redefinición objetivos. Misión y Visión
 - Rediseño de perfiles (ingreso y egreso)
 - Revisión y actualización de los contenidos
 - Implementación de orientaciones didácticas
 - Actualización de cartas descriptivas

Determinación de los criterios para la implementación de la actualización del Plan de Estudios



ESTUDIO DE MERCADO LABORAL EL CASO DE LA LICENCIATURA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Marco Teórico

Referentes internacionales.

En el principio del siglo XXI, los vínculos entre la educación superior y el mundo del trabajo nuevamente son la clave en la discusión para la innovación en la educación. El enfoque se centra en las exigencias del trabajo y las condiciones de empleo para los egresados y en que estos elementos han de determinar la forma y contenidos de la educación superior.

Como referentes a estas situaciones se tiene el “Documento de Política para el Cambio y el Desarrollo en la Educación Superior” (UNESCO, 1995); el informe Educación Superior: Lecciones de la Experiencia, de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (UNESCO 1997); el informe del Banco mundial (1995) “*Higher Education: Lessons of Experience*”, donde se señalan las tensiones entre la educación superior y el empleo como una manifestación de la educación superior en crisis”.

En 1997, la OIT hizo notar los importantes desafíos para todas las esferas de la educación y la formación que obedecen a la globalización de la economía. De igual forma, la OCDE señala la transición de la educación superior hacia el empleo en *From Higher Education to Employment* (OCDE 1993).

Concepto de Mercado de Trabajo

Al hablar de mercados de diversas mercancías tipificadas, debe distinguirse el **mercado de trabajo** específicamente. De acuerdo con diversos autores, éste agrupa a las profesiones u ocupaciones, pues la fuerza de trabajo no es un factor de carácter homogéneo, sino un aspecto multi-variado de acuerdo a las actividades de cada organización. Alberto de Paz describe este concepto de la siguiente manera: "El mercado de trabajo es un sector en el que trabajadores de una misma profesión u oficio y patrones celebran contratos de trabajo por un salario que tiende a ser en base y de acuerdo a la oferta y la demanda."

Teoría Económica de Mercado.

Entendemos por mercado laboral, desde el punto de vista económico, el ámbito en el que acuden compradores y vendedores de la fuerza laboral para celebrar múltiples acuerdos. Los mercados están comunicados entre si y contienden sueldos, prestaciones, etc. conviniendo finalmente con un "salario de equilibrio".



La oferta de trabajo por parte de los profesionistas, y la demanda, por parte de los empleadores, determinan conforme a la teoría económica, los salarios y sus variaciones, unos parecerán "altos" y otros "bajos". De este modo se expresa el mercado de un solo factor de la producción y tendremos tantos mercados laborales como empresas que ocupen a los profesionistas. Antes de la descripción del aspecto de los mercados de trabajo específicamente que afecta el nivel de salarios, el índice ocupacional y la movilidad de los individuos, se menciona la clasificación de los mercados en los aspectos importantes que plantea la teoría económica. Uno es el área geográfica, otro el tiempo que tardan la oferta y demanda de trabajo en equilibrarse, después de ciertos movimientos o desajustes entre éstos elementos y el tercero se establece de acuerdo con la competencia que mas se destaca para el estudio de los mercados de trabajo es la tercera clasificación, de acuerdo con la competencia, por lo que puede decirse que los mercados de bienes y servicios por la competencia se clasifican en mercados de competencia perfecta e imperfecta.

Para que se dé la primera, se requiere: que la oferta y la demanda de trabajo sea tan grande y pequeña la cantidad de profesionistas competentes, que nadie pueda influir en los salarios., que la competencia de los profesionistas sea homogéneo, de manera que a los empleadores les sea indiferente contratar a cualquier persona, y en una tercera instancia. que no existan restricciones de ninguna naturaleza que impidan a los empleadores y a los profesionistas negociar los salarios y las prestaciones.

La competencia imperfecta se da cuando existe un número insuficientemente de profesionistas disponibles para el trabajo así como limitada formación para las competencias que requieren las empresas. De esta manera los salarios y las prestaciones se restringen.

Teoría del capital humano

Esta teoría proporciona la base para la mejora y la innovación en la formación y educación de los administradores de empresas. Los gastos en su formación deben ser los necesarios y suficientes para que en su actividad profesional se refleje su capacidad y se satisfagan las demandas de la calidad de la producción de los bienes materiales y servicios, y simultáneamente se participa en el crecimiento de la economía regional y nacional.

Escenarios de Empleo

Las percepciones a corto plazo del empleo de los recién titulados a corto plazo tienden a la preocupación y al pesimismo. En ciertos sectores de empleo y en determinadas universidades se dan situaciones problemáticas contrastantes. Los problemas de importante número de titulados para encontrar empleo, el



incremento constante de egresados y el desempleo creciente, originan graves problemas sociales

El proceso de transición de la educación superior al empleo se ha tornado más complejo y prolongado. La transición de la educación al trabajo es uno de los pasos importantes en la vida que está desarrollando su propia dinámica cada vez más en términos de esperanzas en aumento y esperanzas defraudadas, reforzando o poniendo en tela de juicio el peso del logro educacional, poniendo de relieve los talentos específicos exigidos y las oportunidades que surgen en un momento dado en el tiempo.

Esto tiene que ver con la eterna cuestión de las relaciones entre la igualdad, los logros, la astucia y la pura suerte.

Se estima que existe un desequilibrio en aumento en muchas regiones económicas entre ciertas áreas de formación de profesionales y la demanda de titulados con ciertos perfiles. Esto podría llevar a una situación en la que hubiese que volver a empezar desde cero tras haber obtenido un título.

Por último, es importante destacar que el empleo es menos estable comparado con la situación que constituía la norma en la mayor parte de las regiones económicas durante los últimos decenios. Las condiciones de empleo inseguras han pasado a ser bastante comunes, al menos durante algunos años después de obtenido el título, y los egresados recientes se ven forzados a aceptar empleos de tiempo parcial, una combinación de algunos contratos y empleos breves, o bien empleo por un período de tiempo limitado.

Conceptos fundamentales: *mercado laboral, oferta laboral, demanda laboral*

Bibliografía general

Banco Mundial (1994). Higher Education: The Lessons of Experience. Washington, D.C.: El Banco Mundial.

Calleja, James, comp. (1995). International Education and the University. Londres, Bristol, PA y París: Kingsley y UNESCO.

Clark, Burton R. (1996). "Substantive Growth and Innovative Organization: New Categories for Higher Education Research," Higher Education, vol. 32, no. 4, págs. 417 a 430

Gould Bei, Giacomo (1997). Vinculación universidad-sector productivo. México, D.F. y Mexicali,

B.C.: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior y Universidad Autónoma de Baja California.

OCDE (1993). From Higher Education to Employment: Synthesis Report. París: OCDE.

OCDE (1994). The OECD Jobs Study. 2 vol. París: OCDE.

Sanyal, Bikas C. (1995). Follow-Up and Tracer Studies. París, UNESCO: Instituto Internacional de Planificación de la Educación.



Metodología del Estudio de Mercadotecnia de Competencias Laborales

La investigación utilizará el método comparativo a partir de los principios que se desprenden del marco teórico como son: las relaciones, demanda-oferta de trabajo, competencias necesarias del profesional en la administración, necesidades de los empleadores-perfil de egreso.

Se considerará el estudio de la XVI Entrega de Resultados para el Desarrollo Institucional, realizado por la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, de noviembre de 2007; asimismo el estudio de mercado, Desarrollo Local y Mercado Laboral y Análisis de la Demanda de trabajo de los profesionales de Ciudad Juárez, elaborado por la maestra Lourdes Ampudia, de la oficina de Apoyo y Desarrollo Académico, con fecha de 2004 y publicado en la Revista Avances # 66 de la UACJ.



La Metodología que se utilizó, fue la siguiente:

- 1.- Se realizaron encuestas tanto al sector empleador así como al sector estudiantil que trabaja.
- 2.- La información recabada en las encuestas, se capturo en un documento Excel que muestra todos los ramos empresariales en el que se desempeña las empresas y los puestos en los que los estudiantes ejercen una función dentro de la empresa.
- 3.- De la información plasmada en las hojas de Excel, se elaboraron gráficas con la información del ramo empresarial, promedio de empleados y áreas donde se desempeñan. En lo que respecta a las competencias laborales, se tomo únicamente lo más importante de cada una de ellas.

Esta metodología, muestra el nivel de puestos que el mercado laboral necesita. Ejemplo, se determinó que se requieren 20 puestos de nivel gerencial, así como algunos otros indicadores sobre puestos importantes.