

SEP

SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA



Subsecretaría de Educación Media Superior

BACHILLERATO TECNOLÓGICO
PROGRAMA DE ESTUDIOS
ACUERDO SECRETARIAL 653

**TEMAS
DE ADMINISTRACIÓN**

México, 2013.



DIRECTORIO

Lic. Emilio Chuayffet Chemor

Secretario de Educación Pública

Dr. Rodolfo Tuirán Gutiérrez

Subsecretario de Educación Media Superior

Lic. Juan Pablo Arroyo Ortiz

Coordinador Sectorial de Desarrollo Académico

Ing. Ramón Zamanillo Pérez

Director General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar

Dr. César Turrent Fernández

Director General de Educación Tecnológica Agropecuaria

Mtro. Carlos Alfonso Morán Moguel

Dirección General de Educación Tecnológica Industrial

Lic. Martha Patricia Ibarra Morales

Coordinadora Nacional de Organismos Estatales Descentralizados de los CECyTEs

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE TEMAS DE ADMINISTRACIÓN
BACHILLERATO TECNOLÓGICO
COMPONENTE DE FORMACIÓN PROPEDÉUTICA**

AUTORES

Ma. Guadalupe Torres Segovia / CECyTEG Guanajuato, Mónica Dolores Luévano Belmonte / CECyTEZ Zacatecas, Oscar Fernando Mendo Ramos / DGECYTM Jalisco, Luz María Álvarez Escudero / DGETA Edo. de México, Ana Laura Flores Perrusquia / CECyTEQ Querétaro, Sandra Basilio Campos / DGETA Morelos y Arnulfo Guadalupe Arcos de la Fuente / DGETI Tamaulipas.

COORDINACIÓN DE GRUPOS DE TRABAJO

Luz María Álvarez Escudero

REVISIÓN Y CORRECCIÓN TÉCNICA

Dagoberto Juárez Juárez

APOYO EN CORRECCIÓN DE ESTILO

Sandra Olivia Arana Hernández

DISEÑO DE PORTADA

Edith Nolasco Carlón

COORDINACIÓN DE DISEÑO CURRICULAR

María Penélope Granados Villa

ÁREAS INSTITUCIONALES DE APOYO

Asesor en Innovación Educativa

Ana Margarita Amezcua Muñoz

Subdirección de Divulgación

Julia Martínez Becerril

Departamento de Tecnología de la Información

Paulo Sergio Camacho Cano

Guillermo Aguirre Torres

Secretaría de Educación Pública
Mayo de 2013.

CONTENIDO

<i>Presentación</i>	5
<i>Introducción</i>	8
1. Propósitos formativos por competencias	9
1.1. Propósitos formativos de la asignatura de <i>Temas de Administración</i>	9
1.2. Relación de <i>Temas de Administración</i> con otras asignaturas.....	9
1.3. Relación de <i>Temas de Administración</i> con el perfil de egreso de la Educación Media Superior.	9
1.4. Tabla de articulación de competencias.....	10
1.5. Ejemplos de relación de competencias.....	11
1.6. Competencias disciplinares extendidas de Ciencias Sociales	13
2. Estructura de la asignatura	14
2.1. Organización conceptual de <i>Temas de Administración</i>	14
2.1.1. Contenidos fácticos.....	14
2.1.2. Contenidos procedimentales.....	14
2.1.3. Contenidos actitudinales	14
2.2. Estructura conceptual.....	15
3. Operación del programa	16
3.1. El diseño de la planeación didáctica	16
3.2. Fomento a la lectura.....	17
3.3. Trabajo colegiado.....	18
3.4. Evaluación	19
3.5. <i>Ejemplos metodológicos</i>	23
Ejemplo 1.....	23
Ejemplo 2.....	30
Anexos	33
Fuentes de consulta	40
Para la operación del programa	40
Para el diseño del programa	40

Presentación

Para el ingreso de planteles al Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), las instituciones de este nivel educativo asumen el compromiso de adoptar el Marco Curricular Común (MCC)¹ y por tanto, de instaurar los mecanismos necesarios para fortalecer el desempeño académico de los alumnos y garantizar el desarrollo del perfil del egresado.

En el nivel de concreción institucional de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), la Coordinación Sectorial de Desarrollo Académico (COSDAC) de la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS), en colaboración con la Dirección General de Educación en Ciencia y Tecnología del Mar (DGECYTM), la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA), la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI) y la Coordinación Nacional de Organismos Estatales Descentralizados de los Colegios de Estudios Científicos y Tecnológicos de los Estados (CECyTEs), ha llevado a cabo un proceso de evaluación y actualización de la estructura curricular y los programas de estudio del Bachillerato Tecnológico, efectuando cambios enfocados a mejorar su pertinencia y por tanto los resultados de la formación, considerando las modificaciones recientes realizadas al Plan de Estudios del Bachillerato Tecnológico² y la separación de los campos disciplinares de Humanidades y Ciencias Sociales, con la definición de sus respectivas competencias básicas y extendidas³.

La modificación de la estructura curricular contempla:

- La incorporación de dos asignaturas básicas: Lógica y Ética.
- La integración de contenidos de las asignaturas de Ciencia, tecnología, sociedad y valores (CTSyV) en una sola.
- La organización de las asignaturas de Matemáticas en el orden disciplinar clásico, mediante la incorporación de la asignatura de Cálculo Integral y la reubicación de Probabilidad y Estadística.
- La adición del área propedéutica de Humanidades y ciencias sociales con cuatro asignaturas: Temas de Filosofía, Literatura, Historia y Temas de Ciencias Sociales.
- El enriquecimiento de la oferta en las tres áreas propedéuticas restantes, con las asignaturas de Matemáticas Aplicadas en el área Físico-Matemática, Temas de Ciencias de la Salud en el área Químico-Biológica e Introducción al Derecho en el área Económico-Administrativa.
- La explicación requerida para la asignación del área propedéutica a los estudiantes, especificando que estas 12 asignaturas no tienen prerequisites de asignaturas o módulos previos ni están relacionadas con las carreras de formación profesional, por lo que un estudiante puede cursar cualquier área propedéutica independientemente de la carrera en la que esté inscrito.

En cuanto a la actualización de los programas de estudio, nuevamente se ha procurado avanzar en el despliegue de una educación centrada en el aprendizaje; además de tomar en cuenta las competencias genéricas, disciplinares básicas y extendidas que conforman el MCC⁴ y que corresponden a la oferta académica del Bachillerato tecnológico, se analizaron los saberes y procedimientos imprescindibles de cada campo de conocimiento con el fin de establecer los conceptos fundamentales y subsidiarios que se proponen en las distintas asignaturas, para propiciar la construcción de aprendizajes significativos.

¹ ACUERDO número 442 de la Secretaría de Educación Pública (SEP), por el que se establece el Sistema Nacional de Bachillerato en un marco de diversidad. Publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 26 de septiembre de 2008.

² ACUERDO Número 653 de la SEP por el que se establece el Plan de Estudios del Bachillerato Tecnológico, publicado en el DOF el 4 de septiembre de 2012.

³ ACUERDO número 656 de la SEP, por el que se reforma y adiciona el Acuerdo número 444 por el que se establecen las competencias que constituyen el marco curricular común del Sistema Nacional de Bachillerato, y se adiciona el diverso número 486 por el que se establecen las competencias disciplinares extendidas del bachillerato general. Publicado en el DOF el 20 de noviembre de 2012.

⁴ ACUERDO número 444 de la SEP, por el que se establecen las competencias que constituyen el marco curricular común del Sistema Nacional de Bachillerato. Publicado en el DOF el 21 de octubre de 2008.

De tal manera que los nuevos programas se han enriquecido, destacando la mejora en los siguientes elementos:

- La descripción de la relación de las asignaturas del programa de estudios con el resto de las asignaturas de la estructura curricular, así como con las competencias genéricas y disciplinares.
- La inclusión de ejemplos para establecer la articulación entre las competencias y los contenidos de las asignaturas.
- La actualización de las estructuras de conceptos fundamentales y subsidiarios.
- La incorporación de las competencias disciplinares extendidas⁵ en las asignaturas de áreas propedéuticas.
- La incorporación de las competencias filosóficas del campo disciplinar de Humanidades⁶ en las asignaturas básicas y propedéuticas relacionadas con esa disciplina.
- La enunciación de propuestas para fomentar la lectura y la comprensión lectora desde el abordaje de las asignaturas.
- La ampliación de las orientaciones para el diseño de las actividades de aprendizaje y la instrumentación de las estrategias didácticas.
- El fortalecimiento de las recomendaciones para realizar la evaluación de los aprendizajes bajo el enfoque de competencias.
- La propuesta de registro del desarrollo de competencias.
- La presentación de nuevos ejemplos metodológicos para el desarrollo de competencias a través de estrategias didácticas.
- La actualización y organización de las fuentes bibliográficas básicas y complementarias.

Es pertinente señalar que los programas de estudio de las nuevas asignaturas del área de Humanidades y ciencias sociales, tanto de formación básica como propedéutica, contienen elementos y apartados comunes, pero se han diseñado en documentos individuales con el fin de profundizar en las orientaciones que contribuyan a facilitar su instrumentación.

Las modificaciones descritas en esta presentación entrarán en vigor para los alumnos de primer ingreso, a partir del ciclo escolar 2013-2014, por lo que los estudiantes inscritos en el Bachillerato Tecnológico en ciclos escolares previos, continuarán su formación bajo lo establecido en los planes y programas de estudio vigentes en la fecha de su ingreso.

En el ámbito del diseño curricular, es una responsabilidad institucional realizar un proceso de revisión de los planes de estudios al concluir el periodo establecido de la trayectoria de una estructura curricular, que en el Bachillerato Tecnológico es de seis semestres, mientras que los programas de estudio deben transitar ese proceso cada ciclo escolar, dada la exigencia permanente de atender las necesidades de pertinencia y calidad de la educación.

⁵ ACUERDO número 486 de la SEP por el que se establecen las competencias disciplinares extendidas del Bachillerato General. Publicado en el DOF el 30 de abril de 2009.

⁶ ACUERDO número 656 de la SEP, por el que se reforma y adiciona el Acuerdo número 444 por el que se establecen las competencias que constituyen el marco curricular común del Sistema Nacional de Bachillerato, y se adiciona el diverso número 486 por el que se establecen las competencias disciplinares extendidas del bachillerato general. Publicado en el DOF el 20 de noviembre de 2012.

Estructura Curricular del Bachillerato Tecnológico⁷
(Semestres, asignaturas, módulos y horas por semana)

1er. semestre	2o. semestre	3er. semestre	4o. semestre	5o. semestre	6o. semestre
Álgebra 4 horas	Geometría y Trigonometría 4 horas	Geometría Analítica 4 horas	Cálculo Diferencial 4 horas	Cálculo Integral 5 horas	Probabilidad y Estadística 5 horas
Inglés I 3 horas	Inglés II 3 horas	Inglés III 3 horas	Inglés IV 3 horas	Inglés V 5 horas	Temas de Filosofía 5 horas
Química I 4 horas	Química II 4 horas	Biología 4 horas	Física I 4 horas	Física II 4 horas	Asignatura propedéutica* (1-12)** 5 horas
Tecnologías de la Información y la Comunicación 3 horas	Lectura, Expresión Oral y Escrita II 4 horas	Ética 4 horas	Ecología 4 horas	Ciencia, Tecnología, Sociedad y Valores 4 horas	Asignatura propedéutica* (1-12)** 5 horas
Lógica 4 horas	Módulo I 17 horas	Módulo II 17 horas	Módulo III 17 horas	Módulo IV 12 horas	Módulo V 12 horas
Lectura, Expresión Oral y Escrita I 4 horas					

Áreas propedéuticas			
Físico-matemática	Económico-Administrativa	Químico-Biológica	Humanidades y ciencias sociales
1. Temas de Física 2. Dibujo Técnico 3. Matemáticas Aplicadas	4. Temas de Administración 5. Introducción a la Economía 6. Introducción al Derecho	7. Introducción a la Bioquímica 8. Temas de Biología Contemporánea 9. Temas de Ciencias de la Salud	10. Temas de Ciencias Sociales 11. Literatura 12. Historia



Componente de formación básica



Componente de formación propedéutica



Componente de formación profesional

- * Las asignaturas propedéuticas no tienen prerrequisitos de asignaturas o módulos previos.
* Las asignaturas propedéuticas no están asociadas a módulos o carreras específicas del componente profesional.
** El alumno cursará dos asignaturas del área propedéutica que elija.

⁷ ACUERDO Número 653 de la Secretaría de Educación Pública por el que se establece el Plan de Estudios del Bachillerato Tecnológico, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 4 de septiembre de 2012.

Introducción

En este documento se presenta el programa de la asignatura de *Temas de Administración*, que forma parte de las asignaturas propedéuticas del área económico-administrativa; incorpora una serie de innovaciones respecto a la versión del programa presentado en 2009, entre ellas, la modificación del nombre de la asignatura, para destacar que no contempla el estudio exhaustivo de la disciplina, sino que aborda los aspectos fundamentales que intervienen en la administración de las organizaciones, con la intención prioritaria de fomentar el desarrollo de valores y principios éticos requeridos en la participación del ser humano en el logro de metas empresariales y de una cultura emprendedora.

La asignatura de *Temas de Administración* debe diferenciarse de los módulos y submódulos de las carreras técnicas profesionales que se cursan en el bachillerato tecnológico, pues no está enfocada a la formación para el trabajo, sino que tiene la finalidad de preparar al estudiante para continuar sus estudios de tipo superior, proporcionándole algunos referentes disciplinarios que le orienten en la definición de sus intereses vocacionales⁸, en este caso, en el área económico-administrativa.

En el programa se describe su enfoque, definiendo los propósitos de la asignatura, la interdisciplinariedad y la articulación entre competencias genéricas y disciplinares. Se brindan ejemplos de la articulación de las distintas competencias con temáticas específicas de administración.

En la estructura conceptual se replantean los conceptos fundamentales y subsidiarios y se proporcionan elementos relacionados la administración, en el entendido que el docente puede adecuar y enriquecer los contenidos de acuerdo a las necesidades de los estudiantes y de cada uno de los planteles educativos.

En la operación del programa se brindan recomendaciones y sugerencias para instrumentar las estrategias didácticas a partir de diversas técnicas, pertinentes para construir aprendizajes desde el trabajo colaborativo y el estudio de la administración, a partir de situaciones reales.

En esta versión del programa se incluye un apartado donde se destaca la importancia del fomento a la lectura, para contribuir el desarrollo integral durante el proceso de enseñanza – aprendizaje, favoreciendo con ello el logro del perfil de egreso del Sistema Nacional de Bachillerato.

⁸ Acuerdo Número 486 por el que se establecen las competencias disciplinares extendidas del Bachillerato General, publicado en el Diario Oficial de la Federación de fecha 30 abril de 2009.

1. Propósitos formativos por competencias

1.1. Propósitos formativos de la asignatura de *Temas de Administración*

Que el estudiante reconozca la importancia de la administración, sus características, su relación interdisciplinaria y el desarrollo de principios éticos; así mismo, que aplique el proceso administrativo valorando el manejo óptimo de los recursos (materiales, tecnológicos, humanos y financieros), de manera que se puedan lograr los propósitos específicos de diferentes tipos de organizaciones.

1.2. Relación de *Temas de Administración* con otras asignaturas

<i>Introducción a la Economía</i> , que estudia las leyes y relaciones que tienen los hombres en la producción, distribución y consumo de los bienes y servicios, aportando valiosos datos a la Administración, tales como disponibilidad de la materia prima, situación del mercado, mercado de trabajo, problemas de exportación e importación, etc.
<i>Ciencia, Tecnología, Sociedad y Valores</i> , enfocada a que se conozca y valore el papel histórico que han tenido y pueden llegar a tener la ciencia y la tecnología en la generación de condiciones para el desarrollo y la participación como ciudadanos, en la construcción de una sociedad más justa y es precisamente el desarrollo tecnológico e industrial el que viene a consolidar a la administración, cuando a principios del siglo XX surge la Administración Científica.
<i>Introducción al Derecho</i> contempla el estudio de los derechos y obligaciones que originan los hechos y actos jurídicos y, dentro de este marco, la Administración se encuentra inmersa, en cuanto una entidad económica es sujeta de derechos y obligaciones.
<i>Temas de Ciencias Sociales</i> presenta una conexión con Administración al ser ésta una tecnología procesual producto del ser humano y su evolución.
<i>Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)</i> que desarrolla habilidades el manejo de paquetería e Internet, ambos indispensables actualmente para el trabajo administrativo de toda entidad.
<i>Lectura, Expresión Oral y Escrita</i> , enfocada al desarrollo de habilidades de comprensión lectora y la expresión escrita y oral, elementos indispensables de la Administración.
<i>Ecología</i> , que permite la toma de conciencia en el desarrollo sustentable de la calidad de vida del ser humano, en la conciencia y el razonamiento para lograr un equilibrio en lo ambiental y humano.
<i>Temas de Filosofía</i> , la que desarrolla la interculturalidad del ser humano basado en principios, virtudes y valores del comportamiento social y, bajo esas consideraciones, es necesario determinar la filosofía de la empresa, es decir, señalar la existencia de normas respecto a la conducta del hombre en sus diversas manifestaciones.
<i>Probabilidad y Estadística</i> . Las matemáticas han permitido grandes avances en la Administración, principalmente en las etapas de planeación y control. En Administración, la asignatura de Probabilidad y Estadística contribuye al manejo de la información, su representación gráfica e interpretación, medidas de tendencia central y de dispersión, y la aplicación de diversas distribuciones.

1.3. Relación de *Temas de Administración* con el perfil de egreso de la Educación Media Superior

Las **competencias disciplinares básicas del campo de Ciencias Sociales** posibles de desarrollar en *Temas de Administración* son:

1. Identifica el conocimiento social y humanista como una construcción en constante transformación.	6. Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno socioeconómico.	10. Valora distintas prácticas sociales mediante el reconocimiento de sus significados dentro de un sistema cultural, con una actitud de respeto.
---	---	---

En la siguiente matriz es posible identificar las competencias genéricas y las competencias disciplinares que pueden relacionarse en esta asignatura, aunque cada docente podrá distinguir las relaciones entre las competencias genéricas (y sus atributos) y las competencias disciplinares, según el contexto en que se desarrolle su práctica.

1.4. Tabla de articulación de competencias

Competencias genéricas	Competencias disciplinares básicas de Ciencias Sociales	1. Identifica el conocimiento social y humanista como una construcción en constante transformación.	6. Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno socioeconómico.	10. Valora distintas prácticas sociales mediante el reconocimiento de sus significados dentro de un sistema cultural, con una actitud de respeto.
1. Se conoce y valora a sí mismo y aborda problemas y retos teniendo en cuenta los objetivos que persigue.				
Administra los recursos disponibles teniendo en cuenta las restricciones para el logro de sus metas.			A	
4. Escucha, interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiados.				
Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas.			A	
Maneja las tecnologías de la información y la comunicación para obtener información y expresar ideas.			A	
5. Desarrolla innovaciones y propone soluciones a problemas a partir de métodos establecidos.				
Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo.				A
Ordena información de acuerdo a categorías, jerarquías y relaciones.			A	
Utiliza las tecnologías de la información y comunicación para procesar e interpretar información.			A	
6. Sustenta una postura personal sobre temas de interés y relevancia general, considerando otros puntos de vista de manera crítica y reflexiva.				
Elige las fuentes de información más relevantes para un propósito específico y discrimina entre ellas de acuerdo a su relevancia y confiabilidad.	A			
7. Aprende por iniciativa e interés propio a lo largo de la vida.				
Define metas y da seguimiento a sus procesos de construcción de conocimiento.	A			
Articula saberes de diversos campos y establece relaciones entre ellos y su vida cotidiana.				A
8. Participa y colabora de manera efectiva en equipos diversos.				
Propone maneras de solucionar un problema o desarrollar un proyecto en equipo, definiendo un curso de acción con pasos específicos.			A	
Asume una actitud constructiva, congruente con los conocimientos y habilidades con los que cuenta dentro de distintos equipos de trabajo.				A
9. Participa con una conciencia cívica y ética en la vida de su comunidad, región, México y el mundo.				
Contribuye a alcanzar un equilibrio entre el interés y bienestar individual y el interés general de la sociedad.	A			
10. Mantiene una actitud respetuosa hacia la interculturalidad y la diversidad de creencias, valores, ideas y prácticas sociales.				
Dialoga y aprende de personas con distintos puntos de vista y tradiciones culturales mediante la ubicación de sus propias circunstancias en un contexto más amplio.				A

1.5. Ejemplos de relación de competencias

Competencia genérica	Atributo	Competencia disciplinar	Explicación de la relación	Contenidos relacionados		
				Fácticos	Procedimentales	Actitudinales
1.- Se conoce y valora a sí mismo y aborda problemas y retos teniendo en cuenta los objetivos que persigue.	Administra los recursos disponibles teniendo en cuenta las restricciones para el logro de sus metas.	6.- Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno.	El estudiante descubre que el buen aprovechamiento de los recursos disponibles se ve reflejado en el aumento de la productividad de una empresa.	Define y comprende: <ul style="list-style-type: none"> • Importancia de la Administración • Clasificación de empresas • Áreas funcionales • Emprendedor 	Explica la relación de corresponsabilidad que tiene la empresa con los consumidores, trabajadores, proveedores, acreedores y ambiente.	Responsabilidad. Realiza las actividades de acuerdo a los criterios requeridos. Colaboración. Cada estudiante en el equipo se hace cargo de tareas específicas.
4.- Escucha, interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiadas.	Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas. Maneja las tecnologías de la información y la comunicación para obtener información y expresar ideas.	6.- Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno.	Como producto de investigaciones documentales, el alumno puede generar información referente a los procesos, procedimientos y diagramas de cada área funcional, acorde al giro de cada empresa.	Describe las áreas funcionales de una organización.	Elabora el proceso y el procedimiento, y diseña el diagrama de las áreas funcionales de su proyecto de negocio.	Responsabilidad. Realiza las actividades de acuerdo con los criterios requeridos. Colaboración. Cada estudiante en el equipo se hace cargo de tareas específicas.
5.- Desarrolla innovaciones y propone soluciones a problemas a partir de métodos establecidos.	Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo. Ordena información de acuerdo a categorías, jerarquías y relaciones. Utiliza las tecnologías de la información y comunicación para procesar e interpretar información.	6.- Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno. 10.- Valora distintas prácticas sociales mediante reconocimiento de sus significados dentro de un sistema cultural, con una actitud de respeto.	El alumno, al elaborar su plan de negocios, crea y desarrolla una idea que representa la posible solución a los deseos o necesidades del consumidor, organizando la operación de su propio negocio.	Interpreta la metodología del plan de negocios.	Demuestra la aplicación de la metodología del plan de negocios.	Responsabilidad. Realiza las actividades de acuerdo a los criterios requeridos. Respeto. En el entorno de ubicación del plan de negocios.

Temas de Administración
Programa de Estudios

Competencia genérica	Atributo	Competencia disciplinar	Explicación de la relación	Contenidos relacionados		
				Fácticos	Procedimentales	Actitudinales
6.- Sustenta una postura personal sobre temas de interés y relevancia general, considerando otros puntos de vista de manera crítica y reflexiva.	Elige las fuentes de información más relevantes para un propósito específico y discrimina entre ellas de acuerdo a su relevancia y confiabilidad.	1.- Identifica el conocimiento social y humanista como una construcción en constante transformación.	El alumno conoce las teorías clásicas y actuales de la administración y selecciona aquella que se ajusta más a la operación de su proyecto de negocio, como a su estilo de liderazgo.	Distingue los cambios que la Administración ha experimentado a lo largo de la historia.	Aplica el enfoque Administrativo acorde a la operación de su proyecto de negocio	Respeto. A los puntos de vista de diferentes autores e integrantes de equipo. Responsabilidad. Cumple con los criterios establecidos.
7.- Aprende por iniciativa e interés propio a lo largo de la vida.	Define metas y da seguimiento a sus procesos de construcción de conocimiento. Articula saberes de diversos campos y establece relaciones entre ellos y su vida cotidiana	1.- Identifica el conocimiento social y humanista como una construcción en constante transformación. 10.- Valora distintas prácticas sociales mediante reconocimiento de sus significados dentro de un sistema cultural, con una actitud de respeto.	Desarrolla el auto aprendizaje y la autoevaluación.	Todos los contenidos fácticos de la asignatura.	Utiliza criterios internos y externos para valorar un trabajo.	Honestidad. Valorar el entorno social y humanista en donde aplicara su proyecto emprendedor. Responsabilidad. Desarrolla su propio juicio incrementando su autonomía.
8.- Participa y colabora de manera afectiva en equipos diversos.	Propone maneras de solucionar un problema o desarrollar un proyecto en equipo, definiendo un curso de acción con pasos específicos. Asume una actitud constructiva, congruente con los conocimientos y habilidades con los que cuenta dentro de distintos equipos de trabajo.	6.- Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno. 10.- Valora distintas prácticas sociales mediante reconocimiento de sus significados dentro de un sistema cultural, con una actitud de respeto.	De acuerdo a su entorno, identifica alternativas para la elaboración de proyectos, considerando las instituciones financieras gubernamentales y no gubernamentales.	Enuncia metodología para desarrollar su proyecto y comprenderá la importancia del trabajo colaborativo.	Aplica la metodología acorde a su proyecto de negocio, que otorguen mayores posibilidades de llevarlo a la realidad.	Respeto. A los puntos de vista de los integrantes de equipo en la elaboración del proyecto. Responsabilidad. Realiza las actividades de acuerdo con los criterios requeridos y oportunamente.
9.- Participa con conciencia cívica y ética en la vida de su comunidad, región, México y el mundo.	Contribuye a alcanzar un equilibrio entre el interés y bienestar individual y el interés general de la sociedad.	1.- Identifica el conocimiento social y humanista como una construcción en constante transformación. 10.- Valora distintas prácticas sociales mediante el reconocimiento de sus significados dentro de un sistema cultural con una actitud de respeto.	Identifica la responsabilidad social del administrador para el desarrollo del sector privado y público en armonía con las poblaciones y organizaciones sociales.	Define y comprende: El significado del papel de emprendedor de negocios.	Infiere que se encontrará constantemente ante problemas sin marcos de referencia, los que tendrá que resolver con un sentido ético, cívico y criterio profesional.	Responsabilidad. Asume en forma autónoma sus comportamientos y las consecuencias que se derivan de ellos.

1. Propósitos formativos por competencias

1.6. Competencias disciplinares extendidas de Ciencias Sociales

Las competencias disciplinares extendidas establecen los niveles de complejidad deseables para aquellos estudiantes que continúan su preparación académica, cumpliendo una función propedéutica, a fin de facilitar la continuidad de sus estudios superiores tanto en su ingreso como permanencia en la educación superior.

A continuación se muestran las competencias disciplinares extendidas del campo de Ciencias Sociales, que se desarrollan en la asignatura de *Temas de Administración*, señalando un ejemplo de su desarrollo en la aplicación del programa de estudios.

Competencia disciplinar extendida	Ejemplo de aplicación en el programa de estudios
<p>1. Asume un comportamiento ético sustentado en principios de filosofía, para el ejercicio de sus derechos y obligaciones en diferentes escenarios sociales.</p>	<p>Al explicar la relación de corresponsabilidad que tiene la empresa con los consumidores, trabajadores, proveedores, acreedores y ambiente, el estudiante debe poseer y manejar un bagaje de elementos del derecho que le haga mantener la observancia de normas, derechos y deberes con respecto a la sociedad en que se desarrolla. Las leyes jurídicas señalan lo que “debe” o “no debe” hacerse en una agrupación social determinada. Por otro lado, no deja de contemplarse que en su función de administrador se encontrará constantemente ante problemas sin marcos de referencia que le ayuden a normar su criterio de acción, y que tendrá que resolver con un sentido ético y criterio profesional, sin dejar de lado la consecución de objetivos personales e institucionales.</p>
<p>3. Propone soluciones a problemas de su entorno con una actitud crítica y reflexiva, creando conciencia de la importancia que tiene el equilibrio en la relación ser humano-naturaleza.</p>	<p>El descubrimiento por parte del estudiante de que el buen aprovechamiento de los recursos disponibles se ve reflejado en el aumento de la productividad de una empresa, le lleva a insertar su actuar en un sistema que acepta, tolera y reconoce las diferentes posiciones o pensamientos que puedan surgir en diversos ámbitos y que está vinculado a la convivencia de personas, grupos y sociedades muy distintas entre sí; así mismo, la responsabilidad social del administrador contemplan cuestiones de carácter supranacional como el derecho a la paz y a un medio ambiente sano.</p>
<p>7. Aplica principios y estrategias de administración y economía, de acuerdo con los objetivos y metas de su proyecto de vida.</p>	<p>El estudiante desarrolla las etapas del proceso administrativo y diseña un plan de negocios estableciendo diversas estrategias que le permitan constituir un negocio con éxito, así como adquirir la formación para laborar en cualquier tipo de empresa, ya sea del sector público, privado, industrial, comercial, de servicios, etc., en cualquiera de sus áreas funcionales (finanzas, mercadotecnia, recursos humanos y producción); de esta manera, su formación se ve reforzada para continuar sus estudios de nivel superior, su inserción al mercado laboral y dar lugar al fomento del autoempleo mediante el desarrollo de un plan de negocios.</p>

2. Estructura de la asignatura

2.1. Organización conceptual de *Temas de Administración*

2.1.1. Contenidos fácticos

Los procesos de toma de decisiones representan uno de los componentes fundamentales para la acción en la administración de las organizaciones, así como los aspectos éticos.

Debido a que los acontecimientos políticos, económicos, históricos y científicos son permeados por la ética, es necesario que el alumno valore el impacto que ésta tiene no sólo en la administración, sino en todo quehacer humano. La asignatura de *Temas de Administración* debe generar las condiciones para que el estudiante reconozca, valore y aplique de manera óptima los recursos (materiales, tecnológicos, humanos y financieros) con los que se cuenta en la creación de proyectos emprendedores, de tal forma que se puedan alcanzar los propósitos específicos de determinada organización social.

Administración, Emprendedor de Negocios y Empresa son los conceptos que permiten entender la importancia y la estrategias de la administración, reconociendo ésta como el órgano social encargado de hacer que los recursos sean productivos, a partir de los conceptos subsidiarios que se presentan en la estructura conceptual, así como los puntos de vista establecidos en **las teorías de los clásicos como Elton Mayo, Frederick W. Taylor, George Terry, Henry Fayol, entre otros, y en la actualidad, Jacques Horovitz (Calidad en el Servicio), Philip B. Crosby (Filosofía de la Calidad), Kaoru Ishikawa (Mejora Continua) y William Ouchi (Teoría Zeta).**

2.1.2. Contenidos procedimentales

El alumno distinguirá dentro de las teorías clásicas y actuales las diferentes formas de aplicar, emplear, destinar y aprovechar los recursos y esfuerzos de una organización-empresa, para el logro de objetivos en un determinado periodo, encaminados al crecimiento y desarrollo de un negocio y/o proyecto empresarial.

Deberá considerar que al operar una empresa no se pueden ignorar las normas sociales, legales y naturales observables en el contexto de ubicación de la misma, así como a las personas (elemento clave para lograr los objetivos de cualquier organización, es decir, el capital humano, la tecnología, el ambiente y la estructura necesaria para su funcionamiento, para el desarrollo de una cultura emprendedora.

2.1.3. Contenidos actitudinales

Las actividades establecidas en la estrategias didácticas deberán contemplar la interacción cooperativa y colaborativa entre los estudiantes, como mecanismo principal para el aprendizaje de los contenidos fácticos y desarrollo de las competencias genéricas (CG) y competencias disciplinares básicas (CDB).

El alumno podrá reflexionar y tomar decisiones sobre la postura que asumirá ante una situación social, económica, tecnológica y ambiental, adquiriendo la capacidad de comprender los perjuicios o beneficios sociales, económicos, éticos, y tecno-científicos, que le permitan el comparar el costo-beneficio de la operatividad de ciertos procesos productivos y la aplicación responsable que hará de este conocimiento en su vida cotidiana.

2.2. Estructura conceptual



3. Operación del programa

3.1. El diseño de la planeación didáctica

Se ha resaltado que para lograr el perfil de egreso se requiere desarrollar el proceso educativo bajo un esquema centrado en el aprendizaje, en donde el maestro asume un papel de facilitador, privilegia las Estrategias Centradas en el Aprendizaje (ECAS), y logra que los estudiantes construyan conocimientos fácticos, procedimentales y actitudinales, que le permiten alcanzar aprendizajes significativos por sí mismo.

En el proceso de formación con enfoque en competencias se destaca la aplicación de estrategias didácticas en diferentes espacios y ambientes educativos y se proponen situaciones que plantean a los estudiantes tomar decisiones razonadas y con ética, relacionadas con el desarrollo personal, académico, profesional y social.

El desarrollo de las capacidades para elucidar y resolver problemas, para expresarse, participar en actividades colectivas, aplicar las tecnologías de información y comunicación, abordar la ética desde la perspectiva de la práctica cotidiana así como el desarrollo de la cultura empresarial, constituyen elementos transversales que deben considerarse en la planeación didáctica.

El desarrollo de competencias se puede llevar a cabo mediante la aplicación de diversas técnicas tales como el estudio de casos, aprendizaje basado en problemas, aprendizaje por proyectos, entre otras. Se recomienda trabajar con técnicas que coadyuven a un logro más alto del dominio de competencias.

A continuación se plasman elementos esenciales de las técnicas mencionadas:

Aprendizaje Basado en Problemas (ABP)

Favorece el pensamiento autónomo y comprensivo de los alumnos. Es una estrategia de enseñanza aprendizaje en la que resulta importante tanto la adquisición de conocimientos como el desarrollo de habilidades y actitudes. En el ABP un grupo pequeño de alumnos se reúne, con la guía de un tutor, a analizar y resolver un problema seleccionado o diseñado especialmente para el logro de ciertos objetivos de aprendizaje. Durante el proceso de interacción de los alumnos para entender y resolver el problema, se logra, además del aprendizaje del conocimiento propio de la asignatura, que puedan elaborar un diagnóstico de sus propias necesidades de aprendizaje, que comprendan la importancia de trabajar colaborativamente, que desarrollen habilidades de análisis y síntesis de información, además de comprometerse con su proceso de aprendizaje⁹.

Barrows (1986) define el ABP como método de aprendizaje basado en el principio de usar problemas como punto de partida para la adquisición e integración de los nuevos conocimientos. Las características fundamentales del método son (...)¹⁰

- El aprendizaje está centrado en el alumno.
- El aprendizaje se produce en pequeños grupos.
- Los profesores son facilitadores o guías de este proceso.
- Los problemas son el foco de organización y estímulo para el aprendizaje.
- Los problemas son un vehículo para el desarrollo de habilidades de resolución de problemas.
- La nueva información se adquiere a través de aprendizaje auto dirigido.

⁹ Tomado de "El aprendizaje basado en problemas como técnica didáctica". Universidad de Monterrey. (Pág. 4)

¹⁰ Tomado de *Escribano A., Del Valle A.; El aprendizaje basado en Problemas; Narcea; Madrid 2008.*

Aprendizaje por Proyecto (ApP)

Constituye una categoría de aprendizaje más amplia que el aprendizaje basado en problemas. Mientras que el proyecto pretende atender un problema específico, puede ocuparse además de otras áreas que no son problema. El proyecto se enfoca en “hacer” algo. Está orientado a la acción.

El ApP:

- Se centra en el estudiante y promueve su motivación intrínseca.
- Estimula el aprendizaje colaborativo y cooperativo.
- Permite que los estudiantes realicen mejoras continuas e incrementales en sus productos, presentaciones o actuaciones.
- Está diseñado para que el estudiante se comprometa activamente en “hacer” cosas.
- Requiere que el estudiante realice un producto, una presentación o una actuación.
- Es retador y está enfocado en las habilidades mentales de orden superior.

El contexto para el tema que se va a tratar tiende a ser complejo y auténtico (es del "mundo real", porque se asemeja a los problemas y tareas que enfrenta un adulto). El proyecto involucra varias disciplinas y por esto se espera que los alumnos hagan uso de todos sus conocimientos y habilidades, requiere que los alumnos investiguen utilizando diversas fuentes de información. Estas fuentes pueden ser complejas y contener información contradictoria. Muchos proyectos requieren investigación empírica. El proyecto es consistente y respalda los objetivos generales de la educación, así como las metas y objetivos específicos del tema particular que enseña el maestro.

Estudio de casos

El aprendizaje basado en estudios de casos está diseñado para enseñarle al alumno una nueva idea o el uso de una teoría ya que es muy interactivo y se facilita la realización de debates. Se ubica al estudiante en una situación donde es necesario tomar una decisión. Idealmente, el grupo trabaja en equipo para decidir la mejor manera de actuar en una situación especial. Algunas veces, el caso puede ser inventado, para que el grupo llegue a una conclusión específica.

Con la finalidad de lograr la operatividad del programa, el material didáctico a utilizar estará acorde a las necesidades planteadas en los ejemplos metodológicos y podrán ser diseñados por los docentes, llevados por los alumnos o proporcionados por el plantel. Como elementos básicos adicionales de apoyo didáctico se encuentran proyectores multimedia, equipos de cómputo, pizarrones, rotafolios, impresoras, entre otros.

3.2. Fomento a la lectura

La habilidad lectora es un elemento importante en el desarrollo integral del estudiante, fundamental para el ingreso a la educación superior y/o al mercado laboral y un buen desempeño social. Es definida como “la capacidad de un individuo para comprender, utilizar y analizar textos escritos, con el fin de alcanzar sus propias metas, desarrollar el conocimiento y el potencial personal, y participar en la sociedad”¹¹.

La asignatura de *Temas de Administración* plantea el uso de materiales y estrategias que permitan ejercitar esta habilidad, entre ellos:

- Elaboración de organizadores gráficos a partir de lecturas que contribuyan a una mejor comprensión y aprendizaje de la información, por ejemplo: tablas de información, cuadros sinópticos, mapas mentales, diagramas de procesos, entre otros.

¹¹ <http://www.enlacemedia.sep.gob.mx>

- Establecer analogías de un evento o proceso, para comprender información abstracta al especificar, por asociación, los elementos comunes de un evento o un proceso de otro ámbito disciplinario, con base en las lecturas.
- Preguntas insertadas estratégicamente en el desarrollo de la lectura, que mantienen la atención, favorecen la búsqueda de información relevante, mejoran la codificación de información significativa y permiten la autoevaluación del educando.
- Presentar lecturas que planteen problemas o situaciones que constituyan un reto para su solución o análisis ya que este conflicto cognitivo permite la apropiación de aprendizajes que involucran conocimientos difíciles o procesos complicados y favorece el aprendizaje por descubrimiento a la vez que posibilita la memorización comprensiva.
- Desarrollar investigaciones de campo en las que el estudiante extraiga datos de una realidad específica, por ejemplo de una empresa, con base en la previa apropiación de la información relevante de una lectura a través de cuestionarios, organizadores gráficos, resúmenes, entre otros.
- Promover la participación del educando en plenarios, debates, mesa redonda, paneles, entre otras actividades grupales, a fin de desarrollar su autonomía en la búsqueda de recursos y de información que necesita para ampliar o mejorar su percepción así como para buscar soluciones a un problema seleccionado o diseñado especialmente para el logro de ciertos objetivos de aprendizaje.
- Incorporar el estudio de casos colocando al estudiante en un escenario en el que sea ineludible tomar una decisión. Los casos se presentan como textos narrados y se debe cuidar la calidad del relato, claridad del texto, la carga emotiva y la acentuación del dilema. Se aborda el texto realizando un análisis de las preguntas planteadas, al realizar más preguntas y al requerir profundizar para decidir la mejor manera de actuar en esa situación especial.

3.3. Trabajo colegiado

Un propósito del bachillerato tecnológico es que los estudiantes desarrollen un pensamiento complejo que deberá propiciar que entrelacen conocimientos y generen nuevos sentidos de sus saberes para abordar una realidad que es cambiante e inédita. El pensamiento complejo implica también la ampliación y diversificación de los contextos de pensamiento, emoción y acción. La estrategia curricular para llevar a efecto este propósito es el diseño de ECAs de varias asignaturas para un mismo grupo escolar en torno a un tema integrador. Es decir, que el tema sea integrador deriva de la acción colegiada de los profesores.

Casi cualquier asunto de la vida cotidiana puede servir como tema integrador para *Temas de Administración*. Lo importante en este caso es el trabajo colegiado e interdisciplinario que los profesores de la asignatura pueden impulsar con los profesores de otras áreas. Es decir, además de que el tema sea un elemento común en varias asignaturas, para que cumpla su papel de integración puede haber textos y actividades de aprendizaje y evaluación compartidos. En cualquier caso, lograr que el tema integrador sea interesante para los estudiantes no depende solo de los textos que se trabajen sino de cómo se diseñen y conduzcan las actividades de aprendizaje.

¿Cómo elegir temas integradores para trabajar con otras asignaturas? Los ámbitos de relación o las situaciones prácticas que se elijan, pueden servir por ellas mismas como temas integradores. Es importante, por tanto, que los profesores compartan con academias de otras asignaturas lo que trabajarán durante el semestre y propiciar con ello una labor colegiada e interdisciplinaria, pudiendo establecer en ese contexto el tema integrador, las estrategias, los indicadores y los niveles de desempeño, además de los instrumentos y criterios de evaluación, que se desarrollarán en la ECA, aumentando con ello el impacto de los aprendizajes en la formación académica de los estudiantes.

3.4. Evaluación

En la evaluación deben considerarse cuatro aspectos: qué se evalúa, para qué se evalúa, quién evalúa y cómo se evalúa.

La evaluación se propone constructiva o formativamente, es decir, como experiencia de aprendizaje y como experiencia de evaluación. En ambos sentidos involucra aspectos conceptuales, procedimentales y actitudinales, así como pasos o tránsitos entre ellos. La orientación final es la mejora del estudiante en sus recursos cognitivos y actitudinales.

Respecto de los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, es importante tener presente que finalidad de la evaluación en el aula es doble: promover que el estudiante desarrolle competencias y aportar indicios para saber si esto se está dando. Al tener claro cuáles serán los contenidos a aprender, también se tendrá nitidez sobre las competencias a evaluar, lo que favorece establecer criterios compartidos de evaluación.

La evaluación debe cumplir dos condiciones: la confiabilidad y la validez. La confiabilidad depende de la formulación (colaborativa) de criterios: entre más construcción colegiada, mayor probabilidad de asegurar la concordancia de diversas visiones y, por lo mismo, de que con un mismo instrumento dos observadores de un proceso o producto de aprendizaje puedan llegar a igual apreciación. En el caso de la validez es importante que el profesor se pregunte si el instrumento de evaluación es congruente con sus pretensiones de aprendizaje. Así, la información que los estudiantes dan durante el proceso y se hace evidente en los productos de la actividad, debe ser evaluada por la información que tienen sobre los conceptos que se pretende construir, las habilidades y actitudes que se pretende desarrollar.

Para garantizar la transparencia y el carácter participativo de la evaluación es recomendable realizar los siguientes tipos de evaluación:

- La autoevaluación, que es la que realiza el alumno acerca de su propio desempeño, haciendo una valoración y reflexión acerca de su actuación en el proceso de aprendizaje.
- La coevaluación, que se basa en la valoración y retroalimentación que realizan los pares, miembros del grupo de alumnos.
- La heteroevaluación, que es la valoración que el docente y los grupos colegiados de la institución, así como agentes externos, realizan de los desempeños de los alumnos, aportando elementos para la retroalimentación del proceso. En este último caso pueden considerarse evaluaciones estatales y nacionales, tales como las pruebas Enlace, Pisa, Exani I y II, entre otras.

En la ECA, la evaluación tiene diferentes funciones (ver tabla); entre ellas destaca que el estudiante aprenda la autorregulación, a formular criterios para evaluarse y reconocer su propio desarrollo.

La identificación de saberes previos que se realiza en la apertura es un medio para que el profesor y los estudiantes descubran cuáles son sus creencias y cuáles los conceptos que emplean para explicar o entender a la sociedad. Además, la evaluación en la apertura proporciona elementos al profesor para que modifique o reoriente las actividades que ya ha diseñado para el desarrollo de la ECA.

Durante el desarrollo, la evaluación aportará al profesor y al estudiante indicios de lo adecuado de las actividades, así como de las dificultades o yerros en el aprendizaje. También en el desarrollo, los diferentes contenidos procedimentales ligados a la autoevaluación y a la coevaluación permiten la construcción conceptual, pues no puede haber auténtica construcción sin procesos colectivos de cooperación, indagación, diálogo y crítica.

En el cierre, la evaluación está orientada a que el estudiante trace nuevas rutas de aprendizaje tras haber identificado qué aprendió y qué debería haber aprendido.

Funciones de la evaluación en cada momento de la ECA	
Apertura	Que el estudiante y el profesor reconozcan cuáles y cómo son los saberes del estudiante, relacionados con las habilidades y conceptos que construirá en la ECA. Que los estudiantes, como grupo, identifiquen cuales habilidades y conceptos necesitan construir (aprender).
Desarrollo	Que el estudiante y el profesor valoren si se están logrando los aprendizajes esperados (construcción de conceptos, valoración de actitudes, desarrollo de habilidades) y de qué manera. En el caso de que los estudiantes no estén logrando esos aprendizajes o de que puedan lograrlos mejor, la evaluación servirá al profesor para que obtenga información que le permita diseñar actividades de recuperación o profundización.
Cierre	Que los estudiantes identifiquen la relación de que tienen los aprendizajes que lograron en la ECA, con diferentes contextos. Que los estudiantes se propongan aprendizajes por lograr.

Dentro de la multiplicidad de formas de evaluar es importante tener claro que estudiantes y profesor deben atender tanto el proceso como los productos de aprendizaje, que toda información que se genere en las actividades de evaluación debe servir para que profesores y estudiantes tomen decisiones para mejorar.

Algunos instrumentos que pueden emplearse en las distintas etapas de la estrategia didáctica son:

- Cuestionario
- Lista de cotejo
- Prueba escrita
- Guía de observación
- Rúbrica
- Escala de valores

En general, para evaluar los aprendizajes relativos a las competencias es factible considerar las siguientes acciones dentro del plan de evaluación:

- Identificar los aprendizajes que son objeto de evaluación.
- Definir los criterios e indicadores de desempeño.
- Establecer los resultados de los aprendizajes individuales y colectivos.
- Reunir las evidencias (muestras de aprendizaje, productos) sobre los desempeños individuales y colectivos.
- Comparar las evidencias con los resultados esperados.
- Generar juicios sobre los logros en los resultados para estimar el nivel alcanzado, según los indicadores de desempeño.

- Preparar estrategias didácticas para reforzar los aprendizajes que no han sido logrados.
- Evaluar el resultado o producto final de los aprendizajes.

La ponderación de las actividades y sus productos debe estar en función de las competencias y el fortalecimiento del sentido de logro en los estudiantes. No se trata de otorgar puntos por actividad realizada o producto entregado. El peso de la evaluación no radica en la entrega del producto, sino en el proceso de aprendizaje que, a su vez, corresponde al desarrollo de competencias.

Registro de competencias

Como parte del trabajo colegiado, los profesores de cada escuela deberán acordar la forma en que se asegurarán de que todas las competencias del Marco Curricular Común sean abordadas y desarrolladas en las diferentes asignaturas que contempla el plan de estudios, de tal manera que al finalizar el bachillerato los egresados tengan el perfil deseado en este nivel educativo.

Por tanto, es necesario que cada profesor lleve el registro de los avances en el desarrollo de competencias de cada uno de sus estudiantes. Los grupos colegiados podrán determinar los instrumentos idóneos para tal fin.

A continuación se presenta una tabla en la que se propone una forma de realizar dicho registro, aunque seguramente los docentes podrán proponer otros instrumentos que faciliten la tarea:

REGISTRO DE COMPETENCIAS				
Asignatura:				
Grupo:				
Nombre del Alumno	Competencia¹²:			
	Nivel de Logro del Atributo¹³:			
	Bueno	Regular	Suficiente	Insuficiente
Alumno 1				
Alumno 2				
Alumno 3				
Alumno n				
Nivel de Logro	Descripción			
Bueno¹⁴				
Regular¹⁵				
Suficiente¹⁶				
Insuficiente¹⁷				

¹² Anotar el nombre de la competencia desarrollada en las estrategias didácticas.

¹³ Anotar el nombre del atributo abordado mediante las estrategias didácticas.

¹⁴ Describir el indicador o criterio considerado para registrar que el logro alcanzado por el estudiante fue bueno.

¹⁵ Describir el indicador o criterio considerado para registrar que el logro alcanzado por el estudiante fue regular.

¹⁶ Describir el indicador o criterio considerado para registrar que el logro alcanzado por el estudiante fue suficiente.

¹⁷ Describir el indicador o criterio considerado para registrar que el logro alcanzado por el estudiante fue insuficiente.

3.5. Ejemplos metodológicos

Ejemplo 1.

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR INSTRUMENTO DE REGISTRO DE ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS					
A) IDENTIFICACIÓN					
Institución:					
Plantel:			Profesor(es):	Ana Laura Flores Perrusquia Sandra Basilio Campos Arnulfo Guadalupe Arcos de la Fuente	
Asignatura:	<i>Temas de Administración</i>	Semestre:	6to	Carrera:	
				Periodo de aplicación:	
				Duración en horas:	20 horas
				Fecha:	

A) INTENCIONES FORMATIVAS			
Propósito: Que el estudiante elabore un diagnóstico de sus propias necesidades de aprendizaje, comprenda la importancia de trabajar colaborativamente, desarrolle habilidades de análisis y síntesis de información, y se comprometa con su proceso de aprendizaje.			
Tema integrador:	Empresa ¹⁸	Otras asignaturas que trabajan el tema integrador:	Introducción a la Economía
		Asignaturas con las que se relaciona:	TIC, LEOyE, CTSyV, Introducción a la Economía, Temas de Ciencias Sociales e Introducción al Derecho
Contenidos fácticos:			
Concepto Fundamental: Administración Empresa		Conceptos Subsidiarios: Concepto de Administración Importancia de la Administración Ciencias auxiliares Clasificación de empresas Recursos Áreas funcionales Tema: Ética y corresponsabilidad de la empresa	
Contenidos procedimentales:			
<ul style="list-style-type: none"> - Opera una lista de instrucciones para la solución de problemas. - Analiza y sintetiza información acorde a sus metas. - Utiliza las características de la expresión oral en exposiciones. - Explica la relación de corresponsabilidad que tiene la empresa con los consumidores, trabajadores, proveedores, acreedores y ambiente. 			
Contenidos actitudinales:			
- Participa en trabajo de equipo y grupal.			

¹⁸ Este tema integrador se presenta como un ejemplo, bajo la suposición de que quienes diseñaron la ECA trabajaron colegiadamente con profesores de otras asignaturas del mismo semestre e, incluso, del mismo grupo escolar.

A) INTENCIONES FORMATIVAS
<ul style="list-style-type: none"> - Realiza trabajo colaborativo y es capaz de explicar qué información es necesaria, qué información es responsable de localizar, e identifica cuándo es necesario presentarla. - Realiza las actividades de acuerdo con los criterios requeridos y en tiempo. - Participa para debatir opiniones, respetando las ideas de los otros, el turno de palabra y los espacios comunes.
Competencias genéricas y atributos:
<p>Competencia No. 1 Se conoce y valora a sí mismo y aborda problemas y retos teniendo en cuenta los objetivos que persigue. Atributo: Administra los recursos disponibles teniendo en cuenta las restricciones para el logro de sus metas¹⁹.</p> <p>Competencia No. 4 Escucha, Interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiadas. Atributos: Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas. Maneja las tecnologías de la información y la comunicación para obtener información y expresar ideas.</p> <p>Competencia No. 7 Aprende por iniciativa e interés propio a lo largo de la vida. Atributo: Define metas y da seguimiento a sus procesos de construcción de conocimiento.</p> <p>Competencia No. 9 Participa con conciencia cívica y ética en la vida de su comunidad, región, México y el mundo. Atributo: Contribuye a alcanzar un equilibrio entre el interés y bienestar individual y el interés general de la sociedad.</p>
Competencias disciplinares:
<p>Competencia No. 1 Identifica el conocimiento social y humanista como una construcción en constante transformación.</p> <p>Competencia No. 6 Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno.</p> <p>Competencia No. 10 Valora distintas prácticas sociales mediante el reconocimiento de sus significados dentro de un sistema cultural con una actitud de respeto.</p>

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE				
Apertura				
Actividades	Competencia(s)		Producto(s) de Aprendizaje	Evaluación
	Genérica(s) y sus atributos	Disciplinar(es)		
El docente presenta una situación problemática a los estudiantes, entregándoles el relato, tarea y consignas del problema a solucionar. Los alumnos atienden las siguientes actividades: 1. Leer y analizar el escenario del problema. Para que el alumno verifique su comprensión del escenario, mediante la discusión del mismo, dentro de su equipo de trabajo.	Competencia genérica No. 1 Atributo 1.1 Competencia disciplinar No. 6	Las consignas 2, 3 y 4 del problema	Rúbrica de consignas 2, 3 y 4 - Identifica el problema a resolver. - Elabora una lista de aquello que se conoce. - Elabora una lista de	

¹⁹ En las actividades de aprendizaje se señala el número de la competencia genérica y atributo que se desarrolla (para facilidad de reconocimiento el atributo se numera como 1.1 entendiéndose que es el primer atributo de la competencia genérica número uno que se está manejando y así sucesivamente).

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE				
Apertura				
Actividades	Competencia(s)		Producto(s) de Aprendizaje	Evaluación
	Genérica(s) y sus atributos	Disciplinar(es)		
<p>2. Realizar una lluvia de ideas. Los alumnos usualmente tienen teorías o hipótesis sobre las causas del problema; o ideas de cómo resolverlo. Realizarán un listado con las mismas, para ser aceptadas o rechazadas según se avance en la investigación.</p> <p>3. “laborar una lista de aquello que se conoce. Cada equipo de alumnos revisará todo aquello que el equipo conoce acerca del problema o situación.</p> <p>4. Elaborar una lista de aquello que se desconoce. Se debe hacer una lista con todo aquello que el equipo cree se debe de saber para resolver el problema.</p>				<p>aquello que se desconoce.</p> <p>- Se enfoca en el trabajo.</p>

Desarrollo				
Actividades	Competencia(s)		Producto(s) de Aprendizaje	Evaluación
	Genérica(s) y sus atributos	Disciplinar(es)		
<p>Siguiendo con el ABP, el docente se retira como tal y participa en unos momentos en el proceso como co-investigador, es decir, como colega en la resolución del problema.</p> <p>Los estudiantes atienden los siguientes pasos:</p> <p>5. Elaborar una lista de aquello que necesita hacerse para resolver el problema. Planear las estrategias de investigación en grupo, elaborando una lista de las acciones que deben realizarse.</p> <p>6. Definir el problema. La definición del problema consiste en un par de declaraciones que expliquen claramente lo que el equipo desea resolver, producir, responder, probar o demostrar.</p> <p>7. Obtener información. El equipo localiza, acopia, organiza, analiza e interpreta la información de diversas fuentes.</p>	<p>Competencia genérica No. 4 Atributo 4.1 Atributo 4.2</p> <p>Competencia disciplinar No. 6</p>		<p>Las consignas 5, 6 y 7 del problema</p> <p>Reporte de la información</p>	<p>Rúbrica de Consignas 5, 6 y 7</p> <p>-Lista de requerimientos para resolver el problema</p> <p>-Define el problema</p> <p>-Obtención de información.</p> <p>-Normas de escritura</p> <p>Rúbrica de reporte</p> <p>-Información documental y entrevistas</p> <p>-Fuentes</p> <p>-Contenido</p> <p>Elabora propuestas de solución al problema.</p>

Cierre				
Actividades	Competencia(s)		Producto(s) de Aprendizaje	Evaluación
	Genérica(s) y sus atributos	Disciplinar(es)		
El alumno realiza un recuento de lo aprendido en la fase de desarrollo, para llegar a una conclusión y establecer una postura. 8. Presentar resultados. El equipo se presenta a la reunión con las propuestas, recomendaciones, predicciones, inferencias o aquello que sea conveniente en relación a la solución del problema.	Competencia genérica No. 9 Atributo 9.1 Competencia disciplinar No. 10		Presentación Material para respaldar y/o apoyar su presentación en la reunión	Rúbrica de Presentación. - Presentación de resultados - Argumentación - Creatividad - Manejo del auditorio
9. En forma individual, el alumno desarrolla los siguientes ítems en un reporte escrito para ser entregado al docente: Lo que descubrí sobre: a) la ética en cada área de la empresa b) la corresponsabilidad entre los asistentes a la reunión c) lo que más me llamó la atención de la reunión d) lo que me gustó e) lo que no me gustó	Competencia genérica No. 7 Atributo 7.1 Competencia disciplinar No. 1		Reporte	Rúbrica de Aprendizaje (individual) - Contenido - Normas de escritura
10. Con su equipo, el alumno elabora un escrito en el que referirá la experiencia de la reunión y en el mismo se solicita que evalúe: a) la información que poseían para poder encarar el “rol” que les tocó en la reunión, b) la participación personal y grupal durante la reunión, la capacidad de escucha que hubo, la posibilidad de abrirse a la opinión de los otros, etc., c) el proceso que se realizó para llegar a las propuestas finales, y d) los cambios que se presentaron en la postura de los asistentes antes y después de realizar la reunión.	Competencia genérica No. 7 Atributo 7.1 Competencia disciplinar No. 1		Reporte	Rúbrica de Aprendizaje (equipo)

RECURSOS		
Equipo	Material	Fuentes de información
Computadora Impresora Cañón Internet	Textos Pintarrón Hojas para rotafolio Marcadores	Arias Galicia, Fernando y Víctor Heredia. <i>Administración de Recursos Humanos</i> . México: Trillas, 2009. Chiavenato, Idalberto. <i>Administración Introducción a la teoría general</i> . México: McGraw-Hill, 2008. Koontz, Harold y Heinz Weirich. <i>Administración</i> . México: McGraw-Hill, 2009. Blanca Estela Bernal Escoto y M.A.G María Elizabeth Ojeda Orta, http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/areasactividadempresa/ Mikel Arcelus Alonso, http://referencias111.wikispaces.com/file/view/apuntes0708.pdf (acceso febrero 20, 2013)

VALIDACIÓN

Elabora: Ana Laura Flores Perrusquia Sandra Basilio Campos Arnulfo Guadalupe Arcos de la Fuente	Recibe:	Avala:
---	----------------	---------------

Como orientación para el desarrollo de las actividades del ABP, se sugiere consultar

http://www.fomentoalectura.sems.gob.mx/Joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=29&Itemid=156 (acceso febrero 25, 2013)

ANEXOS

Problema por resolver

Andrea se regaña por no haber seguido los consejos de su padre de que estudiara inglés. Prefirió estar con sus amigas jugando basquetbol y leyendo revistas de moda, que hacía ejercicio si pero que dejó de estudiar inglés, también. Al principio fue inútil su búsqueda de trabajo a pesar de tener concluida su educación de nivel medio superior. No logró emplearse por la falta de experiencia, ella creía que hasta su juventud era un factor en contra. En este sentido su preparación sólo le sirvió para ser dependiente en la papelería El Siglo XXI.

Más tarde estuvo como obrera en diversas empresas del parque industrial; después logró colocarse mejor. Ingresó a la empresa Moda y Comodidad a tus pies, en un área más acorde a sus estudios. A Andrea le gustaba mucho su labor. Por fin pudo encontrar un trabajo donde aplicaría todo lo aprendido en la escuela. Pasados unos meses se dio cuenta de qué tan importante era continuar sus estudios y ahora que tenía cerca su empleo y la universidad dónde seguir preparándose, no pensaba desaprovechar la oportunidad...

Andrea llegó a su trabajo como cada día a las ocho de la mañana. Esperaba que ya sus compañeros hubiesen acomodado el tenis del pie derecho en los anaqueles ya que diariamente los clientes tomaban aquellos modelos en los que se interesaban y si les agradaban hacían su pedido. Tenía que revisar las tarjetas de almacén de cada modelo a fin de conocer su existencia para que en el momento en el que se hiciera el pedido, asegurar la fecha de entrega...

Once meses más tarde, Andrea no podía creerlo: a la una de la tarde de ese día ya sumaban doce los clientes mayoristas que se presentaron para reclamación: los consumidores finales estaban fuertemente contrariados ya que el precio que pagaban por cada par de tenis les parecía excesivo y que la calidad del producto no correspondía a lo que pagaban.

Andrea sabía que la producción iba disminuyendo en términos de la pérdida del mercado y no solo eso, los despidos, por el contrario, iban a la alza. Pensaba en todas aquellas personas que quedaban sin trabajo y sin llevar dinero a casa... Ella se esforzaba al máximo por desempeñar bien su trabajo, era puntual, incluso si era necesario se quedaba más allá de su horario de salida pero, no sabía..., a veces a los más jóvenes eran a los que despedían primero.

El Gerente General, el Lic. Almanza, era de criterio abierto y siempre pedía la participación de sus empleados aunque Andrea estaba enterada que, por consejo de sus gerentes de área, la estrategia que se estaba aplicando era reducir la producción.

Andrea decidió solicitar una entrevista con el Lic. Almanza; un tanto extrañada, la obtuvo inmediatamente. En dicha entrevista le planteó realizar una reunión con los gerentes de área, un representante de los trabajadores, un representante de los proveedores y un representante de los clientes a fin de presentar propuestas para que la empresa no siguiera en su camino a la quiebra.

Tarea y consignas:

Tarea:

- Realizar la reunión sugerida por Andrea y autorizada por el Lic. Almanza.
- Presentar las propuestas a fin de sacar adelante a la empresa.

Consigna:

Tienen ustedes el Problema por resolver y la Tarea, que deben tener siempre presente. Lo que está escrito en la tarea es lo que todos los equipos tienen que hacer al final de todo el trabajo.

Yo voy a estar en clase todo el tiempo, pero espero que trabajen solos, en forma independiente.

OJO: Conserve cada uno de sus trabajos.

Consignas:

1. Lean detenidamente el relato en 10 minutos. Al terminar, pasen a la siguiente actividad de aprendizaje.

2. Cada uno de ustedes, anote en una hoja de su portafolio de evidencias:

- a) ¿Qué entendí del problema?
- b) ¿Qué es lo que hay que solucionar?
- c) Las palabras de las que desconozco su significado son:
- d) Las palabras que creo que entendí pero no estoy seguro son:

Disponen de 10 minutos para realizar esta actividad.

3. Formen equipos que personifiquen a cada uno de los participantes de la reunión.

Tienen 10 minutos para hacerlo.

4. Una vez integrados en equipos, redacten:

- a) ¿Qué entendimos del problema?
- b) ¿Cuáles son las cuestiones centrales?

Todos los integrantes del equipo deben participar en la redacción.

Tienen 20 minutos.

5. Señalen los aspectos que deben preparar para asistir a la reunión (añadan tantos renglones como sea necesario):

Problema por resolver			
Aspectos	¿Qué sabemos de esto?	¿Qué no sabemos de esto?	¿Dónde conseguiremos información al respecto?

6. Preparen el material adecuado para respaldar y/o apoyar su presentación a la reunión.

Fuentes de información:

1. Áreas de actividad de la empresa

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/areasactividadempresa/

Documento que presenta las áreas de actividad de la empresa, identifica la posición e importancia de cada área en el organigrama institucional así como da a conocer detenidamente sus principales procesos.

2. Fundamentos básicos sobre Administración y Dirección: Procesos y funciones.

<http://referencias111.wikispaces.com/file/view/apuntes0708.pdf>

Señala los diferentes procesos administrativos que se dan en la empresa, describiendo las funciones principales, el flujo de información de entrada y salida dentro del proceso y los indicadores de gestión de proceso.

3. Apuntes para la asignatura Administración Básica I

http://fcaenlinea.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf

Material para el análisis del desarrollo histórico de la administración y las principales escuelas de la teoría administrativa; integra los conceptos de organismos sociales, las áreas funcionales y el proceso administrativo.

Ejemplo 2.

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR						
INSTRUMENTO DE REGISTRO DE ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS						
IDENTIFICACIÓN						
Institución:						
Plantel:			Profesor(es): Ana Laura Flores Perrusquia Sandra Basilio Campos Arnulfo Guadalupe Arcos de la Fuente			
Asignatura	Temas de Administración	Semestre: 6to	Carrera:	Periodo de aplicación:		Fecha:
				Duración en horas: 10 horas		

INTENCIONES FORMATIVAS			
Propósito de la estrategia didáctica: Que el estudiante pueda elaborar un diagnóstico de sus propias necesidades de aprendizaje, comprenda la importancia de trabajar colaborativamente, desarrolle habilidades de análisis y síntesis de información, y se comprometa con su proceso de aprendizaje.			
Tema integrador:	La empresa ²⁰	Otras asignaturas que trabajan el tema integrador:	Introducción a la Economía
		Asignaturas, módulos y/o submódulos con los que se relaciona:	TIC, LEOyE, CTSyV, Introducción a la Economía, Temas de Ciencias Sociales
Contenidos fácticos:			
Concepto Fundamental: Empresa		Conceptos Subsidiarios: Clasificación de empresas Recursos Áreas funcionales Tema: La misión de una empresa	
Contenidos procedimentales:			
<ul style="list-style-type: none"> • Opera una lista de instrucciones para la solución de problemas. • Analiza y sintetiza información acorde a sus metas. • Utiliza las características de la expresión oral en exposiciones. • Concluye la importancia de desarrollar en forma responsable las funciones asignadas a las distintas áreas de una empresa. 			
Contenidos actitudinales:			
<ul style="list-style-type: none"> • Participa en trabajo de equipo y grupal. 			

²⁰ Este tema integrador se presenta como un ejemplo, bajo la suposición de que quienes diseñaron la ECA trabajaron colegiadamente con profesores de otras asignaturas del mismo semestre e, incluso, del mismo grupo escolar.

INTENCIONES FORMATIVAS
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza las actividades de acuerdo con los criterios requeridos y en tiempo. • Participa para debatir opiniones e ideas respetando las ideas de los otros, el turno de palabra y los espacios comunes.
Competencias genéricas y atributos:
<p>Competencia No. 1 Se conoce y valora a sí mismo y aborda problemas y retos teniendo en cuenta los objetivos que persigue.</p> <p>Atributo: Administra los recursos disponibles teniendo en cuenta las restricciones para el logro de sus metas.</p> <p>Competencia No. 4 Escucha, Interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiadas.</p> <p>Atributos: Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas. Maneja las tecnologías de la información y la comunicación para obtener información y expresar ideas.</p> <p>Competencia No. 7 Aprende por iniciativa e interés propio a lo largo de la vida.</p> <p>Atributo: Define metas y da seguimiento a sus procesos de construcción de conocimiento.</p>
Competencias disciplinares:
<p>Competencia No. 1 Identifica el conocimiento social y humanista como una construcción en constante transformación.</p> <p>Competencia No. 6 Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno.</p>

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE				
Apertura				
Actividades	Competencia(s)		Producto(s) de Aprendizaje	Evaluación
	Genérica(s) y sus atributos	Disciplinar(es)		
El alumno elabora un croquis de su casa así como una tabla que contenga la información referente a las áreas que existen en su hogar, las actividades que se realizan en cada una de ellas, quién es el responsable de realizarlas y las personas que hacen uso de esa área.	Competencia genérica No. 4 Atributo 4.3	Competencia disciplinar No. 6	Croquis Tabla	Identificación del área Organización Contenido Expresión escrita
Los estudiantes comparten la información de la actividad 1, primero reunidos en equipo y después en el grupo.	Competencia genérica No. 4 Atributo 4.3	Competencia disciplinar No. 6	Exposición	Expresión oral Participación Tolerancia
En equipo, los estudiantes realizan una investigación de campo en las diversas áreas del plantel, recabando información respecto al nombre oficial del área, el titular de la misma, las funciones que desempeña el responsable del área, los puestos que la integran y cómo participa el área en la consecución de la misión de la institución.	Competencia genérica No. 7 Atributo 7.2	Competencia disciplinar No. 1	Reporte de la investigación	Presentación Contenido Expresión escrita

Desarrollo				
Actividades	Competencia(s)		Producto(s) de Aprendizaje	Evaluación
	Genérica(s) y sus atributos	Disciplinar(es)		
Cada alumno elabora un mapa conceptual de las áreas funcionales incluyendo su objetivo y funciones, con la información que indaga en distintas fuentes de información. Los estudiantes reunidos en equipos comparten los mapas elaborados individualmente.	Competencia genérica No. 7 Atributo 7.2 Competencia disciplinar No. 1		Mapa conceptual	Contenido Organización Expresión escrita
En equipo, los estudiantes realizan un reporte que contenga la misión, visión, valores y política de calidad de la institución, el organigrama del plantel, la ubicación del área asignada por el docente en el organigrama, el nombre del puesto titular de la misma, los puestos que tiene a su cargo, el objetivo del área y funciones del área y los recursos materiales, técnicos, humanos y financieros utilizados.	Competencia genérica No. 1 Atributo 1.1 Competencia genérica No. 4 Atributos 4.3 y 4.4 Competencia disciplinar No. 6		Reporte del equipo	Presentación Contenido Fuentes

Cierre				
Actividades	Competencia(s)		Producto(s) de Aprendizaje	Evaluación
	Genérica(s) y sus atributos	Disciplinar(es)		
En equipo, los estudiantes realizar la exposición de los datos recopilados en la actividad anterior.	Competencia genérica No. 4 Atributos 4.3 y 4.4 Competencia disciplinar No. 6		Exposición	Contenido Manejo del auditorio Creatividad Participación
Cada alumno responde un cuestionario para reafirmar los contenidos y plasmar la importancia de las áreas funcionales en el logro de la misión y objetivos de una empresa.	Competencia genérica No. 7 Atributo 7.2 Competencia disciplinar No. 1		Cuestionario	Evaluación de las respuestas del cuestionario

RECURSOS		
Equipo	Material	Fuentes de información
Computadora Impresora Cañón Internet	Textos Pintarrón Hojas de rotafolio Marcadores	Arias Galicia, Fernando y Víctor Heredia. <i>Administración de Recursos Humanos</i> . México: Trillas, 2009. Chiavenato, Idalberto. <i>Administración Introducción a la teoría general</i> . México: McGraw-Hill, 2008. Koontz, Harold y Heinz Weirich. <i>Administración</i> . México: McGraw-Hill, 2009. Blanca Estela Bernal Escoto y M.A.G María Elizabeth Ojeda Orta, http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/areasactividadempresa/ (Acceso septiembre 01, 2012) Mikel Arcelus Alonso, http://referencias111.wikispaces.com/file/view/apuntes0708.pdf (Acceso septiembre 01, 2012) Apuntes para la asignatura Administración Básica I http://fcaenlinea.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf (Acceso febrero 18, 2013)

Anexos

ANEXO 1. ÁREAS DE ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Investigación desarrollada y enviada por:

L.A.E Blanca Estela Bernal Escoto. Actualmente estudiante de la Maestría en Administración. Catedrática de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA. bebewhite29@yahoo.com

M.A.G María Elizabeth Ojeda Orta

Actualmente estudiante del Doctorado en Psicología

Profesora de tiempo completo de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

lizao33@uabc.mx

INTRODUCCIÓN

El presente material va dirigido a alumnos de las carreras de Contador Público, Lic. en Administración o carreras afines que estén interesados en conocer detenidamente las áreas de actividad de la empresa, identificar la posición e importancia de cada área de actividad en el organigrama institucional así como conocer sus principales procesos. Al final del contenido el alumno encontrará algunas prácticas sugeridas, un cuestionario y un ejercicio, para reforzar el conocimiento adquirido.

PALABRAS CLAVE:

(Empresa, Mercadotecnia, Finanzas, Producción, Recursos Humanos, Ventas, Compras)

LAS ÁREAS DE LA EMPRESA

Las áreas de actividad, conocidas también como áreas de responsabilidad, departamentos o divisiones, están en relación directa con las funciones básicas que realiza la empresa a fin de lograr sus objetivos. Dichas áreas comprenden actividades, funciones y labores homogéneas.

La efectividad de una empresa no depende del éxito de un área funcional específica; sino del ejercicio de una coordinación balanceada entre las etapas del proceso administrativo y la adecuada realización de las actividades de las principales áreas funcionales, mismas que son las siguientes:

I. MERCADOTECNIA

Es el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precio, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.

Es una función trascendental ya que a través de ella se cumplen algunos de los propósitos institucionales de la empresa. Su finalidad es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado.

Funciones:

1. Investigación de mercados: Implica conocer quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales; e identificar sus características. Cuanto más se conozca del mercado mayor serán las posibilidades de éxito.
2. Decisiones sobre el producto y precio: Este aspecto se refiere al diseño del producto que satisfará las necesidades del grupo para el que fue creado. Es muy importante darle al producto un nombre adecuado y un envase que, además de protegerlo, lo diferencie de los demás. Es necesario asignarle un precio que sea justo para las necesidades tanto de la empresa como del mercado.
3. Distribución: Es necesario establecer las bases para que el producto pueda llegar del fabricante al consumidor; estos intercambios se pueden dar ya sea a través de mayoristas, minoristas, comisionistas o empresas que venden al detalle.
4. Promoción: Es dar a conocer el producto al consumidor. Se debe persuadir a los clientes a que adquieran productos que satisfagan sus necesidades. No sólo se promocionan los productos a través de los medios masivos de comunicación, también por medio de folletos, regalos, muestras, etc. Es necesario combinar estrategias de promoción para lograr los objetivos.
5. Venta: Es toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. En esta fase se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores.

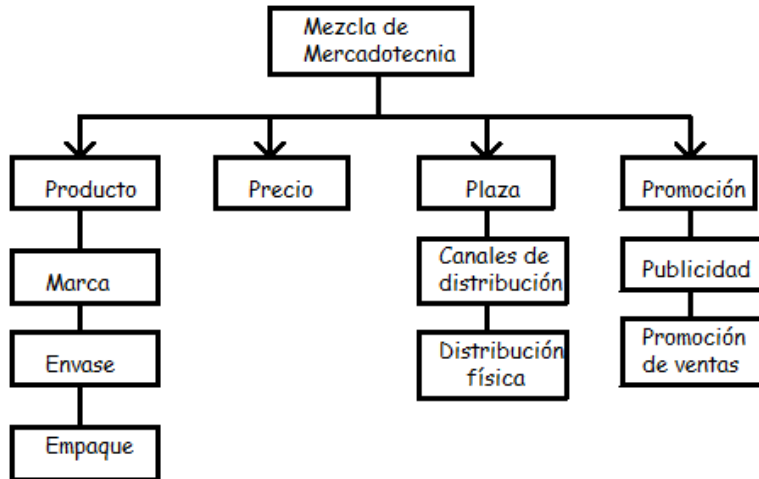
ANEXO 1. ÁREAS DE ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

6. Postventa: Es la actividad que asegura la satisfacción de necesidades a través del producto. Lo importante no es vender una vez, sino permanecer en el mercado, en este punto se analiza nuevamente el mercado con fines de retroalimentación.

Ninguna de estas funciones es, por sí sola la mercadotecnia. Solo cuando todas se interrelacionan se llega a lo que realmente es la mercadotecnia.

Estas funciones proporcionan en conjunto el método necesario para realizar una adecuada mezcla de mercadotecnia, proporcionándonos los pasos a seguir para su buen desarrollo.

PROCESO DE MERCADOTECNIA



II. VENTAS

Es una orientación administrativa que supone que los consumidores no comprarán normalmente lo suficiente de los productos de la compañía a menos que se llegue hasta ellos mediante un trabajo sustancial de promoción de ventas. El departamento de ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender.

Funciones:

1. Desarrollo y manipulación del producto: Consiste en perfeccionar los productos ya existentes, introducir nuevos productos, darles otro uso o aplicación, hacerle modificaciones a sus estilos, colores, modelos, eliminación de los productos pasados de moda, observación del desarrollo de los productos elaborados por la competencia, su envase, accesorios del producto, de su eficiencia, sus características distintivas y su nombre.
2. Distribución física: Responsabilidad que cae sobre el gerente de ventas la cual es compartida con el de tráfico y envíos. El gerente de ventas coordina estas con el tráfico, en los problemas relativos al manejo de materiales de los productos desde la fábrica hasta el consumidor, que comprende los costos y métodos de transporte, la localización de almacenes, los costos de manejo, los inventarios, la reducción de reclamaciones por retrasos y perjuicios de ventas.
3. Estrategias de ventas: son algunas prácticas que regulan las relaciones con los agentes distribuidores, minoristas y clientes. Tiene que ver con las condiciones de ventas, reclamaciones y ajustes, calidad del producto, método de distribución, créditos y cobros, servicio mecánico, funcionamiento de las sucursales y entrega de los pedidos.
4. Financiamiento de las ventas: Las operaciones a crédito y a contado son esenciales para el desenvolvimiento de las transacciones que requieren de la distribución de bienes y servicios desde el productor al mayorista, vendedores al por mayor y consumidores. Para financiar ventas a plazo es necesario que el gerente de ventas este ampliamente relacionado con el de crédito, para determinar los planes de pago que deben adoptarse, la duración del período de crédito, el premio por pronto pago o el castigo por pago retrasado, es decir, todo lo relacionado con la práctica crediticia.
5. Costos y Presupuestos de Ventas: Para controlar los gastos y planear la ganancia, el ejecutivo de ventas, previa consulta con el personal investigador del mercado con el de contabilidad y el de presupuestos, debe calcular el volumen probable de ventas y sus costos para todo el año.
6. Estudio de mercado: El conocimiento de los mercados, las preferencias del consumidor, sus hábitos de compra y su

ANEXO 1. ÁREAS DE ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

aceptación del producto o servicio es fundamental para una buena administración de ventas, debido a que se debe recoger, registrar y analizar los datos relativos al carácter, cantidad y tendencia de la demanda, el estudio de mercado debe incluir el análisis y la investigación de ventas, estudios estadísticos de las ventas o productos, territorio, distribuidores y temporadas; los costos de los agentes de ventas, costos de venta y de operación.

7. Promociones de venta y publicidad: Estas ayudan a estimular la demanda de consumo y contribuir a que los agentes de venta de la fábrica, los mayoristas y los minoristas vendan los productos: el agente de ventas aprueba los planes de promoción y publicidad, los horarios de trabajo, las asignaciones presupuestarias, los medios de propaganda, las promociones especiales y la publicidad en colaboración con los comerciantes.

8. Planeación de Ventas: El administrador de ventas debe fijar los objetivos de las mismas y determinar las actividades mercantiles necesarias para lograr las metas establecidas. La planeación de ventas debe coordinar las actividades de los agentes, comerciantes y personal anunciador, la distribución física; el personal de ventas, las fechas de los planes de producción, los inventarios, los presupuestos y el control de los agentes de ventas.

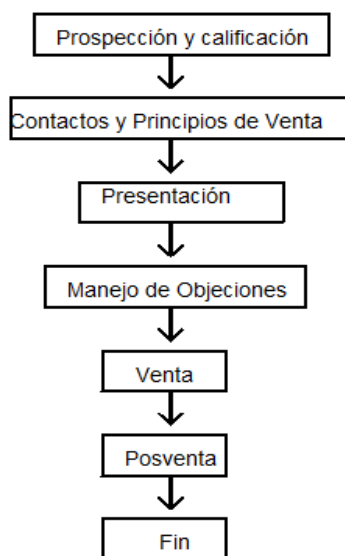
9. Servicios técnicos o mecánicos: Corresponde a los gerentes de ventas cuyos productos mecánicos requieren de servicios de instalación y técnicos, establecer normas al respecto; tener el equipo y los locales destinados por la empresa vendedora para tal servicio.

10. Relaciones con los distribuidores y minoristas: Las buenas relaciones con estos requieren proporcionarles asistencia de ventas, servicios mecánicos de entrega y ajuste, informarles sobre los productos, servicios, tácticas y normas de la compañía y contestar pronta y detalladamente a sus preguntas.

11. El personal de ventas: Consiste en desarrollar de la manera más eficiente el proceso de integración el cual comprende buscar, seleccionar y adiestrar a los agentes de ventas; así como de su compensación económica, supervisión, motivación y control.

12. Administración del departamento de ventas: Es responsabilidad de los gerentes de la misma, el cual debe establecer la organización, determinar los procedimientos, dirigir el personal administrativo, coordinar el trabajo de los miembros del departamento, llevar el registro de las ventas y asignar tareas a los jefes de las diversas secciones de este departamento.

PROCESO DE LAS VENTAS



III. PRODUCCIÓN

Tradicionalmente considerado como uno de los departamentos más importantes, ya que formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de los productos y/o servicios, al suministrar y coordinar: mano de obra, equipo, instalaciones, materiales, y herramientas requeridas.

Funciones:

1. Ingeniería del Producto: Esta función comprende el diseño del producto que se desea comercializar, tomando en

ANEXO 1. ÁREAS DE ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

cuenta todas las especificaciones requeridas por los clientes. Una vez elaborado dicho producto se deben realizar ciertas pruebas de ingeniería, consistentes en comprobar que el producto cumpla con el objetivo para el cual fue elaborado; Y por último brindar la asistencia requerida al departamento de mercadotecnia para que esté pueda realizar un adecuado plan (de mercadotecnia) tomando en cuenta las características del producto.

2. Ingeniería de la planta: Es responsabilidad del departamento de producción realizar el diseño pertinente de las instalaciones tomando en cuenta las especificaciones requeridas para el adecuado mantenimiento y control del equipo.

3. Ingeniería Industrial: Comprende la realización del estudio de mercado concerniente a métodos, técnicas, procedimientos y maquinaria de punta; investigación de las medidas de trabajo necesarias, así como la distribución física de la planta.

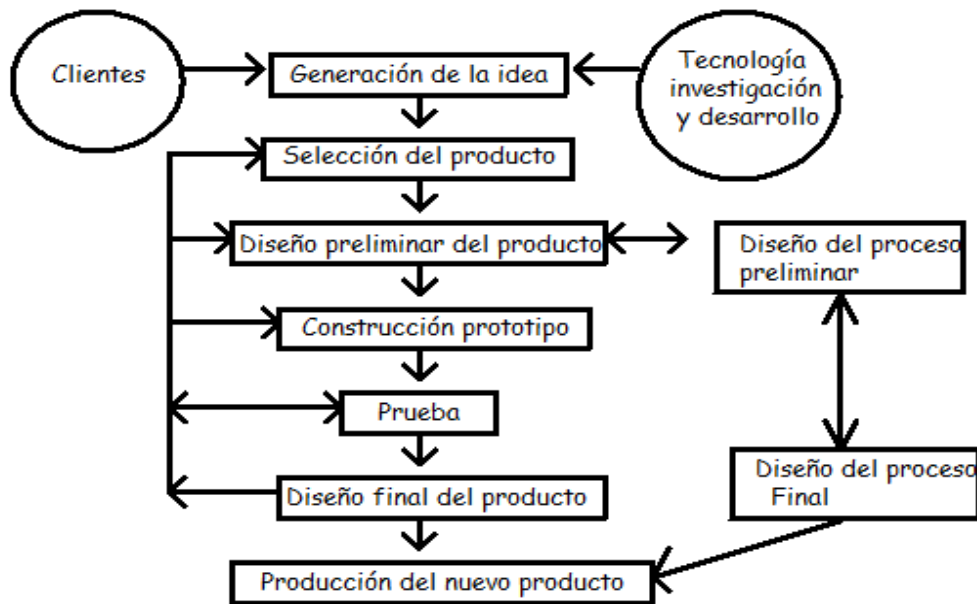
4. Planeación y Control de la Producción: Es responsabilidad básica de este departamento establecer los estándares necesarios para respetar las especificaciones requeridas en cuanto a calidad, lotes de producción, stocks (mínimos y máximos de materiales en almacén), mermas, etc. Además deberá realizar los informes referentes a los avances de la producción como una medida necesaria para garantizar que se está cumpliendo con la programación fijada.

5. Abastecimiento: El abastecimiento de materiales, depende de un adecuado tráfico de mercancías, embarques oportunos, un excelente control de inventarios, y verificar que las compras locales e internacionales que se realicen sean las más apropiadas.

6. Control de Calidad: Es la resultante total de las características del producto y/o servicio en cuanto a mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento se refiere, por medio de las cuales el producto o servicio en uso es satisfactorio para las expectativas del cliente; tomando en cuenta las normas y especificaciones requeridas, realizando las pruebas pertinentes para verificar que el producto cumpla con lo deseado.

7. Fabricación: Es el proceso de transformación necesario para la obtención de un bien o servicio.

PROCESO DE PRODUCCIÓN PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS



IV. FINANZAS

De vital importancia es esta función, ya que toda empresa trabaja con base en constantes movimientos de dinero. 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 con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente. El área de finanzas tiene implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros.

Funciones:

1. Tesorería: El tesorero es la persona encargada de controlar el efectivo, tomar de decisiones y formular los planes para aplicaciones de capital, obtención de recursos, dirección de actividades de créditos y cobranza, manejo de la car-

ANEXO 1. ÁREAS DE ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

tera de inversiones.

2. Contraloría: El contralor es el que realiza por lo común las actividades contables relativas a impuestos, presupuestos, auditoría interna, procesamiento de datos y estadísticas, contabilidad financiera y de costos, etc.

Nota: Este departamento no posee un diagrama que muestre los pasos a seguir para la realización de dichas funciones, debido a que son muchas las variables que hacen única la forma de registrar sus movimientos financieros y contables.

V. RECURSOS HUMANOS

Los Recursos Humanos son todas aquellas personas que integran o forman parte de una organización. El objeto del Departamento de Recursos Humanos es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.

Funciones:

1. Contratación y empleo: Esta es una de las funciones que requieren de mayor importancia debido a lo difícil que resulta encontrar a las personas ideales para los puestos vacantes, por lo que es necesario contar con un procesamiento eficaz de Reclutamiento y selección de personal, una vez que se tienen a las personas deseadas se procede a la contratación de las mismas, dándoles una inducción acerca de la empresa. Si el puesto vacante se puede cubrir con personal propio de la empresa, entonces se realiza una evaluación de méritos y se le otorga al más capaz.

2. Capacitación y desarrollo: Acción que consiste en, entrenar y capacitar a todo el personal, ya sea de nuevo ingreso, o no, con el objeto de incrementar el desarrollo personal. La capacitación no se le otorga exclusivamente a los de nuevo ingreso, puesto que nuestros actuales empleados pueden aspirar a un puesto mejor, el cual requiere de una mayor preparación.

3. Sueldos y salarios: Para poder realizar una justa asignación de sueldos, es necesario elaborar un análisis y evaluación de puestos (procedimientos sistemáticos para determinar el valor de cada trabajo), sólo así, podremos saber que tanto debemos pagar por cada uno de nuestros empleados. Además, hay que considerar que el sueldo está formado por otros elementos tales como: las vacaciones y la calificación de méritos.

4. Relaciones laborales: Toda relación de trabajo debe estar regulada por un contrato ya sea colectivo o individual, en el que se estipularán los derechos y obligaciones de las partes que lo integran. Su objetivo es mantener una buena relación de trabajo y disciplina. Por otra parte, la comunicación es de vital importancia para toda organización, ya que por medio de esta se puede mantener una adecuada relación de trabajo.

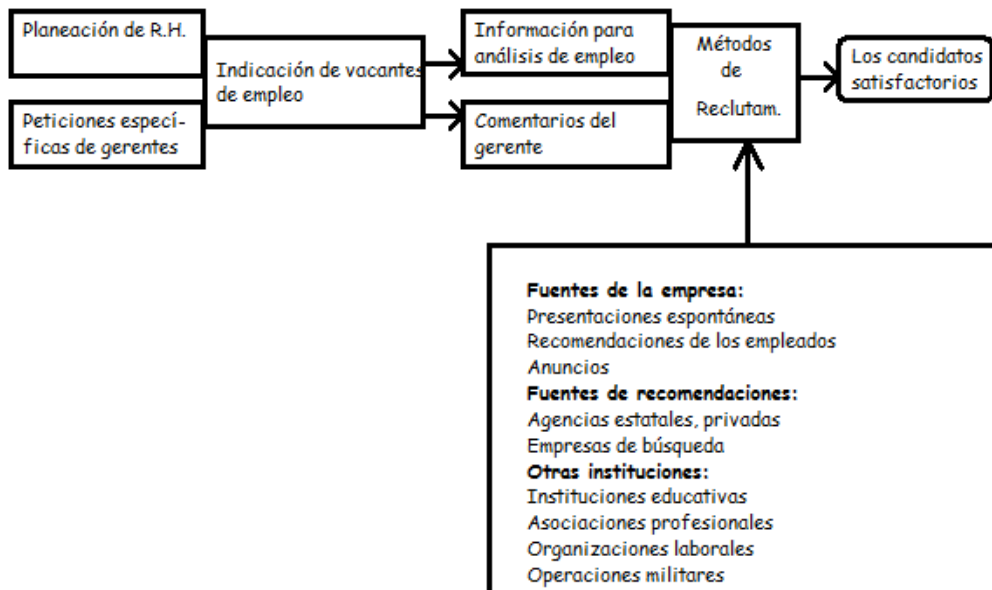
5. Servicios y Prestaciones: Comúnmente las organizaciones hoy en día ofrecen a sus trabajadores con el fin de hacer más atractivo su empleo, una serie de prestaciones distintas a las marcadas por la Ley Federal del trabajo, tales como: actividades recreativas, actividades culturales, prestaciones en especie, reconocimientos, etc.

6. Higiene y Seguridad Industrial: Consiste en llevar un registro de las causas que originan principalmente el ausentismo y los accidentes de trabajo, así como de proporcionar a sus empleados los servicios médicos necesarios, y las medidas de higiene y seguridad requeridas para el buen desempeño de sus labores.

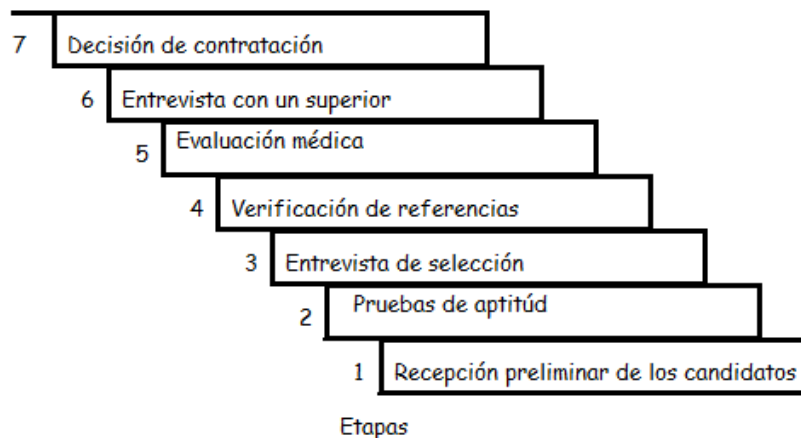
7. Planeación de Recursos Humanos: La planeación de los recursos humanos consiste en realizar periódicamente una auditoría de los mismos para ver si están desempeñando satisfactoriamente sus labores, pudiendo rotar a los que considere inapropiados para dicho puesto.

ANEXO 1. ÁREAS DE ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

PROCESO DE RECLUTAMIENTO



PROCESO DE SELECCIÓN



VI. COMPRAS

El departamento de compras es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado. Este departamento anteriormente estaba delegado a otros departamentos principalmente al de producción debido a que no se le daba la importancia que requiere el mismo; puesto que debe de proporcionar a cada departamento de todo lo necesario para realizar las operaciones de la organización.

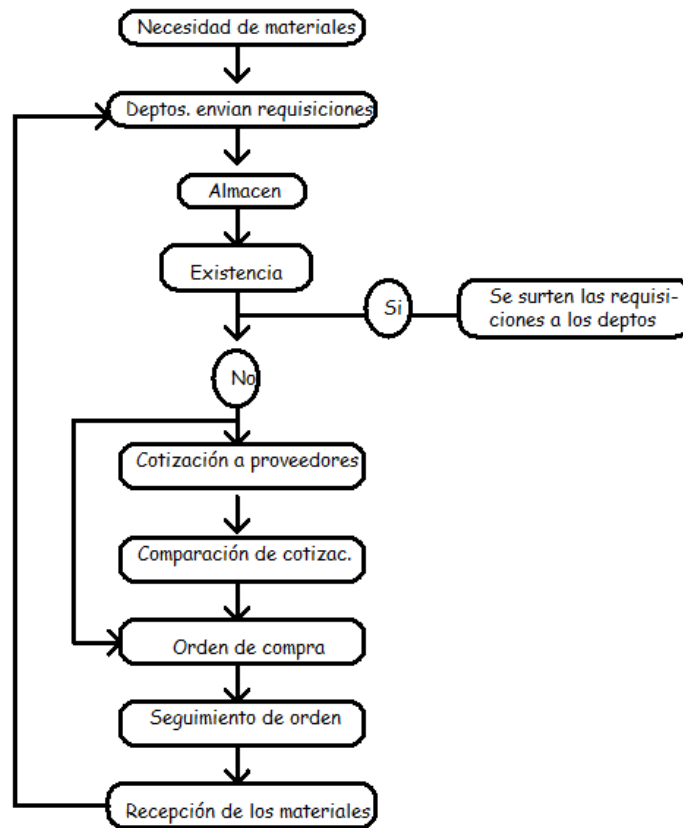
Funciones:

1. Adquisiciones: Acción que consiste en adquirir los insumos, materiales y equipo, necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales deben ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago; una vez recibidas las mercancías es necesario verificar que cumplan con los requisitos antes mencionados, y por último aceptarlas.
2. Guarda y Almacenaje: Es el proceso de recepción, clasificación, inventario y control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (peso y medidas).
3. Proveer a las demás áreas: Una vez que el departamento de compras se ha suministrado de todos los materiales necesarios, es su obligación proveer a las demás áreas tomando en cuenta: la clase. Cantidad y dimensiones de las

ANEXO 1. ÁREAS DE ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

mismas.

PROCESO DE COMPRAS



BIBLIOGRAFÍA DEL ANEXO

HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ Sergio, "Introducción a la Administración, un enfoque teórico práctico", McGraw-Hill, México D.F., 1994.
CHIAVENATO Idalberto, (2006) "Introducción a la Teoría General de la Administración", 7ª. Edición. McGraw-Hill, México, D.F., 2006
ROBLES VALDÉS Gloria, MARCOS ALCÉRRECA Joaquín, "Administración, un enfoque interdisciplinario", PEARSON EDUCACIÓN, México, D.F., 2000.
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/areasactividadempresa/

Fuentes de consulta

Para la operación del programa

Básica

Münch Galindo, Lourdes. (2011). *Administración. Proceso administrativo, clave del éxito empresarial*. 2ª. Edición. Pearson Educación. México. 272 pp.

Münch Galindo, Lourdes. (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson-Prentice Hall. México. 320 pp

Reyes Ponce, Agustín. (2009). *Administración de empresas I. Teoría y práctica*. Limusa. México.

Reyes Ponce, Agustín. (2009). *Administración de empresas II. Teoría y práctica*. Limusa. México.

Complementaria

García Moreno, Ivet. *Competencias Docentes: Herramientas para su desarrollo*. México: Ges, 2010.

Guerrero, Claudio y Fernando Galindo (2007). *Administración II*. México: Grupo Editorial Patria. México.

Fondo Nacional de Apoyos para Empresas en Solidaridad, <http://www.fonaes.gob.mx/> (acceso septiembre 02, 2011)

<http://admindeempresas.blogspot.com/> (acceso febrero 20, 2013)

<http://www.elprisma.com>(acceso febrero 20, 2013)

<http://www.apuntes21.com> (acceso febrero 20, 2013)

http://lectura.dgme.sep.gob.mx/0ArchivosIndex/Mexico_Lee.pdf, (acceso febrero 16, 2012)

<http://www.fomentoallectura.sems.gob.mx/Joomla/index.php> (acceso febrero 20, 2013)

Nacional Financiera, <http://www.nafin.com/portalnf/content/home/home.html> (acceso septiembre 02, 2011)

“El liderazgo perdurable”, en *Harvard Business Review América Latina*, Harvard Business School Publishing Corporation, Massachusetts, vol. 86, núm. 3, marzo 2008, pp. 36-40.

David J. Snowden y Mary E. Boone., “Un marco para la toma de decisiones del líder”, en *Harvard Business Review América Latina*, Harvard Business School Publishing Corporation, Massachusetts, vol. 85, núm. 11, noviembre 2007, pp. 122-132.

Debora Ancona, “Elogio del líder incompleto”, en *Harvard Business Review América Latina*, Harvard Business School Publishing Corporation, Massachusetts, vol. 85, núm. 2, febrero 2007, pp. 66-75.

María Luisa Aguilar, “Empresas familiares: ¿cómo evitar el fin?”, en *Mundo ejecutivo*, Grupo Internacional Editorial, México, vol. XLII, núm. 310, febrero 2005, pp. 90-96.

Tobon Tobon, Sergio, Julio H. Pimienta Prieto y Juan Antonio Gracia Fraile. (2010). *Secuencias Didácticas: Aprendizaje y evaluación de competencias*. Pearson Prentice Hall. México.

Para el diseño del programa

Morín, Edgar. *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. México, 1999.

SEP (2004). *Modelo de la Educación Media Superior Tecnológica*. México.

SEP (2008). *Acuerdo secretarial 442 por el que se establece el Sistema Nacional de Bachillerato en un marco de diversidad*. México.

SEP (2008). *Acuerdo número 444 por el que se establecen las competencias que constituyen el marco curricular común del Sistema Nacional de Bachillerato*. México.

SEP (2009). *Acuerdo número 486 por el que se establecen las competencias disciplinares extendidas del Bachillerato General*. México.

SEP (2012). *Acuerdo número 653 por el que se establece el Plan de Estudios del Bachillerato Tecnológico*. México.

SEP(2012) *ACUERDO número 656 de la SEP, por el que se reforma y adiciona el Acuerdo número 444 por el que se establecen las competencias que constituyen el marco curricular común del Sistema Nacional de Bachillerato, y se adiciona el diverso número 486 por el que se establecen las competencias disciplinares extendidas del bachillerato general*. Publicado en el DOF el 20 de noviembre de 2012.

Sosa Peinado, Eurídice y Ma. Eugenia, Toledo Hermosillo, *Reflexiones Imprescindibles*. México, 2004.