

UNIVERSIDAD VERACRUZANA



UNIVERSIDAD VERACRUZANA

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

PLAN DE ESTUDIOS 2019

INDICE

1. Datos Generales	4
2. Fundamentación	5
2.1 Análisis de las necesidades sociales	5
2.1.1. Contexto Internacional	5
2.1.2. Contexto Nacional.....	9
2.1.3. Contexto regional.....	13
2.2. Análisis de los fundamentos disciplinares.	23
2.2.1. Evolución de la(s) disciplina(s) central(es).....	23
2.2.1.1. Trayectoria.....	24
2.2.1.2 Enfoques Contemporáneos.	28
2.2.1.3. Prospectiva.....	33
2.2.2. Enfoques teórico-metodológicos.	34
2.2.3. Relaciones disciplinares	41
2.2.3.1. Relaciones multidisciplinarias	41
2.2.3.2. Relaciones interdisciplinarias.....	43
2.3 Análisis del Campo Profesional	44
2.3.1 Ámbitos Decadentes	55
2.3.2 Ámbitos Dominantes.....	56
2.3.3 Ámbitos Emergentes.....	57
2.4 Análisis de opciones profesionales afines que ofrecen otras instituciones de educación superior	59
2.4.1. Contexto Internacional	59
2.4.2 Contexto Nacional.....	72
2.4.3 Contexto Regional.....	87
2.5 Análisis de lineamientos	105
2.5.1 Bases	105
2.5.2 Obstáculos	139
2.5.3 Recomendaciones.....	144

2.6. Análisis del programa educativo	146
3. Proyecto curricular	182
3.1. Ideario	182
3.2. Misión	183
3.3. Visión	183
3.4. Objetivos	183
3.4.1. Objetivo General	183
3.4.2. Objetivos particulares	184
3.5. Perfiles	184
3.5.1. Perfil de ingreso	184
3.5.2. Perfil de egreso	185
3.5.3 Competencias	186
3.6. Estructura y Organización del plan de estudios	188
3.6.1. Estructura curricular del plan de estudios	188
3.6.1.1. Justificación	188
3.6.1.2. Esquema de la Estructura curricular	190
3.6.1.3. Catálogo de experiencias educativas	193
3.6.1.4. Mapa curricular promedio	198
3.6.2. Descripción operativa	199
3.6.2.1. Acreditación del Idioma	199
3.6.2.2. Prácticas	199
3.6.2.3. Servicio Social	199
3.7. Programas de experiencias educativas	200
Bibliografía.....	200

1. Datos Generales

Opción profesional:	•Administración
Nivel de Estudios:	•Licenciatura
Título que se otorga:	•Licenciado en Administración
Área Académica:	•Económico-Administrativa
Año del Plan de Estudios:	•2019
Regiones en que se imparte:	•Xalapa, Veracruz, Orizaba-Córdoba, Coatzacoalcos-Minatitlán
Modalidad educativa:	•Escolarizado y Abierto (Presencial)
Total de créditos de plan de estudios:	•406
Total de créditos para obtener la licenciatura:	•335

2. Fundamentación

2.1 Análisis de las necesidades sociales

La evaluación de las necesidades sociales permite identificar en el entorno la existencia de problemáticas o situaciones que son susceptibles de mejora a través de la actividad profesional del Licenciado en Administración, de tal forma que dan sentido a la existencia del programa educativo y orientan el ejercicio profesional del mismo, haciéndolo pertinente al contexto no solo regional, sino nacional e internacional.

2.1.1. Contexto Internacional

La expansión de los fenómenos de integración económica y globalización en las últimas décadas ha traído consigo una gran **interdependencia empresarial** entre las naciones. Con la formación de bloques comerciales de gran poder económico, donde participan los países más desarrollados, y la aparición de economías emergentes que buscan obtener ventajas a partir de la explotación de sus factores productivos, se ha incentivado una alta competencia para generar los mejores productos y servicios. Esto propicia que las empresas que desean sobresalir a nivel mundial desarrollen y demuestren las mejores prácticas comerciales, lo que generará una imagen de empresa confiable y le permitirá obtener y conservar clientes a nivel mundial.

Por otra parte, las empresas globales están cada vez más preocupadas por crear un entorno favorable en sus operaciones, en lo interno con sus trabajadores y en lo externo hacia la comunidad. **Esto para que, a través de sus normas, valores, comportamiento, políticas, procedimientos, organización, y dirección gerencial, se establezcan compañías acordes a los estándares internacionales de las mejores empresas a nivel mundial.**

Cada vez son más las necesidades sociales que en diferentes partes del mundo se solicitan satisfacer como requerimientos diarios de la sociedad en proporción a los recursos necesarios y válidos para su coexistencia y progreso, para ello las

empresas deben **generar desarrollo industrial, comercial y agrícola, en un contexto de protección del medio ambiente, con el fin de saldar de forma sustentable la demanda de estas necesidades a través de sus productos o servicios.**

Por lo anterior, **la relación del desarrollo sustentable, la protección al medio ambiente y el comercio en el ámbito internacional es innegable**, en los últimos años la configuración de las empresas ha cambiado, ya no solo se ven los beneficios financieros, los inversionistas desean que las organizaciones en las que confían sus recursos monetarios presenten una estrategia integral que independientemente que muestren cifras de utilidades, tengan programas de desarrollo sustentable para la comunidad en la que se desenvuelven. Existen índices que miden el buen gobierno de una empresa y que para efectos de valuación empresarial son sumamente importantes.

Además se **identifican mercados en los que los recursos con los cuales se desarrollan las operaciones empiezan a disminuir, por lo cual las empresas que son conscientes de esta situación llevan a cabo acciones para compensar una posible escases de los mismos, es decir, piensan en las sustentabilidad, esto da a la compañía un valor adicional a lo meramente financiero, por ello las organizaciones monitorean también esos índices a nivel internacional que miden el desempeño ambiental, social y de gobierno en las empresas.**

A partir de lo expuesto, las organizaciones con presencia internacional han identificado la necesidad de **conducir sus actividades dentro de la responsabilidad social**. En la última década cada vez más empresas se interesaron en ser catalogadas por los organismos internacionales como empresas socialmente responsables (ESR), lo cual les da un estatus significativo dentro del conglomerado empresarial.

Se pueden considerar tres definiciones de la **responsabilidad social**:

El World Business Council for Sustainable Development WBCSD (Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible), con sede en Suiza, presenta la

siguiente definición “La responsabilidad social empresarial es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de la colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en pleno, con el objeto de mejorar la calidad de vida”.

El Prince of Wales Business Leadership Forum PWBLF (Foro de Liderazgo Empresarial del Príncipe de Gales), ubicado en Inglaterra, establece que “La responsabilidad social empresarial es el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente”.

Para la Business for Social Responsibility BRS (Negocios para la Responsabilidad Social), localizado en Estados Unidos, “La responsabilidad social empresarial se define como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad frente a una empresa”.

En este sentido las corporaciones multinacionales implementan acciones para cumplir con estas directrices de la Responsabilidad Social, satisfaciendo los códigos y ética de comportamiento responsable ante la comunidad, lo cual crea enormes beneficios en términos de **imagen y notoriedad empresarial** que le ayuda a entrar en nuevos mercados conservando los clientes actuales.

Lo anterior requiere que las organizaciones cuenten con profesionistas que posean la visión de la sustentabilidad, que generen planes de desarrollo empresarial y estrategias de negocios cuya operación sea sostenible en el largo plazo y que propicien condiciones para el desarrollo económico y social de las comunidades en donde tienen alcance.

Se reconoce que las carencias en la mayoría de los países son numerosas, en América Latina se identifican necesidades prioritarias en temas como acceso a la educación, falta de empleo, cobertura de los servicios de salud, falta de vivienda o viviendas de baja calidad, altos índices de marginación principalmente en comunidades indígenas, pobreza, desnutrición, por mencionar las más importantes

en el aspecto social. En el ámbito empresarial, **se detecta escasa cultura empresarial, y una esperanza de vida muy corta para las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) (OECD, 2017)**. Al respecto, el Administrador requiere generar opciones de emprendimiento que permitan crear fuentes de empleo mediante el aprovechamiento sostenible de los recursos de sus localidades, pero además la generación de emprendimiento con carácter social que contribuya a superar las deficiencias relacionadas con la calidad de vida de las familias.

El emprendimiento y la innovación son dos conceptos íntimamente relacionados y son elementos necesarios para la disminución de la pobreza, el desarrollo económico y social de los países. Por si mismos se constituyen en una fuente generadora de empleo, con ideas nuevas que tengan impacto de los sectores productivos, por tal razón cada vez más gobiernos y empresas promueven y financian ideas innovadoras de jóvenes emprendedores que buscan independizarse y arriesgarse para lograr sus sueños o impactar positivamente en las empresas que por creer en sus conceptos los motivaron y apoyaron para llevar a cabo su proyecto.

De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la iniciativa emprendedora es un recurso estratégico de los países que permite impulsar la innovación en sus economías y el crecimiento con impacto en el empleo, además de constituir una fuente inmediata de generación de ingresos para los jóvenes y otros sectores de la población en desventaja socioeconómica.

Por su parte, el Consejo Internacional para la Pequeña Empresa (ICSB, 2017), indica que las MiPymes representan más del 90% del total de las empresas y generan entre el 60% y 70% del empleo y cerca del 50% del PIB mundial, en este sentido a esta base esencial de los países del mundo se les debe apoyar para su desarrollo.

En este contexto internacional, **otra necesidad que también ha cobrado importancia es la que se refiere al respeto a la diversidad. La diversidad no es igualdad porque justamente se trata de reconocer que los individuos son diferentes, pero todos valemos lo mismo**. Existen países, principalmente

Europeos, que están más avanzados en temas de diversidad, en contraste en muchos otros países del continente americano, incluyendo a los Estados Unidos, existe gran intolerancia a aceptar que todos somos iguales ante la sociedad, **lo que ocasiona discriminación en los ambientes sociales y laborales y, en ocasiones, actos de violencia o manifestaciones de odio en contra de aquellos que se identifican como diferentes a la sociedad.**

El profesional que tiene a su cargo **la coordinación de recursos para el logro de objetivos organizacionales debe ejecutar su actividad bajo el principio de respeto a la diversidad, lo que permitirá crear organizaciones tolerantes** donde el individuo puede alcanzar a su vez sus objetivos personales, al tiempo que contribuye a los de la organización. Esta diversidad incluye elementos como la cultura, raza, género, edad, religión, preferencia sexual, entre otros elementos.

2.1.2. Contexto Nacional

En el contexto nacional, los informes elaborados por expertos en economía y sociedad del Instituto Mexicano de la Competitividad A.C (IMCO, 2018), señalan que la fuente de los principales problemas de la sociedad mexicana tiene su origen en la corrupción, indican que esta es el principal obstáculo para el crecimiento empresarial. **Y aunque se han implementado acciones desde lo jurídico para combatir este problema, en el ámbito de los negocios, la prevalencia de delitos económicos es enorme; el estudio de Price Waterhouse Coopers (2016) encontró que 21% de empresas mexicanas aceptaron haber participado en acciones relacionadas con sobornos y corrupción.**

Las implicaciones de estos hechos son graves, pues traen consigo pérdidas económicas para las empresas y daños económicos colaterales (pérdida de credibilidad, daños en la imagen y reputación de la empresa). El mismo estudio indica que el 64% de esos delitos fueron cometidos por personal que labora dentro de las empresas implicadas, lo que indica **la existencia de problemas de control interno y vigilancia en las organizaciones mexicanas.** Y aunque en las grandes empresas o corporaciones multinacionales existe **la obligación legal de contar**

con sistemas de cumplimiento e integridad, el reto se localiza entonces en las MiPymes, las cuales por sus características difícilmente pueden integrar un sistema complejo en este tema sin contar con ayuda externa, de ahí que el reporte señala también la necesidad de crear “conocimiento básico y herramientas simples para que este tipo de unidades económicas entren de manera sencilla a esta nueva cultura corporativa” (IMCO, 2018).

Lo anterior revela un área de oportunidad para el ejercicio profesional de la **Administración, orientada a la consolidación de la operación con integridad en empresas de cualquier tamaño, a través de manuales de organización y de procedimientos claros y completos, definición de códigos de conducta, sistemas y procesos adecuados de entrenamiento y capacitación, políticas de recursos humanos que la protejan de incorporar personal que ponga en riesgo la integridad de la organización y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.**

En el tema de seguridad, se encuentra que México fue el segundo país más violento del mundo en 2016, debido al número de homicidios dolosos registrados en ese año. Estas condiciones sociales **han generado efectos en la forma de vida de las familias y de las empresas.** Para ese año más del 67% de la población reportó sentirse insegura (INEGI, 2018). Desde el desempeño profesional de la **Administración deben impulsarse mecanismos de políticas públicas que fortalezcan el combate a esta creciente problemática, en el sector privado el administrador debe poseer los conocimientos para analizar las amenazas del entorno y desarrollar estrategias que permitan conducir a las organizaciones eficazmente en condiciones de seguridad como las mencionadas.**

En los aspectos económicos el país presenta la siguiente situación para el primer trimestre de 2018; un crecimiento económico de 1.1%, si bien el indicador va conforme a la expectativa de crecimiento declarada para el año actual, se considera que es un nivel bajo, en comparación con el crecimiento de otros países; en materia de inflación la expectativa se encontraba en 3% y el indicador reporta 4.5%, esto indica que las medidas implementadas para el control de los precios de los bienes

no han sido eficaces, y finalmente se refleja en pérdida del poder adquisitivo de las familias y encarecimiento de los costos de producción y operación de las empresas (México ¿Cómo vamos?, 2018). Ante estos resultados, **las organizaciones requieren profesionales que efficienten la utilización de los recursos y generen innovaciones que permitan reducir los costos sin deterioro de la calidad. Además, que implementen medidas para que las labores se realicen en contextos de trabajo seguros, con un adecuado clima organizacional y con respeto a las garantías que en materia laboral se establecen por ley.**

La tasa de pobreza laboral nacional es de 39.1 %, que representa un elevado número de familias que, a pesar de tener ingresos, no tienen la capacidad de adquirir la canasta básica. A esto se suman las estadísticas de pobreza en México, en las que el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social identifica que la falta de acceso a seguridad social es la carencia más común entre los mexicanos y que esta contribuye al 36% de la intensidad de la pobreza en el país (ONU, 2016). Si bien el Estado destina anualmente recursos para numerosos programas sociales para abatir estas condiciones, **los resultados muestran que su operación no ha contribuido a eliminar las brechas en el bienestar social.**

En cuanto a la creación de empleos, el reporte indica que se alcanza apenas el 49% de la meta para el periodo. La conjunción del panorama descrito ocasiona que México ocupe el lugar 51 de 63 en el ranking de competitividad global IMD (la meta es ubicarse dentro del 20% de países más competitivos). (IMCO, 2018)

Corresponde al ejercicio de la Administración profesional incidir en la mejora de estos indicadores fundamentales, en el ámbito de la administración pública contribuir al óptimo aprovechamiento de los recursos públicos, a la evaluación de la eficiencia de los programas gubernamentales y la generación de propuestas de mejora a partir de los resultados. **Desde el ámbito privado, contribuyendo a la generación de empleos formales, justamente remunerados, que permitan al individuo satisfacer sus necesidades básicas.**

Para lograr esto último es preciso **incentivar las actividades de emprendimiento e innovación en el país.** En México, según la Encuesta Nacional

sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE, 2015), del total de las empresas del país, el 97.6% son microempresas que concentran el 75.4% del personal ocupado, el 2% son pequeñas empresas con el 13.5%, y 0.4% son medianas empresas con poco más del 11% de los ocupados. En conjunto, las MiPymes representan el 52% del PIB nacional y el 72% del empleo del país. Sin embargo, la principal problemática que presentan es su corto periodo de vida, debido a problemas de financiamiento, inseguridad del contexto, deficiente administración del negocio, entre otros aspectos. De lo anterior se tiene que, a través de la Administración, se puede incidir en mejorar estos elementos de la realidad nacional.

En lo referente a la cultura empresarial, para México se consideran prioritarios los siguientes aspectos: ética empresarial, calidad de vida (al interior de las empresas), vinculación y compromiso con la comunidad y su desarrollo, y cuidado y preservación del medio ambiente. Esto puede lograrse a partir de la adopción por parte de las empresas, de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). En México existe un esfuerzo por crear un estándar de RS oficial, que se enfoque en temas de integridad y responsabilidad en las relaciones con empleados y su gobernabilidad. Existe resistencia en establecer la RSE como una obligación, pues se considera crearía más bien un negocio para consultores y certificadores. Según el Centro Mexicano para la Filantropía A. C., en 2017 había 1,505 Empresas Socialmente Responsables en México, esto fortalece la tendencia de que el Licenciado en Administración debe poseer una sólida preparación en materia de RSE, para aplicar con efectividad estos principios en las organizaciones.

Finalmente, en materia de apertura a la diversidad, si bien existe un marco normativo para prevenir y atender casos de discriminación, es muy frecuente que en los contextos organizacionales se presenten violaciones a los derechos de las personas con motivo de su género, raza, grupo étnico, apariencia, religión y preferencia sexual. De ahí que en el ámbito nacional se requiera de administradores que reconozcan la aportación de la diversidad en los contextos organizacionales.

2.1.3. Contexto regional

La actividad profesional del Licenciado en Administración tiene su impacto inmediato en el contexto en el cual se forma como tal. Para el estado de Veracruz, se identifica lo siguiente.

En términos de participación en el Producto Interno Bruto (PIB), es el quinto estado en importancia en cuanto a aportación, sin embargo fue el tercer estado con menor crecimiento económico en el país, de acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, Instituto nacional de Estadística y Geografía, 2017) y uno de los cinco estados que menos ha crecido en los últimos cinco años (IMCO, 2018).

Lo anterior evidencia la importancia de la actividad económica del estado a partir de su contribución a la economía del país, sin embargo, indica un desequilibrio en el sector productivo estatal, el cual atraviesa un periodo de desaceleración en su operación debido principalmente a la contracción de la actividad económica en el sector secundario, de forma específica en la minería petrolera y la producción de manufacturas, además de la disminución en la producción de manufacturas. Esta tendencia se identificó a partir de 2011 y desde entonces ha permanecido en los resultados económicos estatales. (INEGI, 2017)

En consecuencia, la situación de empleo en Veracruz se encuentra en un momento crítico, se reporta un déficit en la creación de fuentes de trabajo en la economía formal, pues únicamente brinda empleo al 31% de la población ocupada en el estado.

De acuerdo con los datos del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), las plazas formales registradas ante el instituto pasaron de 753 mil 108 en 2014, a 741 mil 109 para mayo de 2018, lo que representa una disminución sostenida de las plazas de trabajo en el estado, pues a pesar de la creación de nuevas fuentes de empleo, el número de trabajadores registrados en el instituto disminuyó en 12 mil. (IMSS, 2018)

Debido a lo anterior, el sector informal de la economía se ha incrementado. Al primer trimestre de 2018 la tasa de informalidad en el estado fue de 60.7% (8.5 puntos porcentuales mayor al promedio nacional). Esto indica que aproximadamente de cada 5 trabajadores, únicamente 2 laboran en la formalidad. Este fenómeno impacta directamente la calidad de vida de los individuos y familias, pues el trabajador informal carece de prestaciones, seguridad social, estabilidad laboral y de manera general, de los beneficios fundamentales que establece la Ley Federal del Trabajo en México. A esto se suman las condiciones de pobreza laboral que existen, ya que el 51.5% de la población del estado no puede adquirir la canasta alimentaria básica con el ingreso que recibe por su trabajo. Esta cifra es 12.5 puntos porcentuales mayor a la media nacional. (INEGI, 2018)

Las cifras expuestas indican una urgente necesidad de reactivar la economía del estado, a través de la creación de fuentes de empleo dentro de la economía formal, que posean un nivel de remuneración que permita al trabajador cubrir sus necesidades básicas y las de su familia. Es entonces que a través del ejercicio de la profesión del **Administrador puede contribuirse a lograr el objetivo social del empleo, corresponde a este profesional apoyar a la conservación de las fuentes de empleo actuales y favorecer a la generación de nuevas.**

Se requiere además el aprovechamiento de la vocación productiva en cada una de las regiones que integran el estado de Veracruz, con el reconocimiento de las diferencias culturales, pero también de los niveles de desarrollo que presenta cada una de ellas.

En términos de productividad la situación del estado también requiere atención, en el último trimestre de 2016 cada trabajador en Veracruz producía 132 pesos por hora laborada, para el mismo periodo de 2017 la cifra se redujo a 124 pesos, cantidad que es 170 pesos menor a la productividad de la ciudad de México (294 pesos) y 38 pesos menor que la media nacional (162 pesos). (México ¿Cómo vamos?, 2018)

Por lo tanto, es necesario implementar medidas que incrementen la productividad en las organizaciones, aplicar en ellas herramientas y técnicas para optimizar el uso de los recursos que poseen y en consecuencia se propicie el incremento en la competitividad de los negocios. En opinión de expertos del IMCO la competitividad depende en gran medida de la productividad. Debe precisarse que el estado de Veracruz ostenta la posición 28 de 32, en el índice de competitividad nacional publicado por el mismo instituto, es decir se coloca como uno de los cinco estados con menor competitividad en el país, además en los últimos cuatro años perdió 7 posiciones en el ranking, debido principalmente a indicadores relacionados con Gobierno y Economía. (IMCO, 2018)

Otra problemática de gran impacto en la vida de las familias del Estado de Veracruz es la que corresponde al tema de la seguridad, en los últimos cinco años la situación de violencia e inseguridad en el estado se ha recrudecido, los datos del índice delictivo del fuero común 2017, del Sistema Nacional de Seguridad Pública, señalan el incremento en el número de delitos que se comenten en la entidad; en el año 2017 se registraron 49,205 delitos de este tipo, mientras que durante 2016 se presentaron 42,312, lo que representa un incremento de 16% en el índice delictivo de un año a otro. (SNSP, 2017)

Ante esta situación, a pesar de operativos e iniciativas que desde el gobierno estatal se implementan para abatir el problema, los resultados evidencian la insuficiencia de estas. De ahí que se requiere la intervención de profesionales de distintos ámbitos para incidir de manera efectiva en este fenómeno; desde la Administración, a través de las políticas públicas y la generación de fuentes de empleo dignamente remuneradas, que coadyuven a disminuir las condiciones sociales que favorecen a la delincuencia.

De manera particular, en lo que corresponde a necesidades sociales, en las regiones donde se imparte el programa educativo se manifiesta lo siguiente.

Región Córdoba-Orizaba-Ixtac

En términos de la dinámica económica de esta región se identifica que, en el indicador de empleo, posee una tasa de ocupación alta (93.6%), la cual está distribuida de la siguiente manera: 52% de personal ocupado en el sector terciario (servicios), 21% en el secundario (transformación) y 27% en el primario (agricultura). En los municipios de Córdoba, Orizaba, Ixtaczoquitlán, Fortín y Huatusco se concentran el 40% de la población ocupada de la Región.

Tradicionalmente la zona era reconocida por su actividad en el sector primario e industrial, continúa siendo un fuerte productor en mercancías como chayote, caña, café y floricultura, sin embargo, la actividad agrícola ha disminuido por la carencia de integración de cadenas productivas que permitan enlazar eficientemente la producción con la comercialización y distribución. En los últimos años la región se ha caracterizado por presentar una innovación de tipo disruptivo, enfocando el crecimiento hacia el turismo a través de la promoción e inversión en infraestructura turística.

La denominación de la ciudad de Orizaba como Pueblo Mágico, ha incentivado el atractivo turístico de la zona y presenta la oportunidad de obtener mayor desarrollo económico regional a partir de las actividades asociadas a la atención de visitantes. Desde el área de conocimiento de la Administración, corresponde detectar y proponer estrategias y actividades económicas que consoliden esta área emergente para el desarrollo de la zona.

El fortalecimiento de las vías de comunicación terrestres en esta región, así como la posición geográfica que posee se han convertido en una fortaleza para la atracción de inversión, pero al mismo tiempo han surgido nuevos retos, como es el incremento en la presencia de migrantes de otros países, quienes en su paso por México para llegar a E.U.A., muchas veces se detienen en esta zona y generan nuevas necesidades sociales.

Aunado a lo anterior, las organizaciones delictivas han tomado presencia en la zona, empleándola para el trasiego de mercancías ilegales o para el tráfico de personas. Estas condiciones han incidido en un alto índice de inseguridad en la zona y en el cierre de empresas, ocasionado por el incremento en los índices delictivos.

Aunque la región tiene una tasa de ocupación alta, el nivel de los salarios es precario y no se encuentra distribuido de la misma forma en los municipios que la integran, dado que existe un ingreso aún menor en las localidades rurales. Además de los bajos ingresos y la escasa escolaridad que presenta la mayoría de la población en estas localidades, se suman las condiciones precarias de sus viviendas y la presencia de algún nivel de hacinamiento. En las localidades más pobres de la región es frecuente la carencia de servicios básicos como el agua potable, drenaje, servicios sanitarios, energía eléctrica y acceso a servicios de salud.

Dadas estas circunstancias, el ejercicio profesional de la Administración requiere enfocarse a la generación de condiciones que lleven a mejorar la calidad de vida de los habitantes, el aprovechamiento de los recursos y productos de la zona, la reducción de la desigualdad entre las zonas urbanas y rurales, y en general a la promoción de políticas públicas y actividades económicas que favorezcan la igualdad, con respeto a la diversidad cultural.

Región Xalapa

En la capital del Estado de Veracruz, las necesidades sociales más apremiantes se vinculan con los efectos del crecimiento urbano en dicho municipio. La ciudad presenta un patrón de urbanización expansivo durante la última década, que se evidencia mediante una tasa de crecimiento de vivienda mayor a la tasa de crecimiento de la población (5.7 % y 2.5% respectivamente) (INEGI, 2018). Este fenómeno trae consigo un desequilibrio ambiental derivado de la pérdida de biodiversidad, debido a una estrategia de ordenamiento territorial poco eficiente.

La situación anterior genera a su vez problemas para la cobertura de los servicios públicos (agua potable, drenaje, recolección de basura, por mencionar algunos), contaminación visual y auditiva, y el incremento en la generación de residuos sólidos (Xalapa genera 90 toneladas diarias de basura, la cual no se clasifica por tipo de residuo), que acarrea otros tipos de contaminación, todo lo anterior finalmente incide en la calidad de vida de los habitantes. En este sentido, se requiere que las organizaciones promuevan la operación de modo sustentable, implementen medidas para reducir la generación de residuos, así como la disposición correcta de los desechos.

Esta dinámica de crecimiento poco ordenada y deterioro en la calidad de vida, se ve favorecida por el aumento de la densidad vehicular en el municipio. Datos del INEGI (2017) indican que Xalapa es uno de los municipios con mayor densidad vehicular en el país (hay un auto por cada tres personas y también hay más autos que casas), esto ocasiona un incremento en la emisión de contaminantes a la atmosfera (por el número de vehículos de transporte tanto privado como público), daños en el patrimonio arquitectónico debidos a la excesiva vibración por la carga vehicular, problemas de seguridad vial y recurrentes embotellamientos.

En este aspecto, es urgente la generación de propuestas integrales desde las distintas áreas del conocimiento, entre ellas la Administración, que contribuyan a neutralizar los efectos negativos de una urbanización desordenada y a generar políticas de crecimiento urbano dentro del equilibrio de la sustentabilidad.

En lo relativo a las condiciones de empleo en la región, aunque la tasa de ocupación económica es superior a 96%, en Xalapa predomina el empleo de baja remuneración (INEGI, 2017). Las fuentes de empleo se ubican principalmente en los servicios, comercio y en el sector público, esto último debido a que la localidad concentra las oficinas de los poderes estatales. Sin embargo, en estas fuentes de empleo existe un alta la rotación de personal, misma que obedece a condiciones de periodos de gobierno, además de que los sueldos son bajos. En el caso de las plazas de trabajo con carácter fijo o de base, la contratación y permanencia no se sujeta a procesos de evaluación lo que crea condiciones para un desempeño

deficiente en dichos puestos y en consecuencia insatisfacción por parte de los usuarios de los servicios públicos.

Es de resaltar que en esta región el desarrollo industrial es limitado, según datos del Sistema Estatal y Municipal de Bases de Datos (INEGI, 2018), hace algunos años Xalapa contaba con actividad económica en los sectores textil y tabacalero, mismo que se perdió y ha dejado de lado la vocación industrial de este territorio. **De ahí que desde las herramientas que brinda la Administración se deben identificar áreas de oportunidad para el desarrollo de negocios que hagan uso eficiente de los recursos disponibles en la localidad.**

Región Veracruz

Se identifican como necesidades urgentes las que corresponden al acceso de la población a los servicios básicos para la vida; en este caso las carencias se ubican en el abastecimiento de agua potable, déficit en la cobertura de servicios públicos, deterioro de recursos naturales, escasa cultura empresarial bajo el enfoque del desarrollo sustentable. Es evidente la urgencia de políticas públicas que se enfoquen a cubrir oportunamente estas necesidades de la sociedad, aunadas a una administración eficiente de los recursos públicos que se destinan para tales efectos.

El crecimiento de la zona conurbada Veracruz-Boca del Río, ha generado devastación en el ecosistema de la región, con el incremento en el desarrollo inmobiliario tanto residencial como comercial, se ha afectado playas y manglares.

En la región se identifica también como problemática importante la que se refiere a la economía informal, líderes empresariales han demandado a las autoridades municipales el control del ambulante pues representa una competencia desleal, además de que ofrece productos bajo condiciones precarias o insalubres en el caso de los alimentos.

Una de las principales oportunidades para el desarrollo regional, se centra en el aprovechamiento de la infraestructura portuaria, dado que el puerto de Veracruz destaca como el principal puerto comercial del Golfo de

México, registrando numerosas operaciones tanto nacionales como extranjeras. El Licenciado en Administración tiene en este contexto la posibilidad de contribuir a la eficiencia e innovación en las operaciones comerciales de importación y exportación de mercancías, así como en las relacionadas con el comercio vía marítima.

El sector turismo sobresale también como un sector que impulsa la región, la ciudad de Veracruz en uno de los destinos preferidos por turistas nacionales y extranjeros y es sede de numerosas festividades, así como eventos sociales y deportivos. Esta característica presenta la oportunidad para que, a través del trabajo profesional del Administrador, se potencie su desarrollo y se incremente la eficiencia de esta ubicación para la obtención de un incremento en la actividad turística y mayor derrama económica por concepto de visitantes.

Región Coatzacoalcos

En temas de empleo, Coatzacoalcos posee una tasa de ocupación del 96.1%, las principales actividades económicas de la región se encuentran en la Industria química, el comercio al por menor de abarrotes, servicios de preparación de alimentos y bebidas, servicios de reparación y mantenimiento, servicios relacionados con el transporte, y edificación.

La mayor proporción de la población ocupada se encuentra en los sectores del comercio y servicios, (60% de la población ocupada de este municipio), mientras que en el sector manufacturero (industria) se ubica el 25%. El sector de la construcción representa el 8%, el sector transportes, correos, almacenamiento e información el 5% y el de electricidad, agua y gas el 1%. Se identifica que la distribución de las fuentes de empleo se encuentra localizadas principalmente en dos sectores, lo que ocasiona que ante un cambio en los factores externos que inciden en dichas actividades, el impacto en la economía de la región es fuerte.

La vocación productiva de la región se ha caracterizado principalmente la industria Química y Petroquímica (principalmente la actividad de PEMEX) y en

menor medida por la producción pesquera y ganadera. Sin embargo, la carencia de nuevos proyectos y la falta de mantenimiento en las plantas existentes ha ocasionado una fuerte disminución del empleo en la localidad. Existen esfuerzos por desarrollar el turismo en la región, mediante la promoción de áreas naturales ubicadas en localidades del municipio y en comunidades cercanas, sin embargo, la carencia de infraestructura carretera segura y de servicios turísticos limita el acceso de los visitantes a las mismas.

Como parte de las estrategias del gobierno federal para impulsar el desarrollo productivo regional en septiembre de 2017 se decretó la creación de la Zona Económica Especial (ZEE) de Coatzacoalcos, Ver., de acuerdo con las proyecciones la actividad de esta ZEE beneficiaría a los municipios de Coatzacoalcos, Nanchital, Ixhuatlán, Minatitlán, Oteapan, Chinameca y Jáltipan. Se identificaron las principales vocaciones productivas de la región considerando la industria Petroquímica y Química, Metalmecánica, aluminio y agroindustria, se tiene además que la zona se encuentra en un área geográfica estratégica, con conexiones a Norteamérica, Europa y el Caribe, y cuenta con rutas terrestres y el sistema nacional ferroviario.

De acuerdo con las fuentes oficiales, lo anterior generaría un desarrollo potencial importante tanto a futuro como inmediato. No obstante, por ahora, solo son proyectos de empresas interesadas en la región que no se han concretado en la ZEE, la inseguridad en la localidad (Coatzacoalcos se ubicó como la ciudad más peligrosa en el estado y la segunda ciudad más insegura a nivel nacional, desde la percepción de sus habitantes), todo esto influye negativamente en la implementación de dichos proyectos aunado a la falta de infraestructura vial de calidad, la incertidumbre con el próximo cambio de administración federal y sus consecuentes decisiones de desarrollo.

En materia de contaminación ambiental Coatzacoalcos presenta problemas en cuanto a la disposición de recursos sólidos, se carece de normativas para la clasificación de estos y en consecuencia una adecuada disposición, tampoco se

cuenta con un relleno sanitario acorde con normas ambientales y los desechos son vertidos a cielo abierto, originando contaminación de aire, suelo y mantos freáticos.

En los últimos años, el fenómeno de la migración se ha incrementado en la zona y específicamente en Coatzacoalcos, se reportan temporadas donde arriban de 100 a 150 migrantes por día en la ciudad (Imagen del Golfo, 2018), quienes solicitan apoyo a la población para continuar su trayecto hacia el norte del país y finalmente hacia E.U.A. Sin embargo, la llegada de migrantes ha ocasionado el incremento de hechos delictivos, pues dadas sus condiciones de vulnerabilidad han sido víctimas de secuestros, extorsiones y trata de personas.

Las necesidades descritas apuntan a que el profesional de la Administración sea capaz de generar soluciones innovadoras para los principales problemas que aquejan a la región, mediante emprendimientos sociales y proyectos ecoturísticos, además explotando de manera responsable la vocación productiva de la misma mediante estrategias que mejoren la competitividad de las empresas locales en materia de calidad y productividad, de esta forma se aprovechen al máximo las oportunidades de desarrollo representadas por las ZEE.

2.2. Análisis de los fundamentos disciplinares.

La administración es una disciplina que conlleva la integración de diversos conocimientos relacionados con la conducta humana, tanto individual como grupal y social. Es un campo de conocimientos muy amplio, lo cual ha provocado la especialización. Agregar que es administración la definición va a depender de la orientación y del profesional que trate este concepto; esta puede estar orientada a la administración empresarial, pública o social.

Por lo tanto, el administrador debe analizar la evolución de la administración como disciplina y como proceso, de tal forma que le permita contar con los elementos y el aprendizaje necesario para su formación; y con ello en su ejercicio profesional aplicar técnicas de diagnóstico que le permitan identificar y evaluar problemas y soluciones, para proponer alternativas mediante decisiones oportunas y eficaces orientadas al logro de los objetivos de las organizaciones.

2.2.1. Evolución de la(s) disciplina(s) central(es)

Los inicios de la administración se remontan desde que aparece el hombre en la faz de la tierra, en la época de las cavernas el hombre empieza a dar muestras de cómo organizarse. Siglos más tarde, durante la época antigua se van dando algunos procesos administrativos significativos en lugares como Grecia, Egipto, Roma, Babilonia, Sumeria y China. Durante la edad media y la época feudal la administración empieza a desarrollarse como tal y se avanza notablemente en la forma de organizarse, delegar autoridad y compartir la responsabilidad.

En la época moderna, aparece el comercio, los empresarios se enfocan en los trabajadores y empiezan a seleccionarlos de acuerdo a su nivel de preparación, además, de que hay especialización en el trabajo, se establecen controles persiguiendo la mejoría en el sistema de la administración que ya existía. En 1776 Adam Smith escribe el libro “La riqueza de las naciones” en éste, plantea las ventajas que se generan para las organizaciones y la sociedad en razón de la

división del trabajo, así como la distribución de los trabajos en tareas especializadas y repetidas.

2.2.1.1. Trayectoria

Enfoque clásico: de acuerdo con Rebolledo Hernández y Garizurieta Meza (2012), Mientras en Estados Unidos, Frederick Winslow Taylor (1826-1915) y otros ingenieros estadounidenses desarrollaron la administración científica, en 1916 surgió en Francia la teoría clásica de la administración que se difundió con rapidez por Europa cuyo exponente principal fue Henry Fayol (1841-1925). Si la administración científica se caracterizaba por hacer énfasis en la tarea que realiza el operario, la teoría clásica se distinguía en la estructura que debe tener una organización para lograr la eficiencia: la cual se conseguía mediante la racionalización del trabajo del operario y a sumatoria de la eficiencia individual. Taylor fue el primero que trató de desarrollar esta disciplina, aun cuando no presentó sus ideas en forma sistematizada, siendo su primera aportación el análisis crítico que realizó a las organizaciones en operación, concluyendo lo siguiente: inexistencia de un concepto claro de responsabilidad y de estándar de trabajo eficaz, nula motivación a los trabajadores para el mejor desempeño. La administración era un sistema militarizado y las decisiones administrativas se basaban en la intuición.

Por otra parte, la corriente de los anatomistas y fisiológicos de la organización, desarrollada en Francia con base en los trabajos pioneros de Fayol, tuvo como preocupación básica aumentar la eficiencia de la organización mediante la forma y disposición de las partes componentes de la misma y de la forma en que se daban las interrelaciones estructurales, fijando la atención en la estructura organizacional, en los elementos de la administración, los principios generales de ésta y en la departamentalización; su principal característica es el énfasis en la estructura, enfoque opuesto a la administración científica.

Enfoque neoclásico. El movimiento de la administración científica generó el movimiento de las relaciones humanas en la administración, el cual no fue reconocido y aceptado de inmediato. La creciente depresión, el desempleo masivo, los nuevos experimentos políticos, el movimiento laboral en expansión, una economía basada en producción restringida, una demanda creciente y la participación del trabajo, no estimuló la aceptación del nuevo enfoque. Los estudios de Elton Mayo fueron los primeros que trataron de investigar la relación de las variables de productividad e iluminación, lo que arrojó como resultado la conclusión de que existe una relación entre la psicología individual y de grupo en el trabajo.

Comportamiento Humano. Robert Owen y George Elton Mayo son los estudiosos de esta corriente conocida también como la escuela de las relaciones humanas ya que otorga mayor importancia al hombre. Sustenta que los factores que influyen para elevar la moral de los trabajadores son los aspectos de tipo afectivo y social.

Enfoque estructuralista. A finales de la década de 1950, la teoría de las relaciones humanas entró en decadencia, la oposición entre la teoría clásica y la teoría de las relaciones humanas generó una situación sin salida, que la teoría de la burocracia no tuvo condiciones para superar. La teoría estructuralista significa un desdoblamiento de la teoría de la burocracia y una ligera aproximación a la teoría de las relaciones humanas.

La necesidad de visualizar la organización como una unidad social grande y compleja, donde interactúan los grupos sociales que comparten algunos de los objetivos de la organización, generando una fuerte influencia de la filosofía, la psicología, la antropología, y las matemáticas. Por ello, Etzioni afirma que en las ciencias sociales las ideas de los siguientes autores trajeron nuevas concepciones respecto al estudio de las organizaciones sociales: Levi Strauss (estructuralismo abstracto: la estructura es una construcción abstracta de modelos para representar la realidad empírica); Gurwith y Radcliff-Brown (estructuralismo concreto: la

estructura es el conjunto de relaciones sociales en un momento dado); Karl Marx (estructuralismo dialéctico: la estructura se constituye de partes que, a lo largo del desarrollo del todo, se descubre, se diferencian y, de una forma dialéctica, ganan autonomía sobre las otras, manteniendo la integración y la totalidad sin hacer una suma o reunión entre sí, sino por la reciprocidad instituida entre ellas); y Max Weber (estructuralismo fenomenológico: la estructura es un conjunto que se constituye, se organiza, y se altera, y sus elementos tiene una cierta función bajo una cierta relación, lo que impide que el tipo de estructura retrate fiel e íntegramente la diversidad y la variación del fenómeno).

Escuela del sistema social. Ésta escuela enfoca el estudio de la administración desde el punto de vista del sistema social o de las relaciones interculturales. Max Weber y Chester Barnard, intentan construir una sociedad científicamente organizada y una ciencia de la dirección de personal en la que la administración incluiría las relaciones entre la organización, los ambientes (interno y externo) y las fuerzas que producen los cambios y ajustes.

Enfoque de teoría de decisiones. Destaca la toma de decisiones como punto central en el estudio de la administración y de las actividades empresariales. Subraya la actuación e importancia de las personas o grupos que participan en el proceso de toma o adopción de decisiones.

Enfoque de sistemas. Bertalanffy, Katz y Khan reconocen la importancia de estudiar la administración como un sistema, es decir, como un enfoque totalizador que aparece en la década de los años 50. Parte de la identificación de variables o componentes para así descubrir sus múltiples y, en ocasiones, complejas relaciones; analiza una realidad de manera global, aportando la interdependencia entre las partes que conforman una organización. El enfoque sistemático llegó a la Teoría General Administrativa (TGA) a partir de la década de los 60 y transformándose en “La teoría General de Sistemas (TGS), la cual surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwig Von Bertalanffy” (Bertalanffy, 1968: 23-29).

Enfoque de sistemas sociotécnicos. Derivado de la teoría de sistemas, visualiza a la administración como la interrelación específica de dos sistemas: el social y el técnico. El impacto positivo o negativo de los componentes (individuos, grupos, estructuras) que experimente la organización, será directamente proporcional al éxito o al fracaso que tenga; los resultados dependen del ambiente tecnológico y del clima que origine la dirección a través de su influencia en el diseño de sus tareas, composición del grupo y en el contexto organizacional, siendo muy importante también el diseño organizado y la cultura; el sistema sociotécnico exige que una organización productiva, o parte de ella sea una combinación de tecnología (exigencia de tareas, ambiente físico, equipo disponible) y, al mismo tiempo un sistema social (sistema de relaciones entre aquellos que realizan la tarea).

Enfoque de sistemas cooperativos sociales. Se preocupa por aspectos de comportamiento interpersonales y de grupo que operan en un sistema de cooperación. El concepto extendido incluye a cualquier grupo cooperativo con un propósito claro.

Enfoque de comportamiento de grupo. Da importancia al comportamiento de las personas en los grupos, está basado en la sociología y la psicología social. Principalmente estudia patrones de comportamiento de grupos en el contexto de una organización.

Enfoque de comportamiento interpersonal. Se sustenta en el comportamiento interpersonal, relaciones humanas, liderazgo y motivación, todo esto lo hace con base en la psicología individual.

Enfoque matemático. Esta escuela visualiza a la administración como un conjunto de procesos, conceptos, símbolos y modelos matemáticos. Analizándolo como un proceso puramente lógico, expresado en símbolos y relaciones matemáticas. La escuela matemática, cuántica o de investigación de operaciones aparece en la misma época que la cibernética y las escuelas de sistemas sociales.

En 1654, Pascal sentó las bases de la teoría de la probabilidad y en 1801 Gauss publicó la teoría del número en la que perfeccionó la hipótesis de Pascal y las de las distribuciones de frecuencias, dando origen a un instrumento matemático conocido como *campana de Gauss*. Ya en este siglo Frank Gilberth destacó e insistió en la aplicación de la estadística dentro de la administración de negocios.

Enfoque de contingencia o situacional. Con la publicación de la obra "Industrial Organization: Theory and Practice", Joan Woodward en 1965, se convierte en pionero del enfoque de la contingencia. La premisa fundamental de éste es que las acciones administrativas apropiadas en una situación determinada dependen de los parámetros particulares de la situación. Asimismo, surge como consecuencia del descubrimiento de que los principios de la escuela clásica no poseen características de inamovilidad y que puede dudarse de la infalibilidad de su aplicación. Además, busca identificar principios que orienten acciones a seguir de acuerdo con las características de la situación, en lugar de buscar principios universales que se apliquen a cualquier situación, como lo hace el enfoque clásico. (Hernández Rodríguez, 2002: 270).

2.2.1.2 Enfoques Contemporáneos.

La principal causa que presiona a las organizaciones para el cambio de nuevas formas en su estructura organizacional y/o sus relaciones laborales, es la mayor competencia en el mercado, tanto de aquellas que exportan como las dirigidas al mercado interior. La mayor competitividad es emprendida de manera general reduciendo costos y aumentando la calidad de los productos.

Aunado a lo anterior, la información en la disciplina administrativa ha sido identificada como un elemento clave para la toma de decisiones, sobre todo a nivel gerencial. La información va adquiriendo mayor relevancia como un recurso más de las organizaciones para cumplir con metas y objetivos colectivos. A la información se le puede considerar como un activo, tanto al interior como al exterior de las

organizaciones (Drucker, 2003: 49); además, posibilita la generación de conocimientos; los cuales pueden crear ventajas competitivas y convertirse en nuevos recursos y capacidades acorde a las condiciones del mercado cambiante (Herrera Caballero, 2004: 107).

Al analizar los cambios en la organización, se pueden identificar los siguientes enfoques que les ayudan a alcanzar el éxito en el mercado.

Teoría del Desarrollo Organizacional. Una alternativa para implementar el cambio organizacional es la aplicación para el desarrollo organizacional (D.O.); según French y Bell (1997) el D.O. “trata del cambio en su totalidad; de una estrategia para mejorar la organización basándose en la dinámica de grupo, y en la teoría y práctica relacionadas con el cambio planificado” (p. 74). De Faria Mello (2003) “Considera D.O. como un proceso de cambios planeados en sistemas sociotécnico abierto, tendiente a aumentar la eficacia y salud de la organización para asegurar el crecimiento mutuo de la organización y sus miembros” (p. 27). Davis (1999) establece que:

“el D.O. es la aplicación sistemática de los conocimientos de las ciencias del comportamiento en diversos niveles (grupal, intergrupal y en toda la organización) para lograr los cambios planeados. Sus objetivos abarcan una mejor calidad de vida laboral, productividad, adaptabilidad y efectividad” (p. 25)

El objetivo del D.O. es modificar todas partes de la organización para que respondan más humanamente, sean efectivas y tengan mayor capacidad de aprendizaje organizacional y de autorrenovación.

Calidad Total. La calidad se ha convertido en una estrategia fundamental para la competitividad, donde la clave está en reconocer que la calidad es apreciada por el cliente y no por lo que la organización dice que es.

Bajo nuevos estilos de liderazgo, esta estrategia se logra con la colaboración activa de todo el personal de la empresa y no solo con una parte de ella, así como la correcta aplicación de la estrategia que responda a la necesidad de transformar los productos, servicios, procesos, estructuras y cultura para asegurar el futuro de la organización. Feigenbaum (1970) nos dice que: “el control total de la calidad es un

sistema efectivo de los esfuerzos de varios grupos en una empresa para la integración del desarrollo, del mantenimiento y de la superación de la calidad con el fin de hacer posibles mercadotecnia, ingeniería, fabricación y servicio, a satisfacción total del consumidor y al costo más económico” (p.15).

El control total de la calidad comprende todos y cada uno de los aspectos de la organización, porque involucra a todas y cada una de las características de la organización, y de las personas de esta.

Reingeniería. De acuerdo con Michael Hammer (2001), “la reingeniería es empezar de cero en una hoja en blanco, porque se considera que prácticamente todo lo que hacíamos antes como empresas parecería estar mal hecho, considerando los resultados obtenidos” (p.21). Lo anterior significa que la reingeniería se plantea repensar y rehacer los procesos de una organización en función de dos argumentos centrales:

- El argumento pro-acción: consiste en que debe haber una razón importante por la cual vamos a hacer el cambio.
- El argumento provisión: establece que, si tenemos claro lo que buscamos, más fácilmente nos enfocaremos a ello y lo lograremos, es decir, permitirá a los miembros de la organización encaminarse hacia el mismo fin y hacia el establecimiento de un orden.

La división de tareas que fue la clave para la revolución industrial ya es obsoleta, ya no procede trabajar en serie, sino en forma integrada y dinámica, siendo necesario reintegrar los procesos. Los actores de la reingeniería deben ser capaces de desempeñar más de un rol, puesto que favorece la multiespecialización; la especialidad tiene virtudes, pero en su defecto es la pérdida de flexibilidad: en reingeniería lo que más se requiere es flexibilidad y esta se apoya en la teoría de la incertidumbre (Teoría de Caos).

Downsizing. Es una forma de reorganización o reestructuración de las empresas mediante el cual se lleva a cabo una mejoría de los sistemas de trabajo, el rediseño organizacional y el establecimiento adecuado de los recursos humanos para mantener la competitividad empresarial, con el propósito de lograr un tamaño organizacional óptimo (*Rightsizing*) y repensar la organización (*Rethinking*).

Empowerment. Consiste en ampliar el tramo de control; esto es, aumenta el número de personas, unidades y equipos supervisados, y los faculta para tomar decisiones, les da autonomía, con una previa definición clara del objetivo y con una visión de la organización. Parte de la premisa de que quienes realizan el trabajo son los más indicados para tomar decisiones al respecto, siempre y cuando estén debidamente capacitados. Implica disminución de mandos medios, y renuencia de autoridad de estos.

Outsourcing. Es la producción, comercialización o elaboración externa de actividades poco rentables y/o no sustantivas. El termino significa: Out: fuera, sourcing: fuente. Brian Rothery e Ian Robertson, lo definen como servicio exterior a la empresa que actúa como extensión de los negocios de esta y que responde a su propia administración, en tanto que defina los estándares y todas las condiciones de operación (Hernández, 2002: 406-407).

El outsourcing implica la contratación de muchas pequeñas empresas, firmas consultoras o personas dedicadas a la generación de trabajos especiales en las empresas conocidas como Freelance, elimina el empleo de por vida y los sistemas de prestaciones sociales que durante mucho tiempo fueron fortaleciéndose en las legislaciones y contratos colectivos de las organizaciones. Es una decisión económica que se toma a menudo a costos más bajos o al foco de las capacidades, implica siempre un grado considerable de intercambio de información, de coordinación y de confianza de dos días. Las organizaciones deben dedicarse a innovar y a concentrar sus recursos en el negocio principal; por ello el outsourcing ofrece una solución óptima.

Coaching. Es un sistema que incluye conceptos, estructuras, procesos, herramientas de trabajo, instrumentos de medición y grupos de personas; comprende también un estilo de liderazgo, una forma particular de seleccionar gente o crear grupos de personas en desarrollo; ayuda a los empleados a mejorar sus destrezas de trabajo a través de elogios y retroalimentación positiva basada en observación; es una actividad que mejora el desempeño en forma permanente.

Es un conjunto integrado de acciones orientadas a mejorar el desempeño de una persona, de manera que alcance su potencial. Es una forma sistemática de adiestramiento en el trabajo, provisto por un profesional externo, un compañero de trabajo o por el supervisor de la persona. Busca construir habilidades como comunicación, resolución de problemas, trabajo en equipo o ventas, se utiliza con frecuencia para mejorar las características personales como impacto o asertividad.

Benchmarking. Los estudios de Benchmarking facilitan que una organización conozca tanto sus puntos fuertes y débiles, así como los de la competencia; es decir, no solo se trata de un proceso introspectivo, sino que también permite conocer mejor el entorno en el que se desenvuelve. Es un método que se encuentra inserto dentro de las técnicas, métodos y modelos con los cuales las organizaciones de vanguardia buscan el mejoramiento continuo, y la excelencia en forma permanente.

Camp (2002) dice que “Benchmarking es la búsqueda de las mejores prácticas de la industria que conducen a un desempeño excelente, así mismo es la investigación industrial, o recopilación de información, que permite al administrador comparar el desempeño de su función con el de más mismas funciones de otra compañía” (p.412)

Outplacement o recolocación. Es una solución para el despido laboral, que permite minimizar el impacto negativo de lo que implica el despido. Ayuda a los trabajadores en la transición de centros laborales, de forma agradable, a través de una serie de procedimientos que una organización pone en marcha para apoyar a un empleado que se queda sin puesto de trabajo tras una reestructuración.

2.2.1.3. Prospectiva

La práctica administrativa ha sufrido a nivel mundial grandes influencias de dos fenómenos sociales, por un lado, la globalización y por el otro la tecnología. Estos dos aspectos actualmente alertan a las organizaciones y obligan a desarrollar una práctica administrativa sin fronteras, con un perfil agresivo muy diferente a los conceptos de décadas anteriores. Esta agresividad va dirigida al uso ilimitado de la tecnología, al desarrollo del factor humano y a las alianzas estratégicas.

La administración virtual, es uno de estos aspectos que permitirán llevar una administración sin fronteras mediante la estructura de red que consiste en un cuerpo corporativo estratégico de operaciones, el cual planea dirige y coordina las funciones estratégicas; y al mismo tiempo, a través de las subcontrataciones a nivel nacional o mundial se allega de toda una estructura y personal que llevan a cabo las funciones tácticas y operativas de la organización.

Con base en el contexto anterior, en el futuro próximo, se deberá incluir un mayor énfasis en las teorías ligadas a:

- **La inteligencia emocional, social, espiritual de las organizaciones**
- **Uso de la Programación Neurolingüística (PNL) en diferentes procesos administrativos**
- **Capital intelectual y social**
- **Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional**
- **Gobernanza y ética organizacional**
- **Empoderamiento**
- **Sustentabilidad corporativa**
- **Economía social**
- **Ingeniería aplicada a la administración**
- **Sostenibilidad y estrategias de eficiencia con enfoque en la administración energética**
- **Estrategias de negociación, incursión y participación en mercados globalizados**

2.2.2. Enfoques teórico-metodológicos.

Para ser más competitivo al administrador, no sólo se requiere de atender las necesidades del mercado, también se deben de considerar las necesidades del ser humano tales como, la intelectual, social, humana, profesional, con autonomía y pertinencia social integral. Por lo que las universidades están comprometidas a habilitar al estudiante con los conocimientos fundamentales; las habilidades sociales y las actitudes que le permitan proponer alternativas de solución a los problemas y enfrentar situaciones de contingencia, así como transferir su saber, su saber-hacer y su saber-ser a distintos contextos, generando conocimientos y aprendizajes para las organizaciones.

Considerando que la teoría trata de explicar cómo los estudiantes acceden al conocimiento, a través de destrezas y habilidades, que contribuyen en el razonamiento y en la adquisición de conceptos; los cuales, por medio de una metodología, que son el conjunto de acciones y actividades del profesor y sus estudiantes posibilitan el aprendizaje.

En el caso concreto de la Licenciatura en Administración, lo mencionado anteriormente se hace patente a través de la estructura de cada uno de los programas de estudios de las experiencias educativas dentro de sus saberes, estrategias metodológicas y unidad de competencia; los cuales favorecen al proceso de enseñanza-aprendizaje en la Universidad, basada en la aplicación del Modelo Educativo Integral y Flexible.

A finales del siglo XX y a principio del siglo XXI las organizaciones fueron creciendo complejizando y desarrollándose con condiciones adversas, como consecuencia de las nuevas tecnologías de la información y comunicación; la transnacionalización y la globalización de las economías.

Por lo que las organizaciones reaccionaron mediante el análisis de datos, de información, de conocimiento y del aprendizaje tanto interno como externo generando organizaciones inteligentes.

La evolución del pensamiento administrativo y de los patrones de análisis administrativo está constituida por las aportaciones de distintos autores y especialistas que dan lugar a diferentes enfoques. A continuación, se presenta una síntesis del estudio de la administración:

ADMINISTRACIÓN			
Evolución de la Administración	Orientación de la Administración	Teorías de la Administración	Definición de la administración
<p>Orígenes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antiguas Civilizaciones • Influencia de los filósofos • La iglesia católica y la época medieval • La influencia militar y la revolución industrial • Enfoques de la administración 	<p>Administración Privada. Es aquella que parte de la ciencia de la administración y que concierne a las organizaciones particulares y a la administración personal. Se aplica en el ámbito personal, así como en las organizaciones particulares.</p>	<p>Teoría de la administración científica. Su contribución principal fue demostrar que la administración científica no era un grupo de técnicas de eficiencia o incentivos, sino una filosofía en virtud de la cual la gerencia reconoce que su objetivo es buscar científicamente los mejores métodos de trabajo a través del</p>	<p>Centrada en recursos humanos. “Es hacer a la gente capaz de lograr resultados de manera conjunta, para hacer sus puntos fuertes eficaces y sus debilidades irrelevantes.” (Peter Drucker)</p>

		entrenamiento y de los tiempos y movimientos	
Clásico, Aportaciones de: • Taylor • Fayol	Administración Pública. “Luther Gulick dice que la administración pública es aquella parte de la ciencia de la administración, que concierne al gobierno, fundamentalmente al poder ejecutivo, que es el encargado de llevar a cabo las funciones gubernamentales, este autor no deja de lado que también en el poder legislativo y judicial se llevan a cabo funciones administrativas”	Teoría de la administración gerencial Se preocupó por aumentar la eficiencia de la empresa, pero no a base de los procesos de producción, sino a través de la forma y disposición de los puestos y funciones de una organización y de sus interrelaciones estructurales.	Centrada en Administración de recursos humanos y materiales. “Proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen juntas para lograr propósitos Eficientemente seleccionados”. (Koontz y Weihrich)
Neoclásico, aportaciones de:	Administración Social. Es aquella asociada a las	Escuela humanista. Otorga mayor importancia al	Administración centrada en los procesos. “Administrar es

<ul style="list-style-type: none"> • Mayo • Maslow • Douglas McGregor • 	<p>organizaciones civiles y No Gubernamentales (O.N.G.), dedicada al desarrollo sustentable.</p>	<p>hombre. Sustenta que los factores que influyen para elevar la moral de los trabajadores son los aspectos de tipo afectivo y social.</p>	<p>prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”. (Henri Fayol)</p>
<p>Sistemas Complejos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Max Weber • Chester Barnard • Bertalanffy • Katz y Khan 	<p>Administración virtual. Se basa en la estructura de red y consiste en un cuerpo corporativo estratégico de operaciones el cual planea dirige y coordina las funciones estratégicas de la organización; y a través de las subcontrataciones a nivel nacional o mundial se allega de toda una estructura y personal que llevan a cabo las funciones tácticas y operativas de la empresa.</p>	<p>Teoría de sistemas: Reconocen la importancia de estudiar la administración como un sistema, es decir, como un enfoque. Parte de la identificación de variables o componentes para así descubrir sus múltiples y, en ocasiones, complejas relaciones.</p>	<p>Administración como ciencia. “Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativos, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr”. (W. Jiménez Castro)</p>

<p>Estructural:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Max Weber 		<p>Teoría estructuralista: la estructura es un conjunto que se constituye, se organiza, y se altera, y sus elementos tienen una cierta función bajo una cierta relación, lo que impide que el tipo de estructura retrate fiel e íntegramente la diversidad y la variación del fenómeno)</p>	<p>Administración</p>
<p>Decisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frank Gilberth 		<p>Escuela matemática: Esta escuela visualiza a la administración como un conjunto de procesos, conceptos, símbolos y modelos matemáticos. Analizándolo como un proceso puramente lógico,</p>	

		expresado en símbolos y relaciones matemáticas	
Contingencias: <ul style="list-style-type: none"> • Joan Woodward 		La premisa fundamental de éste es que las acciones administrativas apropiadas en una situación determinada dependen de los parámetros particulares de la situación	
Contemporáneo: <ul style="list-style-type: none"> • Teoría del Desarrollo Organizacional • Calidad Total • Reingeniería • Downsizing • Empowerment • Outsourcing • Coaching • Benchmarking. 		La principal causa que presiona a las organizaciones para el cambio de nuevas formas en su estructura organizacional y/o sus relaciones laborales, es la mayor competencia en el mercado, tanto de aquellas que exportan como las dirigidas al mercado interior. La mayor	

		competitividad es emprendida de manera general reduciendo costos y aumentando la calidad de los productos.	
--	--	--	--

2.2.3. Relaciones disciplinares

La multidisciplinariedad hace referencia a las distintas disciplinas, profundiza y enriquece el estudio de un objeto. La multidisciplinariedad da cuenta de las disciplinas, ciencias o ramas del conocimiento que tienen que ver y dan razón del saber sobre lo concreto de un problema.

Por otro lado, la interdisciplinariedad, se puede decir que es una puesta en común, es una forma de conocimiento aplicado que se produce en la intersección de los saberes. Es, por tanto, una forma de entender y abordar un fenómeno o una problemática determinada (Boiero & Estrada, 1999)

2.2.3.1. Relaciones multidisciplinarias

En la actualidad, es frecuente decir que estamos en la era del conocimiento dado el crecimiento exponencial de la información que se está generando en las redes sociales. El progreso acelerado de las tecnologías de la información y la comunicación, la virtualidad y la información a distancia, son realidad de esto. Sin embargo, las discrepancias entre países, regiones e instituciones son abismales y no podemos asegurar que somos parte de esa colectividad del conocimiento, si no producimos conocimiento.

El problema de hoy es la aceleración de los negocios, la Internet da la posibilidad de comunicaciones en tiempo real, el uso de las tecnologías actuales ha propiciado que las personas exijan más de las organizaciones y el reto es creatividad, cambio constante, oportunidad y calidad. Es probable que, bajo la anterior premisa, estemos creando productos nuevos, proyectos, elementos innovadores, pero no estamos formando profesionistas para hacer frente a los nuevos retos que, sean soporte de la innovación y sobre todo que perduren en el tiempo.

Definitivamente la exigencia es la innovación, lo que implica mejorar el desempeño de toda la organización, a pesar de no tener mayores recursos que la competencia, nuestros egresados deben aprender a obtener el mejor provecho de la organización. La base de la existencia de las organizaciones en un mundo globalizado y altamente tecnológico es mantener una gran y diversa

oferta de productos, tal como lo menciona Hamel (2008), dando la posibilidad de creación a sus empleados y generando líderes en cada uno de sus campos.

En un mundo donde todo lo tenemos a un “clic”, y la respuesta es inmediata, es a esta velocidad que se les exige a los gerentes respuestas y sobre todo resultados, el tiempo para pensar es muy poco y más que pensar, es tiempo para crear. Otros elementos son: la pasión, la creatividad, la iniciativa y el intelecto, entre las más importantes, definitivamente son elementos que combinados con la visión del gerente darán los mejores resultados, estas cualidades son realmente difíciles de administrar porque la pasión de un empleado y su rebeldía podría no generar los mejores resultados, controlar los tiempos de creatividad e iniciativas no son fáciles, más cuando los tiempos de producción también son importantes.

Los sistemas administrativos siguen trabajando en la estandarización, especialización, jerarquía, alineación, planeación y control, todo bajo una obediencia rigurosa, en ningún momento se habla de organizaciones adaptables, estratégicas, innovadoras y sobre todo humanas, el nuevo estilo de vida es lo que define la administración. Estas respuestas no se obtendrán inmediatamente, cambiar la administración del siglo XX no es fácil, y crear la administración de nuestro siglo, es una labor de todos, descubrir las ideas revolucionarias que hagan permanecer en el futuro las organizaciones es una tarea constante y de perseverancia, tenemos modelos a seguir y herramientas que quizás sean útiles, y otras que cada uno seguirá descubriendo y haciendo una estrategia administrativa mejor. El objetivo de los nuevos directivos no es validar las prácticas de la administración actual, ya sabemos que fueron útiles en su momento, debemos reinventarlas, buscar lo contrario a lo que se hace actualmente. Lo importante es aprovechar el talento que cada organización tiene, darles herramientas y acceso a los empleados para que desarrollen su potencial creativo.

A estas alturas se tienen diferentes propuestas de innovación administrativa, es el momento de que las organizaciones comiencen a tomar la administración creativa tan seriamente como cualquier innovación tecnológica, como en este tema surgen muchas preguntas, otra sería ¿cuál es modelo que

nos va a proporcionar más ventaja? y ¿cómo debo dominarlo y mantenerlo?, estos acertijos no tienen respuesta inmediata, sino preguntémosle a los Directivos de las organizaciones; necesitamos poner a pensar a todos los ejecutivos y empleados sobre la manera de convertir la administración en una ventaja competitiva, la innovación y la tecnología, deben ser un tema en cada reunión y de todo el personal.

Las redes de conocimiento y/o innovación son un fenómeno característico de la sociedad del conocimiento. En ellas un conjunto de actores interactúan sistemáticamente para producir conocimiento. La literatura ha mostrado ampliamente que las universidades de investigación tienen un papel central en este proceso. Su aportación va desde la formación de capital humano de alto nivel con una amplia movilidad, hasta la creación de conocimiento, la transferencia de tecnología, la actualización de infraestructura de investigación con usuarios múltiples (académicos y empresariales) y la incubación de empresas de alta tecnología entre las más importantes.

2.2.3.2. Relaciones interdisciplinarias.

Sobresale la necesidad de formar un “egresado híbrido” que sepa articular conocimientos de diversos campos, que maneje la administración, la ciencia y la tecnología, que tenga conocimientos de inteligencia competitiva, de valuación de patentes en mercados internacionales, que maneje ampliamente la informática (bases de datos, programación básica), que puedan resolver con éxito problemas en las áreas productivas.

El mapa curricular de la carrera de Administración se basa principalmente en 6 ejes rectores: Mercadotecnia, Recursos Humanos, Finanzas, Administración Turística, Administración Pública, y Negocios Internacionales; sin embargo, no se cuenta con ningún eje rector sobre tecnologías de información y sustentabilidad entre otros. Si bien es cierto que se incluyen en el mapa curricular las EE de Computación básica, Soluciones tecnológicas aplicadas a las organizaciones, y Fundamentos de sistemas de información, sus contenidos están prácticamente obsoletos, hoy día se requiere incluir temas tan relevantes como: Data mining, Big Data, Modelos SEM, software de apoyo a la administración tales como: Nómina, Punto de venta,

Control de accesos y comercio electrónico entre otros, y software para la toma de decisiones basadas en tendencias.

La formación del licenciado en administración se debe diseñar desde el enfoque multidisciplinar y del interdisciplinar considerando que, el objeto de estudio de la administración son las organizaciones. Y su problemática requiere de ser analizada desde diferentes disciplinas y la aplicación de técnicas y metodologías de otras.

2.3 Análisis del Campo Profesional

Con base en lo establecido en el marco normativo institucional¹ y en particular en el Reglamento de Planeación y Evaluación², a partir de septiembre de 2017 se inició el proceso para la elaboración del Programa de Trabajo Estratégico 2017-2021. En sesión ordinaria del H. Consejo Universitario General, efectuada el 11 de diciembre del mismo año, se presentó la estrategia a seguir para realizar dicho programa, teniendo como base la Propuesta de Plan de Trabajo que la Dra. Sara Ladrón de Guevara presentó durante el proceso de designación de rector para el periodo en cuestión. Asimismo, se exhortó a la comunidad universitaria a participar en la construcción del rumbo institucional con una visión clara que en el 2021 ubica a la Universidad Veracruzana como una institución pública de educación superior de calidad reconocida, socialmente responsable, innovadora, intercultural e incluyente; que contribuye al desarrollo sustentable regional, nacional e internacional; que se distingue por sus aportes a la formación integral de ciudadanos con ética y competentes en los ámbitos local y global, en la transferencia de la ciencia y la tecnología, en el respeto y la promoción de la cultura, así como por su vinculación efectiva con los sectores social y productivo³.

Valorando este esfuerzo colectivo, se incorporó el conjunto de las propuestas recibidas. Este hecho permitió ampliar el *Programa de Trabajo 2017-2021. Pertenencia y Pertinencia*, el cual contiene las políticas, los ejes

¹ Ley Orgánica. Artículos 38, fracción II y 87, fracciones II, III, IV, V, VI, VII y VIII. Estatuto General. Artículos 233 y 234.

² Reglamento de Planeación y Evaluación. Artículos 2, 3, 4 y 6.

³ Programa de Trabajo Estratégico 2017-2021

estratégicos, los programas estratégicos, las líneas de acción y las metas que estarán contempladas en este documento para la justificación del Rediseño del Programa de Estudios de la Licenciatura en Administración de las cuatro regiones; Xalapa, Veracruz, Córdoba – Orizaba y Coatzacoalcos, a través del Área Económico-Administrativa.

El PTE 2017-2021; El Programa atiende de manera prioritaria tres ejes estratégicos en lo que se concentran las funciones sustantivas y adjetivas de la Institución. Estos ejes son: Liderazgo académico, Visibilidad e impacto social y Gestión y gobierno.

Eje I. Liderazgo académico. Busca fortalecer y articular las funciones de docencia e investigación, promoviendo la innovación y buscando la excelencia para la formación integral y armónica en lo profesional, intelectual, social y humana del estudiante, como eje central y razón de ser de la Institución.

1. Oferta educativa de calidad

Objetivo:

Diversificar y actualizar la oferta educativa con calidad, equidad, eficacia, eficiencia y pertinencia, para el desarrollo regional y nacional, considerando las diversas modalidades de enseñanza y haciendo uso de las tecnologías de información y comunicación en el aprendizaje; garantizando el reconocimiento de calidad en todos sus programas educativos por organismos evaluadores y acreditadores nacionales y en su caso, de alcance internacional.

Líneas de acción:

1. Realizar estudios de oferta y demanda para identificar áreas de oportunidad en la ampliación, diversificación y fortalecimiento de la oferta educativa con equidad y pertinencia, por región universitaria; considerando las tendencias del mercado laboral, el surgimiento de nuevos campos del conocimiento, las tendencias nacionales e internacionales de la educación superior y el seguimiento de egresados y de empleadores.

2. Mejorar los procesos y lineamientos para la creación, modificación y actualización de los planes y programas de estudio, considerando la pertinencia, innovación, la calidad y los temas transversales: género, interculturalidad, sustentabilidad, internacionalización, inclusión, promoción de la salud, derechos humanos y justicia, y arte-creatividad.
3. Garantizar que el servicio social y las prácticas profesionales se realicen acordes al programa educativo y contribuya a la formación disciplinar.
4. Fortalecer los programas educativos y ampliar la oferta educativa a través del uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y Tecnologías del Aprendizaje y del Conocimiento (TAC).

2. Planta académica

Objetivo:

Contar con una planta académica con altos estándares profesionales y con formación pedagógica acorde al Modelo Educativo Institucional, que garantice la enseñanza en contextos reales, sea líder en producción académica, redes de colaboración, grupos colegiados y generación y aplicación del conocimiento. Que cuente con un perfil apropiado para el cumplimiento de sus funciones, en el marco de los valores y principios institucionales; organizados en estructuras colegiadas de docencia e investigación que den sustento a la planeación y evaluación académica, el desarrollo de los programas educativos y las líneas de investigación.

Líneas de acción:

1. Garantizar que la contratación y permanencia del personal académico se lleve a cabo a través de procesos de selección y evaluación rigurosos, con estándares de calidad y con un énfasis especial en su capacidad y experiencia profesional.
2. Atraer nuevos académicos para el relevo generacional con perfiles idóneos para el desempeño de la función académica.

3. Favorecer el trabajo colaborativo, a través de la conformación de equipos multidisciplinares para la producción de conocimiento.

4. Detectar áreas prioritarias para el desarrollo de la región, el estado y el país; así como para la atención de problemáticas mundiales para definir líneas de investigación de los cuerpos académicos que propicien la consolidación del liderazgo regional, nacional e internacional de la Institución.

5. Favorecer el trabajo colaborativo, a través de la conformación de equipos multidisciplinares para la producción de conocimiento.

3. Apoyo al estudiante

Objetivo:

Incrementar y fortalecer las estrategias de apoyo a los estudiantes, que aseguren un acompañamiento efectivo en atención a sus necesidades, desde su ingreso, permanencia y egreso-titulación, coadyuvando a la terminación oportuna de sus estudios para su inserción al mercado laboral.

Líneas de acción:

1. Fortalecer el seguimiento de las trayectorias escolares orientando a la mejora de la eficiencia terminal, a partir de un sistema eficaz que permita identificar las causas de reprobación y deserción con información sistematizada que permita la implementación de acciones para su atención oportuna y efectiva.
2. Asegurar que los estudiantes pertenecientes a grupos sociales vulnerables tengan algún tipo de apoyo durante su trayectoria escolar para su egreso.
3. Ampliar las iniciativas extracurriculares que estimulen la capacidad de liderazgo, la responsabilidad social, el emprendimiento y la innovación para estudiantes.
4. Implementar mecanismos permanentes que permitan conocer el índice de satisfacción de alumnos acerca de los programas educativos y procesos educativos para la mejora continua de su calidad y pertinencia

5. Implementar estrategias en apoyo a la certificación de competencias profesionales de los estudiantes que se encuentren cursando los últimos periodos, lo cual permitirá elevar los niveles de competitividad institucional y como un medio de respuesta a las necesidades laborales de los empleadores.
6. Fortalecer el Programa Transversa con acciones específicas que promuevan los temas de sustentabilidad, equidad de género, inclusión, derechos humanos, salud, arte y creatividad e internacionalización para la formación integral del estudiante.
7. Establecer convenios con instancias externas a la Universidad para el desarrollo de actividades culturales, artísticas y deportivas de los alumnos, en los campus donde no existen instalaciones para tal fin.

4. Investigación, innovación y desarrollo tecnológico

Objetivo:

Impulsar la innovación a través de formas de organización del quehacer institucional que optimicen la respuesta de la Universidad ante su compromiso social de generar conocimientos y tecnologías socialmente pertinentes, que favorezcan el desarrollo científico, tecnológico, económico, cultural y político de su entorno regional, estatal y nacional. Asimismo, fortalecer y diversificar la relación investigación-docencia como función formadora en el aprendizaje de los alumnos contribuyendo a mejorar la calidad educativa y la formación de los futuros profesionales y ciudadanos del mundo.

Líneas de acción:

1. Involucrar a los estudiantes en proyectos de investigación en donde realice intervenciones aprendiendo a desarrollar proyectos, generen conocimiento, crear ideas, desarrollen su inventiva y trabajar en equipo, con la asesoría directa de un académico.
2. Impulsar el desarrollo de proyectos tecnológicos desarrollados por los alumnos con la participación de los docentes, para la mejora de las comunidades como un aporte a la sociedad, en atención a la solución de problemas reales.

3. Establecer el programa de inmersión de alumnos en la ciencia, la tecnología y la innovación.
4. Generar proyectos nacionales e internacionales multidisciplinarios, incorporando a académicos y estudiantes, permitiendo el aprendizaje significativo y práctico sobre problemáticas reales en beneficio de la sociedad.
5. Valorar la inclusión de la investigación dentro del sistema de créditos, contribuyendo a la formación integral del estudiante.
6. Vincular los resultados de investigación educativa para la mejora del quehacer universitario.
7. Promover la colaboración universidad-empresa y la transferencia de resultados académicos para el desarrollo tecnológico y la innovación que coadyuve al crecimiento profesional de los estudiantes y en el desarrollo socioeconómico de la entidad.
8. Institucionalizar el modelo de transferencia de tecnología, que permita orientar el quehacer universitario, impulsar la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico con sentido de pertenencia y pertinencia social.
9. Generar proyectos nacionales e internacionales multidisciplinarios, incorporando a académicos y estudiantes, permitiendo el aprendizaje significativo y práctico sobre problemáticas reales en beneficio de la sociedad.
10. Facultar a los académicos que cuenten con proyectos de investigación registrados para la modificación de contenidos curriculares en las experiencias educativas de licenciatura y posgrado, en las que los contenidos sean fortalecidos con prácticas formales de campo y de laboratorio, realizando investigación análoga a las desarrolladas en los institutos o centros.
11. Fomentar el uso del Software Libre en vez del Software comercial dentro de actividades académicas.
12. Institucionalizar el modelo de transferencia de tecnología, que permita orientar el quehacer universitario, impulsar la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico con sentido de pertenencia y pertinencia social.

13. Promover la colaboración universidad-empresa y la transferencia de resultados de investigación que impulse la transferencia de tecnología, la consecución de fondos y la generación de patentes.
14. Promover la investigación transversal fomentando el trabajo conjunto entre diferentes campos del conocimiento con miras a investigar problemas prioritarios de interés nacional y regional con pertinencia.
15. Difundir y promover los productos de la investigación en beneficio de la sociedad.
16. Recuperar el conocimiento generado en los programas de extensión y aplicación del conocimiento a la comunidad.

Eje II. Visibilidad e impacto social. A través de este eje se busca proyectar a la Universidad Veracruzana como una institución con reconocimiento regional, nacional e internacional por su compromiso con el desarrollo social comunitario, humanístico, ambiental y cultural. A través de los diversos programas se incrementará y fortalecerá la vinculación universitaria, la equidad de género, interculturalidad, sustentabilidad, internacionalización, inclusión, promoción de la salud, derechos humanos, justicia y arte-creatividad; la participación en proyectos con el sector externo y su contribución a la formulación de políticas públicas. Asimismo, la promoción de la cultura de la paz y de los derechos humanos como parte de la responsabilidad social de la Institución.

1. Vinculación y responsabilidad social universitaria

Objetivo:

Impulsar una permanente relación con los sectores público, social y empresarial que contribuya al desarrollo de las funciones institucionales; fortalecer y extender la cultura universitaria en el ámbito estatal, nacional e internacional a través de las actividades artísticas, científicas y académicas, y la generación de contenidos. Coadyuvando con ello a la formación integral del estudiante y a consolidar la presencia y el reconocimiento de la universidad por la sociedad.

1. Establecer una vinculación permanente con el medio empresarial y productivo que brinde a los estudiantes la oportunidad de participar en

las empresas realizando: servicio social, prácticas profesionales, visitas a las instalaciones y estancias académicas.

2. Establecer convenios con organismos de los sectores público, social y empresarial para el desarrollo de actividades de aprendizaje con valor crediticio, como son prácticas profesionales y servicio social.
3. Organizar foros multidisciplinarios con especialistas destacados sobre temas emergentes de atención prioritaria para el desarrollo del país.
4. Fortalecer la relación y presencia con los órganos gubernamentales, sociales y privados a nivel regional, nacional e internacional.
5. Institucionalizar los modelos de acción social universitaria: emprendimiento e innovación, inserción laboral y transferencia de tecnología, como un marco general para el desarrollo de proyectos y actividades de vinculación.
6. Desarrollar estrategias que promuevan la realización del servicio social y prácticas profesionales en espacios universitarios, preferentemente interfacultades, que favorezca la formación del estudiante y en beneficio de la comunidad universitaria.
7. Incentivar la realización de proyectos financiados por organismos de los sectores público, social y empresarial.

2. Emprendimiento y egresados

Objetivo

Fortalecer y extender el espíritu emprendedor y la cultura empresarial a través de la promoción de actividades de formación integral universitaria, respondiendo a las necesidades del entorno y contribuyendo al desarrollo económico y social; conocer la actuación de los egresados en el mundo laboral, su percepción por la formación recibida y la opinión de los empleadores sobre su desempeño para enriquecer los planes y programas de estudio; y fortalecer el programa de inserción laboral a través de la Bolsa de Trabajo.

Líneas de acción:

1. Implementar a nivel regional un programa integral de fomento al emprendimiento y de negocios que promuevan la innovación y desarrollo de capacidades de negocio de estudiantes, egresados y docentes para potenciar el autoempleo.
2. Implementar en todos los programas educativos de licenciatura, experiencias educativas relacionadas con el emprendimiento y modelos de negocio para incentivar la creatividad e innovación de los estudiantes, con acciones de vinculación con los sectores productivo, social y gubernamental que en conjunto incrementen la presencia y pertinencia social de la Institución.
3. Realizar análisis de la información derivada del programa institucional de seguimiento de egresados y de empleadores.
4. Asegurar que el sistema institucional de seguimiento de egresados proporcione información que contribuya a la pertinencia de los programas educativos.
5. Conocer la opinión de los empleadores acerca de la formación de los egresados e identificar debilidades para su atención a través de la actualización de los planes y programas de estudio.
6. Desarrollar ferias de emprendedores para exhibir los productos y proyectos emanados de las experiencias educativas sobre incubación de empresas, con la participación de los actores de los distintos sectores.
7. Institucionalizar el reconocimiento de egresado distinguido con la finalidad de acercar a los egresados a la Universidad, fortalecer el sentido de pertenencia e identidad, reconocer su labor y fortalecer los vínculos profesionales.

3. Cultura humanista y desarrollo sustentable

Objetivo

Fortalecer la perspectiva humanista, ambiental y de la sustentabilidad en todo el quehacer de la universidad hacia una cultura de convivencia con la naturaleza, de conservación del ambiente y de aprovechamiento sostenible de los recursos naturales para el bien común del estado y la región.

Líneas de acción:

1. Fortalecer la identidad y los valores universitarios como parte de la formación integral del estudiante.
2. Convocar a foros sobre temas que afectan a la sociedad global, como son: cambio climático, uso eficiente de energía, gestión sostenible del agua e industria minera.

4. Internacionalización e interculturalidad.

Objetivo:

Incorporar la multi e interculturalidad en las funciones sustantivas y adjetivas, promoviendo la colaboración interna y externa; así como la movilidad e intercambio académico para fortalecer los programas y procesos educativos y las capacidades para la generación y aplicación del conocimiento de la Universidad.

Líneas de acción:

1. Efectuar convenios con instituciones de educación superior nacional e internacional para la movilidad estudiantil y del personal académico, además de la realización conjunta de programas académicos, culturales, artísticos y de divulgación científica.
2. Impulsar la presencia de alumnos y académicos visitantes del país y del extranjero, con impacto en los programas educativos.⁴

Análisis de los ámbitos

Este apartado, corresponde a la investigación de lo que acontece en los ámbitos de desempeño profesional, también permite reconocer las fortalezas y debilidades de la formación profesional de los administradores, además de identificar los saberes que requieren los egresados en sus áreas de conocimiento.

⁴ Propuesta Programa de Trabajo Estratégico 2017-2021.

El proceso de investigación, que lleva al análisis del mercado ocupacional es vital para la construcción de la fundamentación del proyecto curricular, toda vez que, a través de ésta, se obtienen los datos que permiten hacer la prospectiva a futuro, de acuerdo con las necesidades de dicho mercado laboral en las competencias de la Administración.

Analizar el campo profesional, es sin duda, un aspecto de importancia para el Programa Educativo de Administración en las cuatro Regiones: Xalapa, Veracruz, Córdoba – Orizaba y Coatzacoalcos; ya que éste, en gran medida, determina las competencias.

Es por ello, que se torna necesario conocer los ámbitos de una profesión como son: dominante, emergente y decadente para estructurar dicho Plan de Estudios.

Los ámbitos son los espacios en donde el egresado desempeña sus competencias adquiridas durante la trayectoria de su formación profesional.

En este apartado se plantean objetivos tales como:

- -Determinar los ámbitos dominante, emergente y decadente en el desempeño de la profesión
- -Analizar los Saberes (Teóricos, Heurísticos, Axiológicos y Tecnológicos) que demanda el desempeño profesional en su egreso.
- -Identificar los saberes de acuerdo con las competencias.

Población de estudio

La población total de estudio fue de 37 empleadores, aplicando las encuestas en línea, para las 4 regiones.

En la Región Xalapa, se encuestaron 10 (27.0%), 16.2% (6) de los entrevistados en la Región Veracruz, De igual forma en la Región Córdoba – Orizaba, se entrevistó a 15 empleadores que corresponde a un 40.5% y en Coatzacoalcos se encuestó al 13.5% (5) y un empleador que no indicó la región (2.7%).

En el caso de los egresados, de un total de 212, la región de Xalapa encuestó al 26.9% (57), Veracruz el 20.8% (44), Córdoba-Orizaba 32.5% (69) y Coahuila de Zaragoza con 19.8% (42).

A continuación, se presenta el análisis de acuerdo con los ámbitos identificados.

2.3.1 Ámbitos Decadentes

Aquí se refiere a actividades prácticas que caen poco a poco en desuso; en donde la Administración a pesar del proceso evolutivo en el cual sigue respondiendo aún, y no a las necesidades sociales, sino a un mercado laboral que demanda puestos por cubrir y en donde los empleadores y egresados identifican que las áreas de producción y la jurídico – legal, estas actividades son las que se consideran como acciones en desuso en algunas empresas se siguen realizando con profesionales especializados de acuerdo a su área de formación o carrera profesional afín. De hecho, el EGEL no los considera.

Los Saberes que demanda el desempeño profesional de los egresados, según los empleadores encuestados en las cuatro regiones, refieren que se han presentado algunas deficiencias en el desempeño de los profesionistas, entre los que predominan: habilidades del pensamiento, lectura y redacción, métodos cuantitativos, marco tributario, pensamiento administrativo y metodología de la investigación. Aun cuando también se identifica Soluciones Tecnológicas en menor utilidad, ésta debería ser una tendencia de cambio hacia la sustentabilidad en las organizaciones.

Esta problemática se genera por la falta de claridad y de congruencia que existe en el perfil del egresado de licenciatura y el perfil que requieren los empleadores. El administrador de hoy necesita una transformación urgente que promueva el desarrollo social, pero también el de la profesión y el de los profesionistas que la ejercen; se requiere de una nueva visión holística y de participación comprometida y propositiva de los egresados en actitudes positivas e innovadoras a través del trabajo en interacción con los diferentes sectores sociales.

2.3.2 Ámbitos Dominantes

Las áreas de impacto son la Responsabilidad Social, la Sustentabilidad, las Relaciones Públicas, los Sistemas de Gestión de Calidad, los Recursos Humanos y las Finanzas, de las cuales El Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior A.C. (CENEVAL) mediante la aplicación del Examen General de Egreso de la Licenciatura (EGEL) de Administración evalúa las siguientes áreas: Administración Organizacional y Gestión de la Calidad; Administración de las Finanzas; Administración de la Mercadotecnia y Administración de los Recursos Humanos (CENEVAL, 2018)

El área de Administración Organizacional y Gestión de la Calidad evalúa las siguientes sub áreas: diseño de plan estratégico (12%), diseño de sistemas de calidad (7%), evaluación de escenarios con apoyo de métodos de análisis cuantitativos y cualitativos (6%), diseño organizacional (12%). Por su parte, Administración de las Finanzas evalúa: elaboración de pronósticos y presupuestos (6%), evaluación de proyectos de inversión (9%). Administración de la Mercadotecnia: identificación de las estructuras del mercado (13%), administración del portafolio de productos (10%), establecimiento de estrategias de precios (8%), desarrollo de estrategias de publicidad y promoción (8%), diseño de programas de ventas (6%), diseño de canales de distribución acorde al mercado de la organización (6%), creación de planes de atención y servicio al cliente (9%). Y, por último, Administración de los Recursos Humanos: planeación de personal en la organización (11%), desarrollo del programa de reclutamiento, selección y contratación de personal (10%), desarrollo de sistemas de evaluación del desempeño en la organización (8%), administración de las relaciones laborales (10%) y promoción del clima organizacional favorable (6%) (CENEVAL, 2018).

Por su parte, la Norma ISO 9001 en su versión 2015 (Sistemas de Gestión de Calidad), establece saberes tales como: mejora continua, planeación, enfoque por procesos, auditoría de calidad, reingeniería, *benchmarking*. Mientras que el área de la mercadotecnia requiere investigación y segmentación de mercados, satisfacción del cliente/consumidor y estrategias de mercadotecnia (ISO, 2015).

La ANUIES, establece la importancia de la formación en desarrollo humano, responsabilidad social, gestión del medio ambiente y emprendimiento (ANUIES, 2016).

En estas circunstancias, los administradores laboran en empresas del sector servicio con un 35.14%, en el sector comercial el 32.43% y en el sector industrial 13.51%, con un 18.92% en otros sectores. De las cuales el 78.4% son privadas y el 16.2% son públicas. El 62.2% de dichas empresas contratan a egresados de la Universidad Veracruzana. Y donde los egresados se desenvuelven principalmente en puestos donde son colaboradores sin personal a cargo, trabajando principalmente en el área de Administración/Oficina, Recursos Humanos y Mercadotecnia. Lo que marca una relación congruente con la demanda de los empleadores de egresados para cubrir vacantes en las áreas de Administración, Mercadotecnia y Recursos Humanos, realizando actividades de nivel administrativo, operativo y de supervisión. A través de habilidades y actitudes tales como: responsabilidad social y ética profesional, puntualidad y formalidad, compromiso ético, toma de decisiones, resolución de problemas, respeto y empatía hacia los usuarios de los servicios, planificación y gestión del tiempo, comunicación oral y escrita, trabajo en grupos disciplinarios, liderazgo, cumplimiento de objetivos, adaptarse a nuevas situaciones y trabajo bajo presión.

2.3.3 Ámbitos Emergentes

Este ámbito, está relacionado con los nuevos descubrimientos y tendencias de la profesión. El reto actual, es apoyar a los colaboradores en lo que implica tomar decisiones, para actuar, para proteger la vida, el bienestar, la integridad, los derechos de las relaciones laborales, creando una cultura de innovación tecnológica y uso software administrativo. En este sentido la ANUIES (2016) y la Universidad Veracruzana (2017) establecen la necesidad de aplicar las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y las tecnologías del aprendizaje y del conocimiento (TAC) para el desarrollo de competencias. Se debe considerar que, hasta el momento, la eficacia y eficiencia depende de un trabajo colectivo que concentra la relación con la

satisfacción de las necesidades de los clientes y los criterios de ética y responsabilidad profesional.

Para la Norma ISO 9001 (2015), se requiere de conocimientos en pensamiento basado en el riesgo, *outsourcing*, trazabilidad, cadena de suministro, control de calidad y liderazgo. A su vez, los empleadores marcan las tendencias de los cambios en este campo disciplinar mediante el desarrollo tecnológico, la competencia entre profesionistas, las TIC serán fundamentales para la ejecución de las actividades, servicios personalizados, así como el reconocimiento de estudios de posgrados.

Con respecto a los campos con mayor oportunidad de desarrollo se encuentran el Comercio Exterior, las Finanzas, las Aplicaciones Tecnológicas, la Contabilidad y la Calidad. El EGEL considera en sus áreas las siguientes sub áreas: desarrollo liderazgo (15%), establecimiento de sistemas de control (7%), promoción de la innovación tecnológica (6%), análisis de estados financieros (8%), evaluación de la estructura de fuentes de financiamiento, sus alternativas y costos (6%) y definición de la imagen corporativa (6%) (CENEVAL, 2018).

Una administración participativa, con criterios y propósitos de trabajo en equipo, enfocado a la solución de problemas, con aplicación al servicio de la sociedad y con gran énfasis en acciones de pertenencia, y pertinencia social.

El escenario del mercado emergente deberá atender no sólo al sector productivo y gubernamental, sino también a las prioridades de las necesidades sociales y de una cultura de emprendimiento, en cuanto a la actitud hacia la práctica profesional debe ser de compromiso, de servicio, de liderazgo y de responsabilidad social, justicia y honestidad.

2.4 Análisis de opciones profesionales afines que ofrecen otras instituciones de educación superior

2.4.1. Contexto Internacional

A nivel internacional existen instituciones que tienen relación y semejanza con la licenciatura en administración. Es importante conservar esta carrera debido a que administrar es una necesidad social. Además, su visión holística hace que no solo se especialice en un solo campo, sino que se integre con otras áreas como la economía, la contaduría, mercadotecnia, sistemas, etc.; ampliando la oferta de profesionales competentes con visión global, habilidades y valores que les permitan ser agentes de cambio.

A continuación, se presentan las universidades que ofertan este tipo de licenciaturas. (Ver tabla 2)

Tabla 2. Universidades con el P.E Administración

No.	Institución	Sede	Carrera
1	Paderborn University (Publica)	Paderborn, Alemania	Science Bussines Administration and Economics (Ciencias de la Administración de Negocios y Economía)
2	Universidad Autónoma de Bucaramanga (Privada)	Bucaramanga, Colombia	Administración de Empresas
3	Ivey Business School (Privada)	Ontario, Canadá	Administración de Negocios con Honores
4	Universidad Técnica Particular de Loja (Privada)	Quito, Ecuador	Administración de Empresas
5	Universidad Complutense de Madrid (Publica)	Madrid, España	Administración y Dirección de Empresas
6	Universidad Nacional del Rosario (Privada)	Rosario, Argentina	Licenciado en Administración

La tabla anterior nos muestra 6 instituciones educativas del continente americano y europeo.

Estructura académica administrativa

- Tipo: De las 6 instituciones mencionadas en la tabla anterior 4 son privadas y 2 son públicas.
- Modelo Educativo: Todas las licenciaturas cuentan con un modelo educativo implantado.
- Modelo Curricular: De las 6 instituciones mencionadas en la tabla anterior, 6 de ellas pertenecen al modelo curricular rígido, y 2 de ellas manejan también el modelo flexible.

Tabla 3. Modelo curricular de las licenciaturas a fines.

Modelo Curricular		
Rígido	Semipresencial	Flexible
Paderborn University		
Universidad Autónoma de Bucaramanga		
Ivey Business School		Ivey Business SchoolH
Universidad Técnica Particular de Loja		Universidad Técnica Particular de Loja
Universidad Complutense de Madrid		
Universidad Nacional del Rosario		

Organización administrativa

De las 6 instituciones analizadas se obtienen que, dentro de la organización administrativa, 6 son facultad y 1 también maneja un modelo departamental. En la tabla siguiente se muestra la distribución.

Tabla 4. Organización administrativa

Fecha de RVOE o actualización

Organización Administrativa

Facultad	Departamental
Paderborn University	
Universidad Autónoma de Bucaramanga	
Ivey Business School	
Universidad Técnica Particular de Loja	
Universidad Complutense de Madrid	Universidad Complutense de Madrid
Universidad Nacional del Rosario	

Esta información no se encuentra disponible para estas universidades, sin embargo, la información que se presenta es la que aparece publicada en su portal actualmente.

Modalidad

De las 6 universidades, 6 están en modalidad de escolarizada, y 1 también es mixta al mismo tiempo.

Los resultados se muestran en la siguiente tabla 5:

Tabla 5. Modalidad de las IES.

Modalidad		
Escolarizada	Mixto	Sabatino
Paderborn University		
Universidad Autónoma de Bucaramanga		
Ivey Business School		
Universidad Técnica Particular de Loja	Universidad Técnica Particular de Loja	

Universidad Complutense de Madrid		
Universidad Nacional del Rosario		

Acreditación

Las acreditaciones corresponden únicamente a 3 instituciones de las 6 instituciones analizadas.

Tabla 6. Acreditación

Institución	Acreditación
Paderborn University	
Universidad Autónoma de Bucaramanga	SNIES
Ivey Business School	CPA CANADA EQUIS (EUROPEAN QUALITY IMPROVEMENT SYSTEM)
Universidad Técnica Particular de Loja	
Universidad Complutense de Madrid	MONCLOA CAMPUS DE EXCELENCIA INTERNACIONAL FUNDACION PARA EL CONOCIMIENTO MADRID
Universidad Nacional del Rosario	

Estructura curricular

Para este punto se tomarán la información de cantidad de EE, créditos y duración de las 6 instituciones analizadas.

Tabla 7. Estructura Curricular de las IES.

Institución	Cantidad de EE	Créditos	Duración	
			Max	Min
Paderborn University	Las experiencias educativas no están visibles, pero sí los 5 módulos de los que consta la carrera	180	6 semestre	
Universidad Autónoma de Bucaramanga	38	160	8 semestres	
Ivey Business School	13 con la posibilidad de que el alumno haga todas las materias electivas que desee, que además le darían un crédito más por materia	15.25 (+1 por cada materia electiva que curse)	HBA (Honor business administration) 1 (primer año) Y HBA 2 (segundo año)	
Universidad Técnica Particular de Loja	59	No se manejan créditos se manejan horas y son 7200 totales	No manejan semestres, se manejan 9 Ciclos académicos	
Universidad Complutense de Madrid	48	245	8 semestres	
Universidad Nacional del Rosario	44	2720	5 años	

Estructura de especialidad

En este punto integraremos.

- Especialidad
- Doble titulación
- Acentuación

Tabla 8. Estructura de especialidad de las IES.

ESTRUCTURA DE ESPECIALIDAD

Institución	Especialidad	Doble titulación	Acentuación
Paderborn University	No	No	Enfoque en correlaciones económicas y negocios individuales con mayor importancia a estructuras operacionales y procesos
Universidad Autónoma de Bucaramanga	No	No	Emprendimiento y dirección
Ivey Business School	Artes y Humanidades, Economía, Ingeniería, Geografía, Estudio Globales, Ciencias de la Salud, Kinesiología, Leyes, Medios, Ciencias Médicas, música, nutrición y Dietética, Ciencia Política, Psicología, Ciencia	Si	No
Universidad Técnica Particular de Loja	No	No	Innovación y emprendimiento

Universidad Complutense de Madrid	No	No	No
Universidad Nacional del Rosario	No	No	No

La tabla 9 muestra que estas Universidades tienen carreras afines con el programa educativo de Licenciatura en Administración; por lo que, analizando los objetivos de cada una de ellas, se determinó que tres programas educativos tienen afinidad con Administración, se realizó un comparativo de experiencias educativas, resumiéndolos en la siguiente tabla.

Tabla 9. Universidades Internacionales

Universidad Veracruzana	Universidad de León (España)	Universidad Santo Tomás (Colombia)	University of Lethbridge (Canadá)
Licenciatura en Administración	Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas	Pregrado en Administración de Empresas.	Administración general

Administración

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de administración • Planeación estratégica • Dirección • Administración de la calidad • Administración de las operaciones • Fundamentos de administración financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de administración de empresas • Diseño organizativo • Ética en los negocios • Habilidades directivas • Estrategia competitiva • Creación de empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de administración • Competencias comunicativas • Filosofía institucional • Teoría administrativa y de las organizaciones • Gestión del cambio y 	<ul style="list-style-type: none"> • Introduction to Management • Introduction to Organizational Behaviour • Managing Responsibly in a Global Environment • Research Methodology • Managing Responsibly in a
---	---	---	---

<ul style="list-style-type: none"> • Administración de las compensaciones • Organización y reingeniería de procesos • Auditoría y consultoría administrativa • Servicio social • Experiencia recepcional 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de la innovación • Estrategia corporativa • Prácticas externas I • Prácticas externas II • Prácticas externas III • Trabajo fin de grado 	<p>desarrollo organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planeación estratégica • Innovación y creatividad empresarial • Habilidades gerenciales • Gerencia de producción • Plan de negocios • Gerencia estratégica • Auditoría y consultoría empresarial • Simulación y juego gerencial • Opción de grado • Práctica profesional 	<p>Global Environment1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduction to International Management1 • Managerial Skill Development • Management Policy and Strategy
--	---	--	--

Matemáticas

<ul style="list-style-type: none"> • Matemáticas administrativas • Estadística • Métodos cuantitativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Estadística I • Matemáticas • Dirección de operaciones • Estadística II • Dirección y control de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Matemáticas I • Matemáticas II • Matemáticas III • Matemáticas financieras • Estadística 	<ul style="list-style-type: none"> • Operations and Quantitative Management • Introduction to Probability and Statistics
--	--	--	--

Derecho

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de Derecho • Marco tributario • Marco legal de las relaciones comerciales • Marco legal de las relaciones laborales 	<ul style="list-style-type: none"> • Derecho empresarial (mercantil) • Derecho del trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Derecho constitucional • Derecho laboral • Filosofía política • Fundamentos jurídicos de los negocios 	
--	--	--	--

Recursos humanos

<ul style="list-style-type: none"> • Administración de los recursos humanos • Comportamiento organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia del talento humano 	<ul style="list-style-type: none"> • Human Resource Management1
---	---	---	--

Contabilidad

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de contabilidad • Contabilidad administrativa • Contabilidad financiera • Presupuestos • Costos 	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad financiera (ampliación) • Contabilidad financiera avanzada • Contabilidad de costes • Fiscalidad empresarial • Consolidación de estados contables • Auditoria • Contabilidad de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de contabilidad • Costos y presupuestos 	<ul style="list-style-type: none"> • Introductory Accounting • Management Accounting
--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de estados contables 		
--	--	--	--

Economía y finanzas

<ul style="list-style-type: none"> • Economía • Finanzas corporativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Microeconomía • Macroeconomía • Análisis de las operaciones financieras • Economía • Políticas macroeconómicas • Estructura económica • Mercados, medios e instituciones financieras • Dirección financiera • Análisis de estados financieros • Econometría • Teoría de la inversión financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de economía • Microeconomía • Macroeconomía • Finanzas básicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Introduction to Microeconomics • Introduction to Macroeconomics • Finance
---	---	---	---

Mercadotecnia

<ul style="list-style-type: none"> • Mercadotecnia • Estrategias de mercadotecnia • Negocios internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de marketing • Investigación de mercados • Dirección comercial 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de mercado • Investigación de mercados • Negocios internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing
--	--	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Logística 		
--	---	--	--

TIC's

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de sistemas de información • Soluciones tecnológicas aplicables a las organizaciones • Computación básica 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologías de la información I • Tecnologías de la información II • Marketing sectorial 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades informáticas • Sistemas de información gerencial 	<ul style="list-style-type: none"> • Information Systems and Management
--	--	---	--

Desarrollo personal y profesional

<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades del pensamiento crítico y creativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades del pensamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura y deporte I • Cultura y deporte II 	
---	---	---	--

Empresa

<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de emprendedores • Pensamiento administrativo y responsabilidad social • Proyectos de inversión 	<ul style="list-style-type: none"> • Juego de empresa 		
---	--	--	--

Otras experiencias educativas

<ul style="list-style-type: none"> • Ingles I • Ingles II • Lectura y redacción a través del análisis del 	<ul style="list-style-type: none"> • Inglés empresarial • Inglés empresarial avanzado 	<ul style="list-style-type: none"> • Lengua extranjera I • Antropología • Lengua extranjera II • Epistemología 	<ul style="list-style-type: none"> • Fine Arts & Humanities Course • Elective - offered by any
---	---	--	--

<p>mundo contemporáneo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología de la investigación 		<ul style="list-style-type: none"> • Metodología de la investigación • Electiva I • Lengua extranjera III • Cultura teológica • Lengua extranjera IV • Electiva II • Electiva III • Electiva de profundización • Lengua extranjera V • Electiva de profundización II • Cátedras transversales • Lengua extranjera VI • Bioética • Electiva IV • Electiva de profundización III • Electiva de profundización IV 	<p>Faculty, any level</p> <ul style="list-style-type: none"> • WRIT 1000 or a university English course • Fine Arts & Humanities Course • Elective - offered by any Faculty, any level • Fine Arts & Humanities Course • Elective - offered by any Faculty, any level • Science Course • Social Science Course • Elective - 3000/4000 level • MGT Elective - 3000/4000 level • Elective - 3000/4000 level1
--	--	--	--

- | | | | |
|--|--|--|--|
| | | | <ul style="list-style-type: none">• MGT Elective - 3000/4000 level• Science Course• Elective - 3000/4000 level• MGT Elective - 3000/4000 level• MGT Elective - 3000/4000 level• Elective - 3000/4000 level• Elective - 3000/4000 level• MGT Elective - 3000/4000 level• MGT Elective - 3000/4000 level• Elective - 3000/4000 level• Elective - 3000/4000 level |
|--|--|--|--|

2.4.2 Contexto Nacional

El análisis realizado permite identificar una gama diversa de PE a fin a la Licenciatura en Administración a nivel nacional, sin embargo, este documento se enfoca en determinar las IES con mayor prestigio y mejor ranking a nivel nacional con el fin de realizar un Benchmarking adecuado, lo cual nos permita encontrar cualidades sustanciales que permitan a nuestro PE ser competitivo con este tipo de instituciones.

Tabla 10. IES a nivel nacional

No.	Institución	Sede	Carrera
1	Universidad Autónoma Nacional de México-México	México, México	Licenciatura en Administración
2	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla-Puebla	Puebla, Puebla	Licenciatura en Administración de Empresas
3	Universidad de las Américas Puebla-Puebla	Puebla, Puebla	Licenciatura en Administración de Empresas
4	Instituto Tecnológico de Monterrey- Puebla	Puebla, Puebla	Licenciatura en Administración y Estrategias de Negocios
5	Instituto Politécnico Nacional-México	México, México	Licenciatura en Administración y Desarrollo Empresarial

La tabla 10, nos muestra las cinco IES que se consideran las más importantes de acuerdo con los rankings de Universidades Nacionales en México con mayor calidad y prestigio, siendo estas nuestra principal competencia académica, lo cual nos obliga a enfocarnos en ellas.

Estructura académica administrativa

El análisis presentado en este apartado muestra la Estructura Académica Administrativa de las IES mencionadas en la tabla 9:

- Tipo: de las cinco IES descritas en la tabla 9, de las cuales tres pertenecen al sector público y dos al privado (ver Tabla 11).

Tabla 11. Sector al que pertenecen las IES

Institución	Publicas	Privadas
Universidad Autónoma Nacional de México-México	X	
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla-Puebla	X	
Universidad de las Américas Puebla-Puebla		X
Instituto Tecnológico de Monterrey- Puebla		X
Instituto Politécnico Nacional-México	X	

- Modelo Educativo: todas las licenciaturas tienen implementado un modelo educativo.
- Modelo Curricular: de las cinco IES analizadas, dos de ellas cuentan con un modelo curricular rígido y tres con un modelo flexible (ver Tabla 12).

Tabla 12. Tipo de modelo curricular.

Rígido	Flexible
Universidad Autónoma Nacional de México- México	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla- Puebla
Instituto Politécnico Nacional- México	Universidad de las Américas Puebla- Puebla
	Instituto Tecnológico de Monterrey- Puebla

Organización administrativa

De las cinco IES analizadas se ha identificado que la organización administrativa preponderantes es la de Facultad con cinco IES en este tipo (ver Tabla 13).

Tabla 13. Organización Administrativa de las IES.

Facultad	Departamental
Universidad Autónoma Nacional de México-México	-
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla-Puebla	-
Universidad de las Américas Puebla-Puebla	-
Instituto Tecnológico de Monterrey- Puebla	-
Instituto Politécnico Nacional-México	-

Fecha de RVOE o actualización

En el análisis realizado a las cinco IES nacionales, sólo se pudo encontrar información vigente de dos lo cual se puede visualizar en la tabla 14.

Tabla 14. RVOE y Plan de Estudios de las IES.

No.	Institución	RVOE	Carrera
1	Universidad Autónoma Nacional de México-México	Plan de estudios de 11 de febrero de 2009	Licenciatura en Administración
2	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla-Puebla	No hay información	Licenciatura en Administración de Empresas

3	Universidad de las Américas Puebla-Puebla	No hay información	Licenciatura en Administración de Empresas
4	Instituto Tecnológico de Monterrey- Puebla	No hay información	Licenciatura en Administración y Estrategias de Negocios
5	Instituto Politécnico Nacional- México	Plan de estudios de 2012	Licenciatura en Administración y Desarrollo Empresarial

Modalidad

De las cinco IES analizadas es posible identificar que todas cuentan con un sistema escolarizado, así mismo, tres de ellas adicionalmente ofertan su PE en sistema sabatino (ver Tabla 15).

Tabla 15. Tipo de la modalidad en que se ofertan los PE.

Escolarizada	Mixto	Sabatino
Universidad Autónoma Nacional de México-México		Universidad Autónoma Nacional de México-México
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla-Puebla		Benemérita Universidad Autónoma de Puebla-Puebla
Universidad de las Américas Puebla-Puebla		
Instituto Tecnológico de Monterrey-Puebla		
Instituto Politécnico Nacional-México		Instituto Politécnico Nacional-México

Acreditación

El eje perteneciente a la educación necesita estar a la vanguardia de las exigencias y compromiso con el entorno, contando con medidas que evalúen y den certeza a los estudiantes con respecto a la calidad de la institución. En este sentido, podemos observar que de las cinco IES analizadas únicamente cuatro cuentan con alguna acreditación (ver Tabla 16).

Tabla 16. Acreditaciones de las IES.

Institución	Acreditación
Universidad Autónoma Nacional de México-México	CACECA CACSLA
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla-Puebla	CIEES CACECA
Universidad de las Américas Puebla-Puebla	SACSOC
Instituto Tecnológico de Monterrey- Puebla	NO
Instituto Politécnico Nacional-México	CACECA

Estructura curricular

Para este punto se tomó información de cantidad de EE, créditos y duración de las cinco IES analizadas.

- Tomando en cuenta la cantidad de experiencias educativas la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla-Puebla y el Instituto Tecnológico de Monterrey- Puebla cuentan con 56 EE como número de EE máximo y con 49 como mínimo representado por el Instituto Politécnico Nacional campus México.
- En cuanto a créditos la Universidad Autónoma Nacional de México-México presenta 408 créditos y una Institución no muestra información sobre sus créditos siendo el Instituto Tecnológico de Monterrey campus Puebla el que se encuentra en esta situación.
- En base a la duración la máxima encontrada es de ocho semestres de la Universidad Autónoma Nacional de México campus México, la Universidad

de las Américas Puebla campus Puebla y el Instituto Tecnológico de Monterrey campus Puebla.

Cabe mencionar que, de las IES analizadas, ninguna presenta información de la duración mínima de sus PE (Ver tabla 17).

Tabla 17. Estructura Curricular de las IES.

Institución	Cantidad de EE	Créditos	Duración	
			Max	Min
Universidad Autónoma Nacional de México-México	50	408	8 semestres	0
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla-Puebla	56	250	0	0
Universidad de las Américas Puebla-Puebla	50	300	8 semestres	0
Instituto Tecnológico de Monterrey- Puebla	56	0	8 semestres	0
Instituto Politécnico Nacional-México	49	249	5 semestres	0

Estructura de especialidad

En este punto se integra.

- Especialidad
- Doble titulación
- Acentuación

Tabla 18. Estructura de Especialidad de las IES.

Institución	Especialidad	Doble Titulación	Acentuación
Universidad Autónoma Nacional de México-México	Administración. Finanzas. Recursos Humanos	NO	NO

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla-Puebla	NO	NO	NO
Universidad de las Américas Puebla- Puebla	NO	NO	NO
Instituto Tecnológico de Monterrey- Puebla	Dirección Estratégica E Innovación. Logística. Mercadotecnia. Finanzas. Gestión del talento. Negocios Internacionales	NO	NO
Instituto Politécnico Nacional-México	NO	NO	Gestión en PYMES

La tabla 19, muestra que estas Universidades tienen carreras afines con el programa educativo de Licenciatura en Administración; por lo que, analizando los objetivos de cada una de ellas, se determinó que tres programas educativos tienen afinidad con Administración, se realizó un comparativo de experiencias educativas, resumiéndolos en la siguiente tabla.

Tabla 19. Relación de las experiencias educativas

Universidad Veracruzana	Universidad Nacional Autónoma de México	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	Instituto Politécnico Nacional
Licenciatura en Administración	Licenciatura en Administración	Licenciatura en administración de empresas	Licenciatura en administración y desarrollo empresarial

Administración

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de administración • Planeación estratégica • Dirección • Administración de la calidad • Administración de las operaciones • Fundamentos de administración financiera • Administración de las compensaciones • Organización y reingeniería de procesos • Auditoría y consultoría administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamento de administración • Entorno de las organizaciones • Organización y procedimientos • Dirección • Planeación y control • Técnicas, enfoques y temas administrativos contemporáneos • Administración de cadenas de suministros • Administración de organizaciones del sector social • Administración de la remuneración • Administración estratégica de operaciones de bienes y servicios • Administración pública • Administración táctica de 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración I • Administración II • Técnicas de investigación administración • Auditoría administrativa • Administración de riesgos • Administración de ventas • Administración de compras • Administración de la producción • Investigación de operaciones • Calidad de la empresa • Administración de PyMES 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de administración • Técnicas de organización • Administración de ventas • Administración estratégica • Normas de estandarización • Administración de la producción • Investigación de operaciones • Administración financiera de empresas
---	---	--	--

	operaciones de bines y servicios		
	<ul style="list-style-type: none"> • Administración estratégica • Administración de proyectos de inversión 		

Matemáticas

<ul style="list-style-type: none"> • Matemáticas administrativas • Estadística • Métodos cuantitativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Estadística descriptiva • Estadística diferencial • Razonamiento lógico matemático para la toma de decisiones • Matemáticas financieras 	<ul style="list-style-type: none"> • Matemáticas aplicadas • Matemáticas financieras • Análisis estadístico 	<ul style="list-style-type: none"> • Matemáticas para los negocios • Matemáticas financieras • Estadística aplicada
--	--	--	--

Derecho

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de Derecho • Marco tributario • Marco legal de las relaciones comerciales • Marco legal de las relaciones laborales 	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptos jurídicos fundamentales • Derecho laboral • Derecho corporativo empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> • Derecho civil • Derecho mercantil • Derecho corporativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de derecho • Derecho mercantil • Derecho laboral • Fiscal
--	---	---	--

Recursos humanos

<ul style="list-style-type: none"> • Administración de los recursos humanos • Comportamiento organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento en las organizaciones • Planeación e integración de los recursos humanos • Desarrollo y calidad de vida para los recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación humana y social • Innovación y talento emprendedor • Comportamiento humano en las organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamento de comportamiento organizacional • Administración del capital humano • Liderazgo en equipo de alto desempeño
---	--	--	---

Contabilidad

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de contabilidad • Contabilidad administrativa • Contabilidad financiera • Presupuestos • Costos 	<ul style="list-style-type: none"> • Información financiera • Costos • Presupuestos 	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad administrativa • Contabilidad financiera I • Contabilidad financiera II • Desarrollo de habilidades de consultoría 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamento de contabilidad • Costos
--	--	--	--

Economía y finanzas

<ul style="list-style-type: none"> • Economía • Finanzas corporativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Microeconomía • Instrumentos financieros • Macroeconomía 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación organizacional • Microeconomía • Macroeconomía • Análisis político, social y económico de México 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de economía • Main international economies • Mexican economy in the global context
---	--	--	--

Mercadotecnia

<ul style="list-style-type: none"> • Mercadotecnia • Estrategias de mercadotecnia • Negocios internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamento de mercadotecnia • Sistema de información de mercadotecnia • Plan de mercadotecnia 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercadotecnia • Investigación de mercados • Negocios internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de mercadotecnia • Strategic marketing management • Decision making and negotiation
--	---	--	---

TIC's

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de sistemas de información • Soluciones tecnológicas aplicables a las organizaciones • Computación básica 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologías de información y comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de habilidades en el uso de la tecnología, la información y la comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologías de información y comunicación
--	---	--	---

Desarrollo personal y profesional

<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades del pensamiento crítico y creativo 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de habilidades del pensamiento complejo 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de vida y carrera del emprendedor
---	--	--	--

Empresa

<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de emprendedores • Pensamiento administrativo y 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo sustentable y las organizaciones • Ética en las organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de proyectos • Simulador de negocios • Creación de empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo sustentable • Responsabilidad social y ética en los negocios • Emprendimiento
---	--	--	--

responsabilidad social <ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de inversión 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de negociación empresarial • Creación de organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Seminario de investigación • Estudio de la empresa • Desarrollo de negocios 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas familiares • Administración de proyectos de inversión • Plan de negocios
--	---	---	---

Otras experiencias educativas

<ul style="list-style-type: none"> • Ingles I • Ingles II • Lectura y redacción a través del análisis del mundo contemporáneo • Metodología de la investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría del conocimiento • Principios y técnicas de investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación oral y escrita • Solución de problemas y creatividad • Business english • Seminario de investigación aplicada
---	---	---	---

La tabla 20 nos muestra el análisis de la E.E. de dos Universidades Privadas de mayor importancia y aceptación por el alumnado de las DES.

Tabla 20. Universidades Nacionales Privadas

Universidad Veracruzana	Universidad de las Américas Puebla-Puebla	Instituto Tecnológico de Monterrey- Puebla
Licenciatura en Administración	Licenciatura en Administración de Empresas	Licenciatura en administración y Estrategias de Negocios
Administración		

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de administración • Planeación estratégica • Dirección • Administración de la calidad • Administración de las operaciones • Fundamentos de administración financiera • Administración de las compensaciones • Organización y reingeniería de procesos • Auditoría y consultoría administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamento de administración • Entorno de las organizaciones • Organización y procedimientos • Técnicas, enfoques y temas administrativos contemporáneos • Administración de cadenas de suministros • Administración de organizaciones del sector social • Administración de la remuneración • Administración estratégica de operaciones de bienes y servicios • Administración pública • Administración táctica de operaciones de bienes y servicios • Administración estratégica • Administración de proyectos de inversión 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración I • Administración II • Técnicas de investigación administración • Auditoría administrativa • Administración de riesgos • Administración de ventas • Administración de compras • Administración de la producción • Investigación de operaciones • Calidad de la empresa • Administración de PyMES
---	--	--

Matemáticas

<ul style="list-style-type: none"> • Matemáticas administrativas • Estadística • Métodos cuantitativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Estadística descriptiva • Estadística diferencial 	<ul style="list-style-type: none"> • Matemáticas aplicadas • Matemáticas financieras
--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Razonamiento lógico matemático para la toma de decisiones • Matemáticas financieras 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis estadístico
--	--	--

Derecho

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de Derecho • Marco tributario • Marco legal de las relaciones comerciales • Marco legal de las relaciones laborales 	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptos jurídicos fundamentales • Derecho laboral • Derecho corporativo empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> • Derecho civil • Derecho mercantil • Derecho corporativo
--	---	---

Recursos Humanos

<ul style="list-style-type: none"> • Administración de los recursos humanos • Comportamiento organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento en las organizaciones • Planeación e integración de los recursos humanos • Desarrollo y calidad de vida para los recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación humana y social • Innovación y talento emprendedor • Comportamiento humano en las organizaciones
---	--	--

Contabilidad

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de contabilidad • Contabilidad administrativa • Contabilidad financiera • Presupuestos • Costos 	<ul style="list-style-type: none"> • Información financiera • Costos • Presupuestos 	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad administrativa • Contabilidad financiera I • Contabilidad financiera II • Desarrollo de habilidades de consultoría
--	--	--

Economía y Finanzas

<ul style="list-style-type: none"> • Economía • Finanzas corporativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Microeconomía • Instrumentos financieros • Macroeconomía 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación organizacional • Microeconomía • Macroeconomía • Análisis político, social y económico de México
---	--	--

Mercadotecnia

<ul style="list-style-type: none"> • Mercadotecnia • Estrategias de mercadotecnia • Negocios internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamento de mercadotecnia • Sistema de información de mercadotecnia • Plan de mercadotecnia 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercadotecnia • Investigación de mercados • Negocios internacionales
--	---	--

TIC's

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de sistemas de información • Soluciones tecnológicas aplicables a las organizaciones • Computación básica 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologías de información y comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de habilidades en el uso de la tecnología, la información y la comunicación
--	---	--

Desarrollo personal y profesional

<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades del pensamiento crítico y creativo 	<ul style="list-style-type: none"> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de habilidades del pensamiento complejo
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de emprendedores • Pensamiento administrativo y responsabilidad social 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo sustentable y las organizaciones • Ética en las organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de proyectos • Simulador de negocios

<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de inversión 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de negociación empresarial • Creación de organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de empresas • Seminario de investigación • Estudio de la empresa • Desarrollo de negocios
<ul style="list-style-type: none"> • Ingles I • Ingles II • Lectura y redacción a través del análisis del mundo contemporáneo • Metodología de la investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría del conocimiento • Principios y técnicas de investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • Lengua extranjera I • Lengua extranjera II • Lengua extranjera III • Estudio general de ciencias del comportamiento

2.4.3 Contexto Regional

A nivel regional la Licenciatura en Administración tiene una amplia competencia, debido a que existen diversas Instituciones de Educación Superior (IES) que ofertan Programas Educativos (PE) con relación y semejanza al área a fin.

El análisis desarrollado ubica al menos 15 IES con presencia importante en la región que ofrecen carreras afines a la Licenciatura en Administración (ver Tabla 21), por lo cual es importante considerar cada uno de sus planes de estudios con la finalidad de obtener ventajas competitivas suficientes que permitan desarrollar diferenciales importantes que impacten un liderazgo académico acorde al Plan de Trabajo Estratégico 2017-2021 de la Universidad Veracruzana.

Tabla 21. IES con PE afines a la Licenciatura en Administración.

No.	Institución	Sede	Carrera
1	ITESM Campus Central de Veracruz	Fortín de las flores, Veracruz	Licenciatura en Creación y Desarrollo de Empresas
2	Universidad de Sotavento	Orizaba, Veracruz	Licenciatura en Administración de Empresas
3	Universidad del Valle de Orizaba (UNIVO)	Orizaba, Veracruz	Licenciatura en Administración de Empresas
4	Universidad Euro Hispano Americana	Xalapa, Veracruz	Licenciatura en Administración de Empresas.
5	Universidad del Golfo de México	Xalapa, Veracruz	Licenciatura en Administración de Empresas.
6	Universidad de Xalapa	Xalapa, Veracruz	Licenciatura en Administración de Empresas.
7	Instituto Universitario Veracruzano	Xalapa, Veracruz	Licenciatura en Administración de Empresas.
8	Instituto Tecnológico Superior de Xalapa	Xalapa, Veracruz	Ingeniería en Gestión Empresarial
9	Universidad Anáhuac	Xalapa, Veracruz	Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.
10	Universidad Cristóbal Colon	Veracruz, Veracruz	Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.

11	Universidad del Valle de México	Veracruz, Veracruz	Licenciatura en Administración de Empresas.
12	Universidad de Sotavento	Coatzacoalcos, Veracruz	Licenciatura en Administración
13	ITESCO	Coatzacoalcos, Veracruz	Ingeniería Administrativa
14	Universidad del Golfo de México	Coatzacoalcos, Veracruz	Licenciatura en Administración de Empresas.
15	Universidad del Valle de Grijalva (UVG)	Coatzacoalcos, Veracruz	Licenciatura en Administración de Empresas.

Estructura académica administrativa

El análisis presentado en este apartado describe la Estructura Académica Administrativa de las IES mencionadas en la tabla 21:

- Tipo: las 15 IES analizadas pertenecen al sector Privadas.
- Modelo Educativo: todas los PE de las IES analizadas tienen implementado un modelo educativo a fin.
- Modelo Curricular: de las 15 IES mencionadas, 11 de ellas cuentan con un modelo curricular rígido, tres han desarrollado un modelo flexible y sólo una IES cuenta con un modelo curricular rígido- semipresencial (ver Tabla 22).

Tabla 22. Modelo Curricular por IES

Rígido	Semipresencial	Flexible
Universidad Euro Hispano Americana- Xalapa	Universidad Euro Hispano Americana- Xalapa	Universidad Cristóbal Colón- Veracruz
Universidad de Sotavento-Orizaba		Universidad del Valle de México- Veracruz

Universidad del Valle de Orizaba (UNIVO)- Orizaba		Universidad Anáhuac – Xalapa
ITESM Campus Central de Veracruz- Fortín de las Flores		
Universidad del Golfo de México-Xalapa		
Universidad de Xalapa-Xalapa		
Instituto universitario veracruzana-Xalapa		
Instituto Tecnológico Superior de Xalapa-Xalapa		
Universidad de Sotavento-Coatzacoalcos		
ITESCO-Coatzacoalcos		
Universidad del Golfo de México-Coatzacoalcos		
Universidad del Valle de Grijalva (UVG)- Coatzacoalcos		

Organización administrativa

De las 15 IES analizadas se ha identificado que la organización administrativa preponderante es la de Facultad con 11 IES en este tipo, el resto cuenta con una organización departamental (ver Tabla 23).

Tabla 23. Organización Administrativa.

Facultad	Departamental
Universidad de Sotavento-Orizaba	Universidad Cristóbal Colón-Veracruz
Universidad del Valle de Orizaba (UNIVO)-Orizaba	Universidad del Valle de México-Veracruz
ITESM Campus Central de Veracruz-Fortín de las Flores	Universidad Anáhuac -Xalapa
Universidad Euro Hispano Americana-Xalapa	ITESCO-Coatzacoalcos
Universidad del Golfo de México-Xalapa	
Universidad de Xalapa-Xalapa	
Instituto universitario veracruzana-Xalapa	
Instituto Tecnológico Superior de Xalapa-Xalapa	
Universidad de Sotavento-Coatzacoalcos	
Universidad del Golfo de México-Coatzacoalcos	
Universidad del Valle de Grijalva (UVG)-Coatzacoalcos	

Fecha de RVOE o actualización

En el análisis realizado, se pudo observar que, de las 15 IES presentadas, todas cuentan con RVOE y un plan de estudios desactualizado en su mayoría (ver Tabla 24).

Tabla 24. Fecha RVOE y Plan de Estudios

No.	Institución	RVOE	Carrera
1	ITESM Campus Central de Veracruz	No hay información	Licenciatura en Creación y Desarrollo de Empresas
2	Universidad de Sotavento	2012302	Licenciatura en Administración de Empresas
3	Universidad del Valle de Orizaba (UNIVO)	952024 de Fecha 20 de febrero de 1995 Plan 2009	Licenciatura en Administración de Empresas
4	Universidad Euro Hispanoamericana	SEP 2005321 ESCOLARIZADA SEV ES199/2004 MIXTA Plan 1996	Licenciatura en Administración de Empresas.
5	Universidad del Golfo de México	Plan 2016	Licenciatura en Administración de Empresas.
6	Universidad de Xalapa	RVOE SEP 942257	Licenciatura en Administración de Empresas.
7	Instituto Universitario Veracruzano	RVOE SEP 20122071 del 04/oct/12	Licenciatura en Administración de Empresas.
8	Instituto Tecnológico Superior de Xalapa	RVOE 2009-201 Plan 2009	Ingeniería en Gestión Empresarial
9	Universidad Anáhuac	No hay información	Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.

10	Universidad Cristóbal Colon	RVOE SEP 81673. Actualizado en 2015	Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.
11	Universidad del Valle de México	RVOE 1988-131 Plan 2015	Licenciatura en Administración de Empresas.
12	Universidad de Sotavento	2012302	Licenciatura en Administración
13	ITESCO	RVOE 2010-213 Plan 2010	Ingeniería Administrativa
14	Universidad del Golfo de México	Plan 2016	Licenciatura en Administración de Empresas.
15	Universidad del Valle de Grijalva (UVG)	RVOE 20121093. Acuerdo 27/07/2012. DIPES/SEP.	Licenciatura en Administración de Empresas.

Modalidad

De las 15 IES, nueve cuentan únicamente con una modalidad de enseñanza escolarizado, cinco tienen dos tipos de modalidad (escolarizado y sabatino) y una posee una modalidad mixta (ver tabla 25).

Tabla 25. Modalidad de las IES

Escolarizada	Mixto	Sabatino
Universidad de Sotavento-Orizaba	Universidad Euro Hispano Americana- Xalapa	Universidad del Golfo de México-Xalapa
Universidad del Valle de Orizaba (UNIVO)-Orizaba		Universidad de Xalapa- Xalapa

ITESM Campus Central de Veracruz-Fortín de las Flores		Instituto universitario veracruzana-Xalapa
Universidad Euro Hispano Americana-Xalapa		Universidad de Sotavento-Coatzacoalcos
Universidad del Golfo de México-Xalapa		Universidad del Golfo de México-Coatzacoalcos
Universidad de Xalapa-Xalapa		
Instituto universitario veracruzana-Xalapa		
Instituto Tecnológico Superior de Xalapa-Xalapa		
Universidad Cristóbal Colón-Veracruz		

Acreditación

El eje perteneciente a la educación necesita estar a la vanguardia de las exigencias y compromiso con el entorno, contando con medidas que evalúen y den certeza a los estudiantes con respecto a la calidad de la institución. En este sentido, podemos observar que de las 15 IES analizadas únicamente cuatro cuentan con alguna acreditación (ver Tabla 26).

Tabla 26. Acreditaciones de las IES.

Institución	Acreditación
Universidad Euro Hispano Americana-Xalapa	ANUIES
Universidad Cristóbal Colón-Veracruz	CACECA
Universidad Anáhuac - Xalapa	ACSUG ENQA ANECA
ITESCO-Coatzacoalcos	CACECA

Estructura curricular

Para este punto de análisis se tomaron en cuenta tres aspectos para realizar el análisis correspondiente de las 15 IES examinadas en todo el documento.

- i) **Cantidad de EE:** el PE con más EE es el ITESCO- con 70 EE y con el menor ubicamos a la Universidad Euro Hispano Americana-Xalapa con 25 EE.
- ii) **Créditos:** en este rubro, la que mayor número de créditos presenta es la Universidad del Valle de Grijalva (UVG)-Coatzacoalcos, misma que presenta su PE con un total 369 créditos, así mismo, 10 de las IES analizadas no presentan información de los créditos de sus EE.
- iii) **Duración:** es posible identificar que el máximo de periodos para acreditar el PE es de 12 semestres, estando en esa situación la Universidad Anáhuac – Xalapa, la Universidad Cristóbal Colón-Veracruz, la Universidad del Valle de México- Veracruz y el ITESCO-Coatzacoalcos. Por otra parte, la duración promedio que predomina es de ocho semestres en la mayoría de IES analizadas (ver Tabla 27).

Tabla 27. Estructura Curricular de las IES.

Institución	Cantidad de EE	Créditos	Duración	
			Max	Min
Universidad de Sotavento-Orizaba	48	0	8 semestres	0
Universidad del Valle de Orizaba (UNIVO)-Orizaba	48	300	8 semestres	0
ITESM Campus Central de Veracruz-Fortín de las Flores	64	0	9 semestres	7 semestres
Universidad Euro Hispano Americana-Xalapa	25	0	8 semestres	8 semestres
Universidad del Golfo de México-Xalapa	48	0	8 semestres	8 semestres
Universidad de Xalapa-Xalapa	57	0	8 semestres	8 semestres

Instituto universitario veracruzana-Xalapa	49	0	10 semestres	10 semestres
Instituto Tecnológico Superior de Xalapa-Xalapa	46	259	9 semestres	9 semestres
Universidad Anáhuac - Xalapa	60	366	12 semestres	8 semestres
Universidad Cristóbal Colón-Veracruz	49	0	12 semestres	8 semestres
Universidad del Valle de México- Veracruz	55	0	12 semestres	8 semestres
Universidad de Sotavento-Coatzacoalcos	50	0	8 semestres	8 semestres
ITESCO-Coatzacoalcos	70	260	12 semestres	9 semestres
Universidad del Golfo de México-Coatzacoalcos	48	0	8 semestres	8 semestres
Universidad del Valle de Grijalva (UVG)-Coatzacoalcos	45	369	9 cuatrimestres	8 cuatrimestres

Estructura de especialidad

Los puntos considerados para analizar la estructura son los siguientes:

- Especialidad
- Doble titulación
- Acentuación

La información encontrada en el diagnóstico se puede observar en la tabla 28.

Tabla 28. Estructura de Especialidad de las IES.

Institución	Especialidad	Doble titulación	Acentuación
Universidad de Sotavento-Orizaba	NO	NO	NO

Universidad del Valle de Orizaba (UNIVO)- Orizaba	Administración. Finanzas. Comercio Internacional. Mercadotecnia	NO	NO
ITESM Campus Central de Veracruz- Fortín de las Flores	Dirección Estratégica. Finanzas Gestión del Talento	NO	NO
Universidad Euro Hispano Americana- Xalapa	Recursos humanos. Psicología organizacional	NO	Administración empresarial
Universidad del Golfo de México- Xalapa	NO	NO	NO
Universidad de Xalapa-Xalapa	NO	NO	NO
Instituto universitario veracruzana-Xalapa	NO	NO	NO
Instituto Tecnológico Superior de Xalapa- Xalapa	NO	NO	NO
Universidad Anáhuac - Xalapa	Finanzas. Dirección. Mercadotecnia	NO	NO
Universidad Cristóbal Colón- Veracruz	Finanzas. Comercio exterior. Economía. Mercadotecnia		
Universidad del Valle de México- Veracruz	NO	Business Administration at Walden University	NO
Universidad de Sotavento- Coatzacoalcos	NO	NO	NO

ITESCO-Coatzacoalcos	Desarrollo de Habilidades Gerenciales	NO	Habilidades Directivas
Universidad del Golfo de México-Coatzacoalcos	Gestión del talento humano. Gestión de Empresas Industriales, Emprendimiento y Nuevos Negocios. Derecho empresarial	NO	NO
Universidad del Valle de Grijalva (UVG)-Coatzacoalcos	NO	NO	NO

El análisis permite identificar que las Universidades presentadas en este documento imparten al menos un PE a fin con el PE de la Licenciatura en Administración que la Universidad Veracruzana ofrece; por lo que, analizando los objetivos de cada una de ellas, se determinó que tres PE tienen una mayor afinidad con el nuestro, por lo cual, se procedió a realizar un comparativo de cada una de las experiencias educativas que componen esos PE (ver Tabla 29).

Tabla 29. Relación de experiencias educativas

Universidad Veracruzana	Universidad del Valle de Orizaba (UNIVO)	Universidad Anáhuac	Universidad Cristóbal Colón
Licenciatura en Administración	Licenciatura en Administración de Empresas	Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.	Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.
Administración			
<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de administración 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración I • Administración II 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Dirección estrategia 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica organizacional

<ul style="list-style-type: none"> • Planeación estratégica • Dirección • Administración de la calidad • Administración de las operaciones • Fundamentos de administración financiera • Administración de las compensaciones • Organización y reingeniería de procesos • Auditoría y consultoría administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración III • Alta dirección • Admón. De micro, pequeñas y medianas empresas • Administración estratégica • Auditoría administrativa • Investigación de operaciones • Administración en sector público • Administración de la producción I • Administración de la producción II 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis competitivo y estrategia • Operaciones • Producción • Dirección comercial • Administración financiera • Investigación de operaciones • Consultoría empresarial • Administración financiera I • Administración financiera II 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostico organizacional • Investigación de las operaciones • Gestión de la calidad • Administración de prestaciones laborales • Administración estratégica • Modelos administrativos y su aplicación empresarial • Administración financiera
---	--	--	---

Matemáticas

<ul style="list-style-type: none"> • Matemáticas administrativas • Estadística • Métodos cuantitativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Estadística • Matemáticas • Matemáticas financieras 	<ul style="list-style-type: none"> • Matemáticas • Tópicos de cálculo 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis cuantitativos para los negocios • Métodos cuantitativos aplicados a la toma de decisiones
--	---	---	---

			<ul style="list-style-type: none"> Instrumentos estadísticos para el análisis del mercado Métodos estadísticos y proyecciones comerciales
--	--	--	---

Derecho

<ul style="list-style-type: none"> Fundamentos de Derecho Marco tributario Marco legal de las relaciones comerciales Marco legal de las relaciones laborales 	<ul style="list-style-type: none"> Derecho internacional Introducción al derecho Derecho corporativo Derecho laboral Derecho fiscal 	<ul style="list-style-type: none"> Derecho empresarial derecho fiscal para la empresa Derecho laboral Gobierno corporativo 	<ul style="list-style-type: none"> Marco jurídico de los negocios Derecho corporativo Marco fiscal de las contribuciones laborales Impuesto sobre la renta de las personas morales
--	--	--	--

Recursos humanos

<ul style="list-style-type: none"> Administración de los recursos humanos Comportamiento organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo humano Recursos humanos I 	<ul style="list-style-type: none"> Humanismo clásico y contemporáneo Gestión del factor humano 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de emprendedores
---	---	--	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos II • Psicología de las organizaciones • Desarrollo organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y responsabilidad social empresarial • Administración del talento humano • Desarrollo del talento humano • Liderazgo y cambio organizacional
--	--	---	---

Contabilidad

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de contabilidad • Contabilidad administrativa • Contabilidad financiera • Presupuestos • Costos 	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad I • Contabilidad II • Contabilidad administrativa • Análisis e interpretación de estados financieros 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de contabilidad • Contabilidad intermedia • Análisis de datos • Contabilidad gerencial • Análisis de datos II • Control presupuestal 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos contables • Enfoque contable aplicado a los negocios • Análisis y diagnóstico financiero • Análisis y control de costos • Contos para la toma de decisiones gerenciales
--	--	---	---

Economía y finanzas

<ul style="list-style-type: none"> • Economía • Finanzas corporativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Microeconomía • Macroeconomía • 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de microeconomía • Fundamentos de macroeconomía • Economía empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> • Microeconomía • Historia socioeconómica en México
---	---	--	--

Mercadotecnia

<ul style="list-style-type: none"> • Mercadotecnia • Estrategias de mercadotecnia • Negocios internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de mercadotecnia • Investigación de mercados • Administración de mercadotecnia 	<ul style="list-style-type: none"> • Negocios internacionales • Investigación y estrategias de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing en el siglo XXI • Posicionamiento estratégico en el mercado • Entorno global de marketing
--	--	--	---

TIC's

<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de sistemas de información • Soluciones tecnológicas aplicables a las organizaciones • Computación básica 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologías de la información I • Tecnologías de la información II 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologías de la información 	<ul style="list-style-type: none"> •
--	---	---	---

Desarrollo personal y profesional

<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades del pensamiento crítico y creativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades del pensamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Ser universitario • Persona y sentido de vida • Persona y trascendencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Persona y sentido de vida
---	---	---	---

Empresa

<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de emprendedores • Pensamiento administrativo y responsabilidad social • Proyectos de inversión 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas y modelos para la toma de decisiones • Innovación y generación de empresas • Ética profesional y responsabilidad social • Formación y evaluación proyectos de inversión 	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción a la empresa • Taller de empresa • Diseño organizacional y modelos de negocio • Ética • Empresa y persona • Emprendimiento e innovación • Identificación de oportunidades de negocio • Responsabilidad social y sustentabilidad • Evaluación de proyectos de inversión • Practicum II: dirección de empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Sociedad, ética y contexto • Creación de empresa • Evaluación de proyectos de inversión • Diseño y desarrollo de proyectos de inversión
---	---	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> • Practicum III: dirección de empresas • Simulador de negocios 	
--	--	---	--

Otras experiencias educativas

<ul style="list-style-type: none"> • Ingles I • Ingles II • Lectura y redacción a través del análisis del mundo contemporáneo • Metodología de la investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • Bases metodología de la investigación • Seminario de investigación 	<ul style="list-style-type: none"> • Inglés para negocios 	<ul style="list-style-type: none"> • Artes, patrimonio cultural e identidad • Fenomenología de las culturas religiosas • Métodos y técnicas de investigación • Ingles especializado para negocios
---	---	--	---

2.5 Análisis de lineamientos

El análisis de los lineamientos normativos se realiza a través de un estudio documental comparativo, que permite identificar los puntos de contacto entre el documento del MEIF y otros escritos que regulan u orientan la vida académica universitaria. Los lineamientos normativos son Leyes, Estatutos y Reglamentos, entre otros, se dividen en internos y externos.

Los internos son emitidos por la propia Universidad Veracruzana y sus órganos colegiados; los externos emanan de algunas Secretarías del Gobierno Federal, Estatal, Asociaciones y Organizaciones directamente relacionadas con la Educación y la Profesión Contable.

A través del análisis de los lineamientos, ha sido posible reconocer si los elementos del Modelo Educativo orientan, facilitan y permiten consolidar la viabilidad del Plan de Estudios, mediante la identificación de bases u obstáculos.

Primeramente, se llevó a cabo el análisis de los lineamientos internos: en este punto se revisaron los ordenamientos que de manera amplia regulan la vida Institucional (Ley Orgánica, Ley de Autonomía y Estatuto general). Posteriormente se llevó a cabo un estudio del documento que contiene los *Lineamientos para el nivel Licenciatura del Nuevo Modelo Educativo para la Universidad Veracruzana* y de las Legislaciones y Estatutos de la Institución.

Así mismo, se realizó un estudio de la normatividad y lineamientos externos que fortalecen la estructuración del Plan de Estudios.

2.5.1 Bases

Los lineamientos internos que favorecen la conformación de plan de estudios se detallan a continuación:

Ley Orgánica

Esta normatividad contiene principalmente disposiciones relativas a la personalidad; patrimonio; autoridades y sus atribuciones dentro de la institución; conformación de la comunidad universitaria y las responsabilidades, infracciones y sanciones establecidas por la propia Institución.

A través de este ordenamiento se permiten normar aspectos específicos dentro de la Universidad y sirve como sustento para otras Legislaciones y Estatutos de la Institución. Para efectos del presente análisis, se han identificado los siguientes artículos que sirven de sustento para este estudio (Ley Orgánica, 2017):

Art. 2. *Los fines de la Universidad Veracruzana son los de conservar, crear y transmitir la cultura, en beneficio de la sociedad y con el más alto nivel de calidad académica.*

Art. 3. *Las funciones sustantivas de la Universidad Veracruzana son la docencia, la investigación, la difusión de la cultura y extensión de los servicios, las cuales serán realizadas por las entidades académicas.*

Art. 4. *La Universidad Veracruzana deberá estar vinculada permanentemente con la sociedad, para incidir en la solución de sus problemas y en el planteamiento de alternativas para el desarrollo sustentadas en el avance de la ciencia y la tecnología, proporcionándole los beneficios de la cultura y obteniendo de ella en reciprocidad, los apoyos necesarios para su fortalecimiento.*

Art. 5. *La educación que imparta la Universidad Veracruzana, sobre bases acordes a las nuevas tendencias y condiciones de desarrollo y con el proceso de modernización del país, podrá ser formal y no formal; para el caso de la educación formal, que implica un reconocimiento académico, se podrán adoptar las modalidades de escolarizada o no escolarizada.*

Art 11. *Son atribuciones de la Universidad Veracruzana:*

- I.** *Impartir educación superior en sus diversas modalidades, para formar los profesionales, investigadores, técnicos y artistas que el Estado y el País requieran;*
- II.** *Formular planes y programas de estudio en los diferentes niveles y modalidades de la educación impartida y definir las líneas prioritarias institucionales de investigación con sus correspondientes planes y programas atendiendo en todo tiempo a los requerimientos de la sociedad y promoviendo el desarrollo de la misma;*
- III.** *Promover y realizar investigaciones, de manera especial aquellas que se orienten hacia la solución de problemas municipales, regionales, estatales y nacionales;*

- IV. Extender y difundir con la mayor amplitud posible, los beneficios de la cultura;*
- V. Procurar que la docencia, la investigación, la difusión de la cultura y la extensión de los servicios guarden la vinculación necesaria;*
- VI. Impulsar en sus programas académicos, los principios, valores y prácticas de la democracia, la justicia, la libertad, la igualdad, la solidaridad y el respeto a la dignidad humana;*
- VII y VIII ...**
- IX. Fomentar en los integrantes de la comunidad universitaria la actitud crítica, humanística, científica y el espíritu emprendedor y de participación.*
- X a XXII ...**

- Art. 96.** *El personal académico será responsable de la aplicación de los programas de docencia, investigación, difusión de la cultura y extensión de los servicios, aprobados en términos de esta ley y su reglamentación. El personal académico se integra por:*
- I a V ...**

A continuación, se presenta las bases que de manera concreta se identificaron:

Derivado de las atribuciones que le confiere la Ley a la Institución, a través de este ordenamiento se fundamentan las bases para la formulación de planes y programas de estudio, se promueve la realización de investigaciones, se dispone que se procure la vinculación necesaria entre la docencia, investigación, difusión de la cultura y extensión de los servicios, se impulsa la inclusión de valores en los programas académicos, aspectos eminentemente asociados al Modelo Educativo.

Así mismo, se establece la responsabilidad del personal académico en la aplicación de los programas de docencia, investigación, difusión la cultura y extensión de los servicios, lo que denota la diversificación de cargas que el Modelo Educativo requiere para su adecuada ejecución.

Ley de Autonomía

Esta Ley es la que da vida jurídica a la Universidad Veracruzana, otorgándole la plena autonomía para autogobernarse, expedir su reglamentación, nombrar a sus autoridades, determinar sus planes y programas y fijar los términos de ingreso, promoción y permanencia del personal académico.

Decreto que reforma los artículos 68, 70 y 87 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Veracruz-Llave (Decreto Art. 68, 70 y 71 CPEV, 2017)

Artículo 68.-...

I a XLIII...

a) a e) ...

f). *La Universidad Veracruzana será autónoma; tendrá la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí misma y realizará sus fines de conservar, crear y transmitir la cultura, a través de las funciones de docencia, investigación, difusión y extensión, respetando las libertades de cátedra, de investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinará sus planes y programas; fijará los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico, y administrará su patrimonio;*

g) a k) ...

XLV a LVII ...

Ley de Autonomía (Ley de Autonomía, 2017)

Art. 2º. *La Universidad Veracruzana es una institución pública y autónoma de educación superior, que tiene la facultad de autogobernarse, expedir su reglamentación, nombrar a sus autoridades, determinar sus planes y programas y fijar los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico, conforme a los principios dispuestos por la Constitución Política de estado y que regula la legislación ordinaria.*

La Ley establece, a través de diez artículos, las facultades y responsabilidades de la Institución para gobernarse a sí misma y realizar sus fines de conservación, creación y transmisión de la cultura, a través de funciones de docencia, investigación, difusión y extensión, respetando las libertades de cátedra, de investigación y de libre examen y discusión de ideas.

Por tratarse de una Ley que emana de un Decreto Constitucional del Estado Libre y Soberano de Veracruz-Llave, es comprensible que no incluye aspectos relacionados específicamente con Planes y Programas de Estudios, ni demás elementos que se incorporan a éstos.

La Ley es un soporte legal que otorga la facultad que tiene la Universidad para determinar sus planes y programas de estudio, a través de la autonomía otorgada por el Gobierno del Estado de Veracruz-Llave.

Estatuto General

El Estatuto General es un ordenamiento que establece disposiciones relacionadas con la forma de organización de la Universidad Veracruzana: Estructura; órganos colegiados; autoridades y funcionarios: sus atribuciones y responsabilidades; dependencias; obligaciones, faltas y sanciones de las autoridades unipersonales y funcionarios.

Del estudio de este ordenamiento, se observa en los siguientes artículos una correlación con elementos que requiere el Modelo Educativo para su funcionamiento:

Artículo 5 se establece que la Universidad Veracruzana realizará en sus entidades académicas, los fines y funciones relacionados con: Docencia, Investigación, Difusión de la Cultura y Extensión de los Servicios (Estatuto General, 2018).

Art. 7. Los programas educativos que ofrece la Universidad Veracruzana en sus diferentes Áreas Académicas se encuentran establecidos en el Reglamento de Planes y Programas de Estudio y tendrán su respectivo plan de estudios estructurado con base en lo que señala dicho Reglamento.

Este mismo ordenamiento, establece las bases para la movilidad, el servicio social y la vinculación, aspectos que contempla el Modelo Educativo.

El Estatuto General otorga una base jurídica al Reglamento de Planes y Programas de Estudio, fundamental para el proceso de revisión y actualización de estos; así mismo es concordante con la Ley Orgánica y el Estatuto General en relación a las funciones de las entidades académicas y el personal académico (Docencia, investigación, difusión de la cultura y extensión de los servicios).

Elementos del Modelo Educativo y Lineamientos Legales Universitarios

En el siguiente apartado se presenta cada uno de los elementos del Modelo, mencionando la base que se identificó en los diferentes ordenamientos internos de la Institución.

Objetivos del Modelo Educativo

De acuerdo al documento de referencia, el objetivo del Modelo es propiciar en los estudiantes de las diversas carreras que oferta la Universidad Veracruzana, una formación integral y armónica: intelectual, humana, social y profesional (Beltrán & et.al, 1999).

Al respecto, el ***Estatuto General*** de la Institución establece en el Capítulo II De sus fines y funciones (Estatuto General, 2018):

Art. 5. *La Universidad Veracruzana realizará en sus entidades académicas, los fines y funciones siguientes:*

I. *Docencia: que se realiza de conformidad con sus planes y programas de estudio, propiciando la construcción del conocimiento en beneficio de la sociedad;*

II. *Investigación: la Universidad propiciará el desarrollo de la investigación científica, humanística y tecnológica en las diferentes entidades académicas, considerando la necesaria vinculación con la docencia y las necesidades y prioridades regionales como nacionales;*

III. *Difusión de la Cultura: es el conjunto de actividades que propicia que la comunidad en general tenga acceso a las manifestaciones desarrolladas por los integrantes de la Universidad para el logro de los fines fijados para la institución; y*

IV. *Extensión de los Servicios: es el conjunto de actividades que permite llevar a la comunidad en general los beneficios del quehacer de la Universidad.*

Aunque la legislación no menciona expresamente el objetivo establecido para el Modelo Educativo, se tiene un soporte adecuado tanto en los fines y funciones de la Universidad, como en el Reglamento de Planes y Programas de Estudio. En concordancia, la Institución tiene a través de diferentes ordenamientos, aspectos que soportan la incorporación de los elementos del Modelo a la vida académica.

Formación integral y sus fines, ejes integradores y transversalidad

Estos aspectos del Modelo se agruparon dada la correlación entre ellos. El documento establece que el Modelo la Universidad Veracruzana deberá propiciar que los estudiantes desarrollen procesos educativos informativos y formativos (Beltrán & et.al, 1999).

Las actitudes son como una forma de predisposición relativamente estable de conducta que hace reaccionar ante determinados objetos, situaciones o conocimientos, de una manera concreta. Algunas actitudes son básicas y comunes a todos los individuos y a distintas etapas de su desarrollo, mientras que otras son diferenciadas dependiendo del nivel educativo y del contexto en el que se desenvuelvan.

Los valores son entes abstractos que las personas consideran vitales para ellas y que se encuentran muy influenciados por la propia sociedad; definen juicios y actitudes, se refieren a lo que el individuo aprecia y reconoce, rechaza o desecha.

Los tres ejes integradores que se consideran idóneos para la formación de los futuros profesionistas, quienes deberán responder a las demandas y retos sociales son: teórico, heurístico y axiológico; éstos representan la base a partir de la cual se orientarán los trabajos hacia la construcción de la nueva currícula de la Universidad Veracruzana.

La transversalidad es una estrategia metodológica fundamental en el modelo, ya que a través de ella se logrará la incorporación de los ejes integradores.

Los puntos de contacto que se identifican con los lineamientos universitarios son:

Estatuto de los alumnos 2008

Art. 4. Para fines de este Estatuto se entiende por:

...

Programa Educativo: Organización académica, escolar y administrativa que permite desarrollar las actividades previstas en un plan de estudios, en una modalidad específica, que se ofrece en una entidad académica determinada.

Art. 8. Los planes de estudio, de acuerdo con la organización curricular son:

I. ...

II. Flexibles: aquellos en los que se permite la selección de experiencias educativas para la conformación de la carga en créditos académicos. La flexibilidad facilita la movilidad de los alumnos dentro del mismo programa educativo de origen o en uno distinto, en instituciones de educación superior del país y del extranjero. Para la realización de estudios considera distintos tipos de permanencia. Se encuentran organizados por áreas de formación, ejes o bloques, y conformados por experiencias educativas.

Para fines de este Estatuto se entiende por **experiencia educativa** al conjunto de actividades educativas en las cuales se trabajan de forma articulada los conocimientos, las habilidades y las actitudes, con el propósito de contribuir a la formación integral de los estudiantes.

Reglamento de Planes y Programas de Estudios (Reglamento de Planes y Programas de Estudio, 2018)

Art. 4. Los planes y programas de estudio se formularán buscando que el alumno, cuando menos:

- I.** Desarrolle su capacidad de observación, análisis, interrelación y deducción;
- II.** Reciba armónica y coherentemente los conocimientos teóricos y prácticos de la educación, en el área de conocimiento elegida;
- III.** Adquiera visión de lo general y de lo particular;
- IV.** Ejercite la reflexión crítica;
- V.** Acreciente su aptitud para obtener, evaluar, actualizar y mejorar los conocimientos;
- VI.** Modifique sus actitudes, fundado en cambios producidos en lo cognoscitivo y afectivo; y
- VII.** Se capacite para el trabajo socialmente útil.

Art. 13. El contenido mínimo de una propuesta de plan de estudios, o de su modificación total o parcial, deberá ser:

I a X ...

XI. Perfil del egresado, indicando los conocimientos, habilidades, destrezas y características personales que debe haber adquirido;

XII a XVIII...

Art. 16. El contenido mínimo de un programa de estudio será:

I a V ...

- VI. *Unidades programáticas y temas que se desarrollarán indicando objetivos generales y específicos, horas-clase por tema, actividades, extra-clase y contenido de exámenes parciales. Si se trata de asignaturas de práctica o teórico prácticas deberán anotarse la clase y el número de prácticas a efectuar, sus objetivos generales específicos, así como las prácticas alternas cuando no sea posible cumplir con las primeras;*
- VII. *Métodos, técnicas y auxiliares didácticos que se utilizarán, así como visitas y/o prácticas de campo a realizarse, para orientar específicamente el proceso enseñanza-aprendizaje;*
- VIII a XI....

Estos dos ordenamientos establecen las bases sobre las que descansa la flexibilidad curricular, la estructura del Modelo conformado por Experiencias Educativas (EE) y la formación integral del estudiante, a través de los aspectos que corresponden a la formulación de planes y programas y en el proceso de evaluación.

Áreas de formación en los Planes de Estudios

Se identifican cuatro áreas que conforman los planes de estudios dentro de la institución: a) Formación básica, b) Formación disciplinaria, c) Formación terminal, y d) Formación de elección libre.

El documento rector del Modelo establece también los porcentajes mínimos y máximos por cada área de formación:

Tabla 30. Porcentajes mínimos y máximos por área de formación

Área	Porcentaje mínimo	Porcentaje máximo
Área de formación básica	20%	40%
Área de formación disciplinar	40%	60%
Área de formación terminal	10%	15%
Área de formación electiva	5%	10%

Fuente: Elaboración propia basada en los datos del documento MEIF.

El documento también incluye una recomendación para que el estudiante no emplee más allá de entre 12 y 18 horas a la semana en actividades dentro del salón de clases, lo cual permitirá que tenga un día libre a la semana para dedicarlo a otro tipo de experiencias educativas.

En el Reglamento de Planes y Programas de Estudio se establecen los requisitos mínimos para una propuesta de plan de estudios, incluyendo aspectos como la fundamentación, campo profesional, perfiles de ingreso y egreso, salidas laterales, estrategias para vincular la investigación con la docencia.

De igual forma se menciona que los proyectos de planes de estudio atenderán a las necesidades sociales, culturales y económicas de la región en que se encuentre la unidad académica preponderante, situación que también contempla el documento rector del Modelo.

En el estatuto de los alumnos se establecen el requisito relacionado con la acreditación del área básica general y la evaluación de una EE “optativa” o de “elección libre”.

Dimensionamiento crediticio

En este apartado, que representa uno de los aspectos relevantes para la conformación del plan de estudios, el documento del Modelo establece que la nueva orientación académica de la Universidad Veracruzana apunta hacia la formación integral de los estudiantes mediante la conformación de un currículum flexible, apoyado en el sistema de horas crédito: “Este tipo de currículum permite que las actividades de aprendizaje se seleccionen considerando tanto los requerimientos del programa, como las características del estudiante; la determinación de los cursos, seminarios y actividades a desarrollar por los estudiantes es hecha generalmente por un tutor asignado a cada estudiante y/o una instancia colegiada en la que participa el cuerpo docente asignado al programa”. En un sentido amplio, el sistema de créditos se considera únicamente como un sistema de medición de las actividades de

aprendizaje, adaptable a una estructura curricular electiva y flexible; es decir, cada alumno tiene la oportunidad de seleccionar su carga académica, de acuerdo con su interés y disponibilidad de tiempo para cursar la carrera, bajo ciertos lineamientos (Beltrán & et.al, 1999).

De acuerdo con las recomendaciones de la ANUIES los planes de estudio en el nivel de licenciatura deberán estar conformados para cubrir un total de créditos comprendido entre 300 y 450, quedando bajo la responsabilidad de los cuerpos colegiados la determinación del número de créditos para cada carrera, dentro de los límites establecidos y en función de los estudios realizados (Beltrán & et.al, 1999).

Un crédito es el valor o puntuación de una asignatura, y la ANUIES, propone asignar un valor de 2 créditos por cada hora/semana/semestre de clases teóricas o seminarios, y 1 crédito por cada hora/semana/semestre de prácticas, laboratorios o talleres, considerando como criterio para la diferenciación que las clases teóricas o seminarios requieren, por cada hora, una hora adicional de trabajo fuera del aula.

Existen elementos suficientes en la legislación universitaria (Estatuto de los alumnos 2008 y Reglamento de Planes y Programas de Estudio) respecto a la dimensión crediticia, aunado a que se fundamenta adecuadamente la *flexibilidad*, con la *elección de EE y carga de créditos*, incluyendo la precisión de carga mínima, estándar y máxima.

La Legislación Universitaria se apega al Acuerdo de Tepic emitido por la ANUIES y al documento rector del Modelo Educativo, para otorgar en valor en créditos a la hora teórica y práctica (1 hora teórica = 2 créditos, 1 hora práctica= 1 crédito).

Estrategias para la operación del Modelo

Experiencias Educativas.

Actividades en el aula

Las experiencias educativas deben ser entendidas no sólo como las que se realizan en el aula, sino como aquéllas que promueven aprendizajes, independientemente del ámbito donde se lleven a cabo. Es por lo anterior que el logro de una formación integral del estudiante dependerá no sólo de los conocimientos recibidos en el aula, sino de la ampliación de los límites de los contextos de aprendizaje a diferentes ámbitos de la labor profesional y del desarrollo social y personal (Beltrán & et.al, 1999).

En el Estatuto de los alumnos 2008 se establece:

Art. 7. *Para efectos de este Estatuto se entiende por plan de estudios al conjunto estructurado de experiencias educativas o asignaturas agrupadas con base en criterios, objetivos, perfiles y lineamientos que le dan sentido de unidad, continuidad y coherencia a los estudios que ofrece la institución en los diferentes niveles y modelos educativos, así como en las modalidades aprobadas para la obtención de un título, diploma o grado académico correspondiente.*

La Institución cuenta con un soporte normativo respecto a la conceptualización de Experiencias Educativas y su importancia dentro de los planes y programas de estudios, aunado a que la docencia representa una de las funciones sustantivas de la Universidad.

Servicio Social

La tendencia del Modelo se orienta a considerar como Experiencia Educativa el Servicio Social, situación que está debidamente reglamenta en la legislación Universitaria.

Investigación

Actualmente el Plan de Estudios incluye la EE Metodología de la Investigación; adicionalmente la Experiencia Recepcional tiene un valor crediticio en los planes de estudio flexibles, aunque derivado de las diferentes opciones de titulación, no en todos los casos se cursa desarrollando un trabajo escrito, resultado de una investigación.

Estancias académicas

Se tiene una reglamentación acorde a los requerimientos del Modelo Educativo, en lo referente movilidad estudiantil, lo cual permite el reconocimiento de créditos que se cursen dentro de la Universidad o en otras instituciones nacionales o extranjeras.

Experiencias artísticas

La Universidad Veracruzana cuenta con espacios destinados a actividades artísticas y culturales, aunado a que los planes de estudio incorporan estas actividades para la formación integral de los estudiantes.

Actividades deportivas

La Institución cuenta con espacios destinados a actividades deportivas, aunado a que los planes de estudio incorporan estas actividades para la formación integral de los estudiantes.

Actividades en biblioteca y de comunicación electrónica

Se refiere al desarrollo de Experiencias educativas a través del uso de los medios electrónicos, así como de la consulta de los medios impresos (Beltrán & et.al, 1999).

La Universidad cuenta con un Reglamento General del Sistema Bibliotecario (Reglamento General del Sistema Bibliotecario, 2017), en el cual, a través de 84 artículos, se establecen la conformación, estructura y organización del sistema, así como las responsabilidades del mismo.

Aunque las actividades en biblioteca no constituyen una estrategia formal para la obtención de créditos, dentro de los programas educativos se llevan a cabo actividades para la consulta de material bibliográfico. La Institución cuenta con un soporte reglamentario que sustenta la organización del sistema.

En cuanto a la comunicación electrónica, la Universidad ha desarrollado medios para el óptimo aprovechamiento de los recursos e infraestructura en las actividades sustantivas de la Institución. Será necesario el desarrollo de EE mediante medios electrónicos.

Sistema de Tutorías Académicas

El sistema de tutorías académicas es un instrumento importante para el logro de los fines del modelo. La formación integral en un modelo flexible exige transformación de los procesos de enseñanza-aprendizaje, y, por tanto, un cambio radical en el ejercicio de la docencia (Beltrán & et.al, 1999).

La Universidad Veracruzana cuenta con los lineamientos internos para el desarrollo de Tutorías académicas: Estatuto General, Estatuto del Personal Académico, Estatuto de los Alumnos 2008 y Reglamento del Sistema Institucional de Tutorías (Reglamento del Sistema Institucional de Tutorías, 2017).

El sistema de tutorías tiene un soporte legal suficiente para permitir la viabilidad del Proyecto. El Reglamento Institucional de Tutorías establece objetivos, organización y bases de operación del sistema tutorial. Distingue y sitúa a los sujetos involucrados en la tutoría, otorgándoles roles y obligaciones tanto al Tutor académico, Profesor tutor, tutorados y coordinadores.

Proceso de admisión

De acuerdo al documento rector para el modelo, se plantean tres etapas (Beltrán & et.al, 1999):

1. Etapa de preparación. Consiste en que la universidad ofrezca servicios auxiliares que permitan a los aspirantes contar con mejores elementos para acceder a este proceso. Las acciones para esta etapa son: a) Rescatar la importancia de la orientación vocacional; b) Realizar una investigación del perfil profesiográfico individual, para conocer sus aptitudes, destrezas y habilidades, para un mejor desempeño en la profesión; c) Ofertar cursos de inducción a los

estudiantes sobre el Modelo Educativo y otros de preparación para el examen de selección.

2. Etapa de selección. Se determina el perfil académico de partida de los aspirantes que comprende, por una parte, la valoración de conocimientos y habilidades de pensamiento de los aspirantes que puede ser cubierta mediante la aplicación de una prueba estandarizada como se ha hecho tradicionalmente; por la otra, se propone considerar la posibilidad de incluir el promedio del bachillerato para completar los criterios de selección, debido a que las calificaciones escolares representan un indicador social y legal del rendimiento escolar de los alumnos, además de que diversas investigaciones lo han señalado como un predictor significativo del éxito escolar.

3. Etapa de ubicación y diagnóstico. Utilización de los resultados del examen de admisión como mecanismo selectivo, y les da un uso académico para elaborar estrategias remediales que permitan el decremento en los índices de reprobación y deserción, sobre todo en los tres primeros semestres de las carreras. También se incluye un examen médico integral a los aspirantes, para que la institución y ellos mismos conozcan su estado de salud.

Tanto el Estatuto de los alumnos 2008 como la Convocatoria de ingreso a Licenciatura y TSU (Convocatoria UV 2018), establecen lineamientos para el ingreso, principalmente relacionados con el examen de admisión.

El análisis de la base con que cuenta la Institución para el proceso de admisión, se analizará también por etapas:

- a) Preparación. Únicamente se cubre el punto de rescatar la importancia de la orientación vocacional, a través de la Expo orienta.
- b) Selección. Se tiene debidamente fundamentado el examen de ingreso como requisito que deben cumplir los aspirantes a ingresar a la Universidad Veracruzana, aunado a que también se establece que se deberán cumplir con los requisitos que indica la convocatoria.
- c) Ubicación y diagnóstico. Ninguna base que soporte esta etapa.

Proceso de egreso

De acuerdo con el fin general de modelo de organización curricular, el Servicio Social y la Titulación son indispensables para que la Institución cumpla con el propósito de formar integralmente a sus estudiantes, siendo procesos que consolidan los esfuerzos educativos de las entidades académicas desde la óptica que impulsa el modelo (Beltrán & et.al, 1999).

Por lo anterior, el Modelo de egreso apunta a considerar además de la conclusión de los estudios en el aula, el laboratorio o el campo, la realización del servicio social y de la titulación de los estudiantes de manera escolarizada.

Servicio Social

El documento rector define al Servicio Social como:

"El trabajo temporal que ejecuta y presentan los estudiantes en interés de la sociedad y del Estado, además de ser un requisito para la obtención del título profesional de cualquier licenciatura. Tiene una duración en tiempo no menor de seis meses ni mayor de dos años, dependiendo de la naturaleza de las carreras." (Beltrán & et.al, 1999)

Así mismo el documento propone para el servicio social:

- 1.- Que se retome el espíritu del beneficio social de la ley vigente.
- 2.-Que los objetivos del servicio social sean:
 - a) Colaborar en la formación integral del estudiante.
 - b) Realizar trabajos en beneficio de los sectores más desprotegidos de la comunidad.
 - c) Contribuir a la solución de los problemas del entorno en el cual se desarrollará el egresado, según su formación disciplinaria.

De igual forma propone que se estructure de conformidad con las siguientes líneas de acción:

1. Incorporarlo curricularmente a los planes de estudio vigentes de cada carrera.
2. Considerarlo como una experiencia educativa obligatoria con valor crediticio predeterminado (12 créditos).
3. Vincularlo con las funciones sustantivas de la universidad a partir de las políticas educativas, curriculares y de extensión de las entidades académicas.

Durante el análisis de lineamientos universitarios, se observaron las siguientes disposiciones que regulan el servicio social:

Ley Orgánica

Art 11. *Son atribuciones de la Universidad Veracruzana:*

I a XIV ...

XV. Organizar, autorizar y supervisar, de acuerdo a la reglamentación respectiva, el servicio social de estudiantes y pasantes;

XVI a XXII ...

Estatuto General

Se establecen atribuciones para el Departamento de Servicio Social de la Universidad Veracruzana en los artículos 184 y 185.

Estatuto de los alumnos 2008

Art. 74. *El servicio social es la actividad formativa y de aplicación de saberes que, de manera individual o grupal, temporal y obligatoria, realizan los alumnos, pasantes o egresados de los niveles técnico y de estudios profesionales en beneficio de la sociedad y de la propia institución.*

Los fines del servicio social, así como las reglas bajo las que debe desempeñarse, se establecerán en el Reglamento correspondiente.

Art. 75. *Para el cumplimiento del servicio social se observará lo siguiente:*

I. *Puede prestarse en la propia institución o en los sectores público, social y privado;*

II. *La prestación del servicio social no generará relaciones de carácter laboral entre quien lo presta y quien lo recibe;*

III. *La duración del servicio social no puede ser menor de seis meses ni mayor de un año, ni cubrir un tiempo menor de 480 horas, y puede realizarse en uno o dos períodos escolares continuos; y*

IV. ...

Art. 77. *En los planes de estudio flexibles, la experiencia educativa del servicio social cuenta con valor en créditos, y para cursarla los alumnos deberán observar lo siguiente:*

I. *Cumplir como mínimo con el 70 % de los créditos del programa educativo. La Junta Académica determinará si este porcentaje se incrementa, atendiendo el perfil profesional requerido;*

II. *Realizar la inscripción en la experiencia educativa de acuerdo con la oferta académica de su entidad, en las fechas que se ofrezcan;*

III. *Cumplir con un mínimo de 480 horas de prestación del servicio, en un plazo no menor de seis meses ni mayor de un año. El plan de estudios respectivo debe establecer, en uno o dos periodos, la duración del servicio social. Cuando la duración sea de dos periodos, el alumno deberá cursarla de manera continua y con una sola inscripción;*

IV. a VII. ...

Reglamento de Servicio Social

Este ordenamiento contiene veintiocho artículos, a través de los cuales se regula la naturaleza, fines, organización, derechos y obligaciones en la realización del Servicio Social.

Además de las disposiciones antes mencionadas, los principales artículos que permiten identificar los puntos de contacto del Reglamento con el documento rector del Modelo son (Reglamento del Servicio Social, 2017):

Art. 3. *El Servicio Social es la actividad formativa, integradora y de aplicación de saberes que, de manera individual o grupal, temporal y obligatoria, realizan los alumnos, pasantes o egresados en beneficio de la sociedad y de la propia institución. El Servicio Social deberá prestarse en el territorio veracruzano.*

Art. 5. *Para el cumplimiento del Servicio Social se observará lo siguiente:*

I. *Puede prestarse en la propia institución o en los sectores público, privado y social, siempre que los proyectos sean congruentes con la formación profesional del alumno o pasante y las líneas de generación y aplicación del conocimiento del programa educativo;*

II. *...*

III. *La duración del Servicio Social no puede ser menor de seis meses ni mayor de un año ni cubrir un tiempo menor de 480 horas, y puede realizarse en uno o dos períodos escolares continuos, según lo establezca el plan de estudios. No se computará en el término anterior el tiempo que por enfermedad u otra causa grave el prestador permanezca fuera del lugar en que deba realizar el Servicio Social; y*

IV. *...*

Art. 6. *Los fines del Servicio Social son:*

I. *Contribuir a la formación integral y capacitación profesional del prestador, de manera que tenga oportunidad de aplicar, verificar y evaluar los conocimientos, habilidades y valores adquiridos durante su formación.*

II. *Fortalecer la vinculación de la Universidad Veracruzana con la sociedad;*

III. *Extender los beneficios de la ciencia, la tecnología y la cultura a la sociedad, con el fin de impulsar el desarrollo especialmente de los grupos sociales más desprotegidos, con un enfoque de sustentabilidad, a través de programas conjuntos con los sectores público, privado y social;*

IV. *Promover la participación de los alumnos en la solución de los problemas regionales, estatales y nacionales;*

V. *Contribuir al desarrollo cultural, económico y social del Estado, a través de planes y programas de los sectores público, privado y social;*
y

VI. *Ejercer una práctica profesional en un contexto real, con un enfoque de servicio, solidaridad, compromiso, reciprocidad y responsabilidad social.*

Se tiene una reglamentación acorde a los requerimientos del Modelo Educativo, en lo referente al Servicio Social.

Experiencia Recepcional

La experiencia recepcional se considera como un espacio formativo que permite al alumno alcanzar diversos objetivos, indispensables para lograr una formación integral tanto en los aspectos profesional e intelectual como en el humano y el social, ya que le ofrece al estudiante la oportunidad de integrar y profundizar en determinadas áreas del conocimiento, al mismo tiempo que aplica éste en el escenario real de su entorno, y establece un proceso de comunicación en el que podrá manejar y procesar la información recibida, así como generarla y darla a conocer a los demás (Beltrán & et.al, 1999).

Para que esta etapa formativa se dé en las mejores condiciones debe incluirse el proceso de titulación en la estructura curricular de las carreras, con un valor crediticio predeterminado, igual para todas las licenciaturas. Con esto, se asegura la conclusión del mismo en un ambiente académico favorable.

Estatuto de los alumnos 2008

Art. 78. *Los alumnos que cursen planes de estudio flexibles de nivel técnico y de estudios profesionales podrán acreditar la experiencia recepcional a través de las siguientes opciones:*

- I.** *Por trabajo escrito presentado en formato electrónico bajo la modalidad de tesis, tesina, monografía, reporte o memoria y las demás que apruebe la Junta Académica de cada programa educativo;*
- II.** *Por trabajo práctico, que puede ser de tipo científico, educativo, artístico o técnico;*
- III.** *Por promedio, cuando hayan acreditado todas las experiencias educativas del plan de estudios con promedio ponderado mínimo de 9.00 en ordinario en primera inscripción, en los casos que así lo apruebe la Junta Académica;*
- IV.** *Por examen general de conocimientos; y*
- V.** *Por presentación de documentos de acuerdo con lo establecido en el artículo 51 de este Estatuto.*

Art. 79. *La academia correspondiente propondrá a la Junta Académica, para su aprobación, los criterios que deberán reunir los trabajos escritos y prácticos a que se refieren las fracciones I y II del artículo anterior. El programa de la experiencia recepcional abarcará los criterios acordados por la Junta Académica.*

Art 80. *Para cursar y acreditar la experiencia recepcional, el alumno debe:*

- I. *Cumplir como mínimo con el 70 % de los créditos del programa educativo. La Junta Académica determinará si este porcentaje se incrementa, atendiendo el perfil profesional requerido;*
- II. *Estar inscrito, eligiendo la línea de generación y aplicación del conocimiento, de acuerdo con la oferta del programa educativo, para las opciones señaladas en las fracciones I y II del artículo 78 de este Estatuto; y*
- III. *Presentar ante el secretario de la Facultad o titular de la entidad académica la solicitud y la documentación con la cual se pretenda acreditar la experiencia recepcional, para las opciones señaladas en las fracciones III, IV y V.*

Art. 81. *Para las opciones de acreditación de la experiencia recepcional por trabajo escrito o práctico deberá observarse lo siguiente:*

I a X...

La Universidad Veracruzana tiene lineamientos que soportan los elementos que permiten consolidar la viabilidad del Modelo.

Movilidad

En este apartado, se ubican los siguientes lineamientos:

Estatuto General

Se establecen atribuciones para la Coordinación de Movilidad Estudiantil y Académica de la Universidad Veracruzana en los artículos 72 y 72.1.

Estatuto de los alumnos 2008

Art. 42. *La movilidad estudiantil se regirá por lo establecido en el Reglamento de Movilidad.*

Reglamento de movilidad (Reglamento de Movilidad, 2017)

Art. 13. *La movilidad estudiantil es la estancia temporal que realiza un alumno de la Universidad Veracruzana, para cursar estudios y obtener créditos en otras entidades académicas de la institución o en otras instituciones de educación superior del país o del extranjero, manteniendo el carácter de alumno de la Universidad Veracruzana, siempre y cuando se encuentren inscrito en el programa educativo de origen.*

La movilidad estudiantil no excederá más de dos períodos escolares consecutivos ni rebasará el 50 % del total de créditos del plan de estudios que el alumno cursa.

La movilidad estudiantil se regirá por lo establecido en este Reglamento.

Art. 14. *La movilidad estudiantil puede ser:*

I. *Institucional: es la estancia temporal que realizan los alumnos al interior de la Universidad Veracruzana entre programas educativos con planes de estudio flexibles y hacia otra entidad o dependencia;*

II. Nacional: es la estancia temporal que realizan los alumnos de la Universidad Veracruzana en otras instituciones de educación superior del país; e

III. Internacional: es la estancia temporal que realizan los alumnos de la Universidad Veracruzana en instituciones de educación superior del extranjero.

Art. 15. *La movilidad estudiantil institucional es la estancia temporal que realiza un alumno de la Universidad Veracruzana, para cursar estudios y obtener créditos en otras entidades académicas de la institución, manteniendo el carácter de alumno del programa educativo de origen, siempre y cuando se encuentren inscritos en él.*

Se tiene una reglamentación acorde a los requerimientos del Modelo Educativo, en lo referente movilidad estudiantil institucional, nacional e internacional, toda vez que de conformidad con el Art. 8 del Estatuto de Alumnos 2008, la flexibilidad del Modelo debe permitir la movilidad de los estudiantes dentro del mismo programa educativo de origen o en uno distinto, en instituciones de educación superior del país y del extranjero.

Código de Ética de la Universidad Veracruzana

El Código de Ética de la Universidad Veracruzana inicia su vigencia el 14 de diciembre de 2016, a través de 20 apartados establece las bases para su observancia entre la comunidad universitaria (Código de Ética, 2017).

El Código de Ética está estructurado en Dos Títulos, éste último integrado por 10 capítulos que recogen un conjunto de principios y valores que han sido reconocidos en instrumentos legales de diversa naturaleza y jerarquía, así como conductas de quienes llevan a cabo las funciones sustantivas de la Universidad.

1. Destinatarios del código. Los valores, principios y criterios de conducta recogidos en este Código de Ética de la Universidad Veracruzana tienen como destinatarios a las autoridades, funcionarios, personal académico, de confianza, personal administrativo, técnico y manual, alumnos y pasantes, en la medida en que tales valores, principios y criterios de conducta resulten aplicables a las actividades que realizan o a las funciones que desempeñan en la Universidad.

3. Finalidad. El Código de Ética de la Universidad Veracruzana agrupa los valores y principios mínimos que deben cumplir sus integrantes

como responsables de la plena realización del bien público fundamental que constituye la educación superior.

Con base en tales valores y principios se enlistan de forma enunciativa mas no limitativa una serie de criterios de comportamiento ético con la finalidad de que constituyan un referente para guiar la conducta de los integrantes de la comunidad universitaria y para promover su reflexión ética sobre sus actividades y funciones, así como en torno de las cuestiones éticas comprometidas en las mismas.

Considerando la formación integral de los estudiantes, basada en competencias profesionales, la Universidad Veracruzana cuenta con el soporte adecuado que fortalece esta formación, dentro de los lineamientos universitarios y el Código de Ética.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente, se llevó a cabo un análisis de los lineamientos externos que impactan en la conformación del Plan de Estudios, mismos que se presentan a continuación:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

El Art. 3º (CPEUM, 2017) garantiza a todo individuo el derecho a recibir educación; en este sentido, la educación a impartir debe ser con tendencia a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentar en él, a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia. Así mismo la educación debe ser de calidad, de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos, respondan el máximo logro de aprendizaje de los educandos. La educación atiende a la comprensión de problemas, aprovechando recursos, defendiendo la independencia política, asegurando la independencia económica y la continuidad y acrecentamiento de la cultura, de tal suerte que contribuye a la mejor convivencia humana, a fin de fortalecer el aprecio y respeto por la diversidad cultural, la dignidad de la persona, la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos.

La Constitución menciona que la educación de calidad se basa en el mejoramiento constante y máximo logro académico de los educandos. En este precepto, las universidades y demás instituciones de educación superior a las que la ley otorga autonomía, tienen la facultad y responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizan sus fines de educar, investigar y difundir la cultura, conforme a los principios de este artículo 3°, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de ideas; determinan sus planes y programas; fijan términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administran su patrimonio.

Todo lo anterior está contemplado en el MEIF ya que dada la autonomía que se posee como institución de Educación Superior, se educa, investiga y difunde la cultura respetando la libertad de cátedra e investigación, determinando los planes y programas de estudio, así como los términos de ingreso, promoción y permanencia del personal académico, acordes con el perfil de egreso del Licenciado en Administración.

Art. 4 ° establece que toda persona tiene derecho a un medio ambiente sano para su desarrollo y bienestar. El Estado garantiza el respeto a este derecho. El daño y deterioro ambiental genera responsabilidad para quien lo provoque en términos de lo dispuesto por la ley.

El Modelo Educativo incluye dentro de su área de elección libre, créditos y actividades de sustentabilidad que permiten a los Licenciados en Administración, contribuir a un medio ambiente sano para su desarrollo y bienestar, usando equitativa y sustentablemente los recursos.

Art. 5° establece como una garantía individual, que toda persona podrá dedicarse a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siempre que sea lícito. Así mismo determina en cada entidad federativa, cuáles son las profesiones que necesitan título para su ejercicio, las condiciones que deban llenarse para obtenerlo y las autoridades que han de expedirlo.

Ley General de Educación

Art. 1o.- Esta Ley regula la educación que imparten el Estado - Federación, entidades federativas y municipios-, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios. Es de observancia general en toda la República y las disposiciones que contiene son de orden público e interés social. La función social educativa de las universidades y demás instituciones de educación superior a que se refiere la fracción VII del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se regulará por las leyes que rigen a dichas instituciones.

Art. 2o.- Todo individuo tiene derecho a recibir educación de calidad en condiciones de equidad, por lo tanto, todos los habitantes del país tienen las mismas oportunidades de acceso, tránsito y permanencia en el sistema educativo nacional, con sólo satisfacer los requisitos que establezcan las disposiciones generales aplicables.

La educación es medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar a mujeres y a hombres, de manera que tengan sentido de solidaridad social.

Art. 7o.- La educación que impartan el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios tendrá, además de los fines establecidos en el segundo párrafo del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los siguientes:

I.- Contribuir al desarrollo integral del individuo, para que ejerza plena y responsablemente sus capacidades humanas;

II.- Favorecer el desarrollo de facultades para adquirir conocimientos, así como la capacidad de observación, análisis y reflexión críticos;

III a VI ...

VII.- Fomentar actitudes que estimulen la investigación y la innovación científicas y tecnológicas, así como su comprensión, aplicación y uso responsables;

VIII.- Impulsar la creación artística y propiciar la adquisición, el enriquecimiento y la difusión de los bienes y valores de la cultura universal, en especial de aquéllos que constituyen el patrimonio cultural de la Nación;

IX.- Fomentar la educación en materia de nutrición y estimular la educación física y la práctica del deporte;

X ...

XI.- Inculcar los conceptos y principios fundamentales de la ciencia ambiental, el desarrollo sustentable, la prevención del cambio climático, así como de la valoración de la protección y conservación del medio ambiente como elementos esenciales para el desenvolvimiento armónico e integral del individuo y la sociedad. También se proporcionarán los elementos básicos de protección civil, mitigación y adaptación ante los efectos que representa el cambio climático y otros fenómenos naturales;

XII a XVI ...

Para lograr lo anterior se necesitan Programas Educativos que permitan desarrollar una actividad productiva, realizando eficazmente labor frente a grupo para lograr más horas efectivas de clase; en el Modelo Educativo de la Universidad Veracruzana se contemplan los aspectos aquí mencionados y se han sentado las bases para una menor permanencia frente a grupo realizando menos horas-clase, permitiendo al personal académico llevar a cabo otras tareas necesarias que forman parte del proceso educativo en el Modelo, lo cual está considerado en el programa de la carrera de Administración, sin embargo debe de tomarse en cuenta lo analizado de la Legislación interna de la U. V.

Constitución Política del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave

Esta legislación dedica su sección primera al tema de educación, resaltando para objeto de este estudio:

Art. 4. *El hombre y la mujer son sujetos de iguales derechos y obligaciones ante la ley.*

...

Las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a la satisfacción de sus necesidades de alimentación, salud, educación, protección y sano esparcimiento para su desarrollo integral.

Art. 10. *Todas las personas tienen derecho a recibir educación. El Estado y los municipios la impartirán en forma gratuita. La preescolar, la primaria y la secundaria conforman la educación básica; ésta y la media superior son obligatorias.*

El sistema educativo de Veracruz se integra por las instituciones del Estado, de los municipios o sus entidades descentralizadas, la Universidad Veracruzana y los particulares que impartan educación, en los términos que fije la ley.

La educación será organizada y garantizada por el Estado como un proceso integral y permanente, articulado en sus diversos ciclos, de acuerdo a las siguientes bases:

a) ...

b) *Impulsará la educación en todos sus niveles y modalidades, y establecerá la coordinación necesaria con las autoridades federales en la materia;*

c a d) ...

e) *La educación superior y tecnológica tendrá como finalidades crear, conservar y transmitir la cultura y la ciencia, respetará las libertades de cátedra y de investigación, de libre examen y de discusión de las ideas, y procurará su vinculación con el sector productivo;*

f a h) ...

i) *Propiciará la participación social en materia educativa, para el fortalecimiento y desarrollo del sistema de educación público en todos sus niveles.*

Este ordenamiento identifica la autonomía de la Universidad Veracruzana. Así mismo le confiere la facultad de autogobernarse, expedir su reglamentación, y nombrar a sus autoridades, realizar sus fines para conservar, crear y transmitir la cultura y la ciencia, a través de las funciones de docencia, investigación, difusión y extensión, respetando las libertades de cátedra, de investigación, de libre examen y discusión de las ideas; determinando planes y programas; fijando términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; así mismo le confiere facultad de administrar libremente su patrimonio, para integrarlas con las aportaciones federales y estatales, transmitir bienes y derechos de personas físicas o morales, nacionales o extranjeras de los recursos generados por los servicios que preste.

Ley de Educación del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave

Art. 2. *Las universidades e instituciones de educación superior, públicas o privadas, a que se refiere el artículo 10 de la Constitución del Estado, se regularán por las leyes que las rigen y las disposiciones que resulten aplicables.*

Art. 6. *La educación de calidad es el proceso de mejoramiento continuo respecto de los objetivos, resultados y procesos del sistema educativo, con el propósito de elevar el desempeño académico de docentes y alumnos, conforme a las dimensiones de eficacia, eficiencia, pertinencia y equidad, y como producto del conjunto de acciones propias de la gestión escolar y del aula, congruentes con los enfoques y propósitos de los planes y programas de estudios vigentes.*

Art. 7. *La educación es un proceso formativo de carácter integral y permanente que considera al individuo como un ser creativo, reflexivo y crítico, con el fin superior de preservar, acrecentar, cuidar, proteger, transmitir y fomentar:*

I a IV...

V. *La participación corresponsable de los docentes, educandos, padres de familia e instituciones educativas, para el fortalecimiento y desarrollo del sistema educativo estatal, en todos sus tipos, Niveles y modalidades;*

VI a XIX...

Al igual que los demás ordenamientos aquí presentados, esta Ley regula de manera general aspectos relacionados con calidad en la educación, para elevar el desempeño tanto de docentes como de alumnos. Al mismo tiempo que lo considera un proceso formativo integral y permanente.

Ley del Ejercicio Profesional para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave

La Ley del Ejercicio Profesional para el Estado de Veracruz en sus capítulos I, II, III y IV hace referencia entre otros aspectos a las profesiones que necesitan título para su ejercicio, las condiciones que deben llenarse para obtener el título profesional, las instituciones autorizadas que deben expedir los títulos profesionales, del departamento de profesiones dependiente de la Universidad Veracruzana (Ley del Ejercicio Profesional para el Estado de Veracruz-Llave, 2013).

Art. 1. *-Esta Ley es de orden público e interés social y sus disposiciones tienen por objeto regular el ejercicio de la profesión en la Entidad Veracruzana.*

Art. 2. *Las profesiones que necesitan título para su ejercicio son las siguientes:*

I a XIX ...

XX. Licenciado en Administración de Empresas;

XXI a XXXI ...

Art. 43. *Para los efectos de esta Ley se entiende por Servicio Social la actividad de carácter temporal que en beneficio de la colectividad prestan los estudiantes y pasantes de las distintas profesiones a que la misma se refiere, podrá ser presencial o a distancia en línea.*

Art. 45. *La prestación del servicio social dentro del territorio del Estado será por un término no menor de seis meses ni mayor de dos años.*

Art. 46. *-Es requisito indispensable para obtener el título profesional, la prestación del servicio social en los términos del artículo anterior.*

De acuerdo a lo anterior, el Modelo presenta una serie de lineamientos para el servicio social, en donde se establece su inclusión en los planes de estudio vigentes de cada carrera y es considerada como una experiencia educativa obligatoria con valor crediticio, de igual forma, se encuadra dentro de los plazos mínimos y máximos establecidos en las legislaciones.

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018

El Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018 proyecta, en síntesis, hacer de México una sociedad de derechos, en donde todos tengan acceso efectivo a los beneficios que otorga la Constitución. En él se trazan objetivos de las políticas públicas y se establecen acciones específicas para alcanzarlos. Se trata de un plan estructurado para alcanzar un México con Educación de Calidad, un México Próspero y un México con Responsabilidad Global.

Lo relativo al México con Educación de Calidad es contar con un capital humano de calidad y propiciar la innovación industrial. Este eje fundamental abarca principalmente temas de educación, ciencia, tecnología e innovación; por lo que la visión de la Universidad Veracruzana está enfocada también a desarrollar programas que cumplan las necesidades de dicho Plan; el Modelo Educativo es un instrumento que coadyuva en su realización, ya que la Institución promueve una educación de calidad en un contexto dinámico y complejo, fomentando en la comunidad universitaria actividades críticas, creativas y de innovación. (PND 13-18).

Acuerdo de Tepic. ANUIES

Es un documento emitido por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) en 1972 y a lo largo de todos estos años, que ha servido como referente para el diseño de planes de estudio.

El Acuerdo contempla los siguientes puntos considerados significativos para el presente análisis de lineamientos:

- Implantar el sistema de cursos semestrales en todas las instituciones que aún no lo tienen.
- Establecer las salidas laterales a diferentes niveles académicos, diseñando las unidades de aprendizaje de tal modo que cada una de ellas se oriente al logro de objetivos teórico-prácticos. Esto es, buscando el nuevo hacer y el saber hacer. Además, las unidades de aprendizaje

deberán corresponder a las realidades de trabajo, sin menoscabo de las funciones que en cada institución se señalen.

- Buscar nuevos procedimientos para la obtención del título profesional, tendientes a la eliminación de los obstáculos que actualmente existen para conseguirlo.
- Respecto al establecimiento de un sistema de créditos, propone el valor que se le debe asignar a una hora de clase-semana-semester teórica (2 créditos) y hora práctica (1 crédito). Establece que los créditos se expresarán siempre en números enteros y corresponderán a quince semanas efectivas de clase. Además, esta duración será la mínima para un semestre lectivo. El valor en créditos de una licenciatura será de trescientos como mínimo y cuatrocientos cincuenta como máximo, pero será cada cuerpo colegiado el encargado de establecer el número exacto, siempre dentro de los límites señalados.
- El Servicio Social es otro aspecto considerado por el acuerdo de la ANUIES, estableciendo que posee un alto valor en la formación de los estudiantes al permitirles participar conscientemente en las tareas del desarrollo nacional. En consecuencia, por la importancia de este servicio, es indispensable su planeación, programación y coordinación, de modo que opere como un sistema útil.
- Acuerdan que es menester contar con una nueva legislación que regule el ejercicio de las profesiones, la cual deberá prever la expedición de cédula profesional a todos los interesados que lo soliciten, siempre que comprueben tener la calidad profesional en el nivel correspondiente.
- Finalmente se considera conveniente que la nueva Ley de Educación Pública contemple las posibilidades de obtener créditos por vías extraescolares, ya que en el proceso de reforma se han establecido vías de impartir educación, en tal forma que, sin disminuir la calidad académica, se abran opciones a todas aquellas personas que deseen alcanzar un grado o nivel determinado, y que demuestren, como antecedente, poseer los conocimientos y habilidades requeridos.

Por lo anterior se concluye en este punto, que la Universidad Veracruzana tiene cubiertas las recomendaciones establecidas por la ANUIES en sus Planes y Programas de estudio, sólo haría falta reforzar en lo relativo a la obtención de créditos extraescolares.

Estatuto del Consorcio de Universidades Mexicanas. CUMex

Después de analizar los estatutos del Consorcio, se extraen algunos aspectos prioritarios para el presente análisis (Consorcio de Universidades Mexicanas, 2015):

Art. 1. *El Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex) es una Asociación Civil de acuerdo con el Acta Constitutiva de la reunión celebrada en la ciudad de Mazatlán Sinaloa, el día 9 de septiembre de 2005, sin fines de lucro, ni propósitos partidistas, político-electorales o religiosos; con personalidad jurídica y patrimonio propio que se rige por lo dispuesto en el presente Estatuto y las disposiciones que de él emanen; por el Código Civil Federal para los Estados Unidos Mexicanos, así como sus correlativos de las Entidades Federativas o del Distrito Federal.*

Art. 5. *El Consorcio tiene por objeto social: Contribuir de manera eficaz a la consolidación de un espacio común de la educación superior de calidad, flexible y pertinente en México e incorporar y responder a los avances internacionales de la educación superior.*

Para el cumplimiento de lo anterior, el Consorcio tendrá como fines los que beneficien el ámbito educativo de sus instituciones, tales como:

I. Hacer compatibles y equiparables las competencias genéricas y específicas, así como la acreditación y transferencia de créditos académicos entre los programas educativos de las Universidades e Instituciones que conforman el Consorcio y aquellas con las que se celebren convenios o se establezcan relaciones jurídicas;

II. Buscar la formación de recursos humanos de alto nivel y el establecimiento de alianzas estratégicas de cooperación académica con instituciones y organismos del país y del extranjero;

III. Fortalecer los programas de enseñanza, investigación, innovación, desarrollo científico y tecnológico, mediante la actualización y el intercambio entre expertos docentes y estudiantes; la consolidación de cuerpos académicos; la integración de grupos interdisciplinarios, y el incremento de la producción académica colegiada en los ámbitos nacional e internacional;

IV. Incrementar el grado de integración de la dimensión internacional en la docencia, la investigación, la extensión y del desarrollo en general en las IES-miembro del CUMex.

Para el cumplimiento de sus fines, el Consorcio tiene establecido planes, programas y acciones tales como:

- a) Comparabilidad;*
- b) Movilidad;*
- c) Cátedras CUMex;*
- d) Internacionalización*
- e) Y los demás que se estimen convenientes y que apruebe el Consejo de Rectores.*

La Universidad Veracruzana es miembro de CUMex lo que implica un acercamiento a las instituciones que promueven la consolidación de la educación superior de calidad, flexible y pertinente en México; el Modelo Educativo de la Universidad Veracruzana contempla la movilidad, sin embargo, se debe reforzar la parte de la internacionalización del currículo y aprovechar los beneficios que ofrece este consorcio, procurando mantener el enlace permanente en beneficio de los futuros profesionistas.

Procesos normativos de evaluación – acreditación por organismos externos

En México los procesos de evaluación y acreditación de las Instituciones de Educación Superior surgen por parte del Consejo Nacional de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) en el marco de la Sesión 3 – 95 celebrada el 16 de octubre de 1995, en el cual, se aprobó el desarrollar un proyecto de acreditación de la educación superior, donde participaron diferentes organismos:

- Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines
- Centro Nacional para la Evaluación de la Educación Superior (CENEVAL)
- Consejo de Instituciones de Educación Superior Particulares y seis Consejos Regionales
- Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica
- ANUIES y
- Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES)

En el año de 1984, a través de la ANUIES se presentó el documento denominado “La Evaluación de la Educación Superior en México”, en el cual se analizaron indicadores para evaluar el sistema de educación superior en general y las instituciones en particular. Posteriormente en 1989, se aprobó la instalación de la Comisión Nacional de la Evaluación de la Educación Superior (CONAEVA), en la que se impulsaron los procesos de evaluación nacional mediante la formulación de criterios y directrices generales y se propusieron políticas y acciones tendientes a mejorar la educación superior. La CONAEVA en el año 1990, aprobó el Sistema Nacional de Evaluación de la Educación Superior en el que se describen tres procesos de evaluación: a) institucional; b) interinstitucional y c) áreas de educación superior por mecanismos de evaluación externa.

Dentro del Padrón Nacional de Programas Acreditados del COPAES, se encuentra el Consejo de Acreditación en Ciencias Administrativas, Contables y Afines (CACECA), el cual nace bajo la tutela de la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA) en 1996, el CACECA en 2002 se consolidó como Asociación Civil y en 2003 es reconocida por COPAES. El CACECA evalúa estándares e índices que engloban los siguientes aspectos: alumnado, docencia y administración, los cuales forman parte del instrumento armonizado del organismo y de su respectiva metodología, la cual está distribuida en diez categorías, criterios e indicadores plasmados en un instrumento:

1. Personal académico.
2. Estudiantes.
3. Plan de estudios.
4. Evaluación del aprendizaje.
5. Formación integral.
6. Servicio de apoyo para el aprendizaje.
7. Vinculación – extensión.
8. Investigación.
9. Infraestructura y equipamiento.
10. Gestión administrativa y financiamiento.

Bajo este precepto, se debe responder a cada indicador del instrumento e integrar las evidencias que dan forma y sustento, una vez solicitada la visita de campo por la Universidad al CACECA.

En la categoría anterior número 3 Plan de estudios, se encuentran los criterios e indicadores que deben evaluar, la creación, actualización y/o rediseño de los planes de estudio de sus respectivos programas educativos, por lo cual, es indispensable el realizar estas actividades por las universidades para que garanticen su calidad. Dichos criterios e indicadores se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 31. Criterios e indicadores para la evaluación del Plan de Estudios

Categoría – Plan de estudios	
Criterio	Indicador
Fundamentación	Modelo educativo
	Misión, visión, objetivos, políticas del plan de estudios
	Congruencia entre la entidad académica, facultad y la institución
Perfil de Ingreso y Egreso	Perfiles de ingreso y egreso del plan de estudios
Normativa para la Permanencia, Egreso y Revalidación	Normativa que establezca los requisitos de permanencia
	Normativa que establezca los requisitos de egreso
	Normativa que establezca los requisitos de reconocimiento, acreditación, equivalencia y revalidación
Programas de Asignatura	Congruencia entre los contenidos temáticos de los programas de asignatura
	Revisión permanente de los programas de asignatura
Evaluación y Actualización	Metodología para evaluación del plan
	El plan se revisa y actualiza en forma colegiada como mínimo cada cinco años.
	Diagnósticos y estudios prospectivos del mercado laboral en el ámbito local, global y sus entornos para la evaluación de la pertinencia del plan de estudios.

Fuente: Consejo de Acreditación en Ciencias Administrativas, Contables y Afines

En el caso de los procesos de evaluación por los (CIEES), su misión es promover el mejoramiento de la educación superior mediante evaluaciones

externas, pertinentes, válidas y confiables de los programas educativos y de las funciones de las instituciones de educación superior, así como reconocer su calidad.

Para realizar sus procesos de evaluación, cuenta con una Guía de Autoevaluación de Programas de Educación Superior (GAPES) en el cual deben dar respuesta a sus respectivos indicadores, categorías y ejes. Dentro de su instrumento, se describen sus cuatro ejes:

1. Fundamentos y condiciones de operación
2. Currículo específico y genérico
3. Tránsito de los estudiantes por el programa
4. Personal académico, infraestructura y servicios.

Los ejes anteriores a su vez se dividen en categorías e indicadores, mismos que están relacionados a la revisión de las evidencias que sustentan los procesos de creación, actualización y/o rediseño de los planes de estudio de los programas educativos:

- 1) Propósitos del programa, misión y visión
- 2) Condiciones generales de operación del programa
- 3) Modelo educativo y plan de estudios
- 4) Proceso de ingreso al programa.

Considerando lo anterior, con la finalidad de realizar procesos de evaluación o acreditación por los programas educativos de las universidades y obtener sus resultados satisfactorios, existe congruencia y lineamientos por los organismos externos que verifican el estatus que guardan los planes de estudio con pertinencia y viabilidad, estatus que debe verificarse al menos cada cinco años y que el Modelo Educativo debe contemplar. Es decir, frente a los sectores y/o entornos nacionales e internacionales, es vital el valorar que las condiciones favorezcan criterios como flexibilización, expansión y mejora del desarrollo de las instituciones del sistema de educación superior y contrastarlo con otras realidades, con la finalidad de aumentar la eficiencia y la eficacia de la

educación superior, obtener diagnósticos que permitan identificar áreas de oportunidad y satisfacer las necesidades del desarrollo nacional.

El sistema educativo en México requiere impulsar transformaciones sustanciales que le permitan enfrentar problemáticas originadas por los procesos de globalización de la economía, en general. Es por ello que la Universidad Veracruzana tiene una responsabilidad y un papel preponderante que cumplir, al ser encargada de especializar y dar la más alta calificación a la fuerza de trabajo profesional, razón por la cual debe evaluar, acreditar y certificar sus procesos.

2.5.2 Obstáculos

En el presente apartado, se detallan los obstáculos que se identificaron por cada uno de los aspectos que comprende el Modelo Educativo, en el mismo orden en que se presentaron las bases, cabe indicar que aquellos aspectos contemplados en las bases, que no se incluyan en este apartado, es porque no impiden la viabilidad del proyecto.

Formación integral y sus fines, ejes integradores y transversalidad

Se identifican dos obstáculos en este apartado de formación integral:

1. El primero está relacionado con la legislación del personal académico:

El Estatuto del personal académico establece: (Estatuto del Personal Académico, 2017)

Art. 196. *Son obligaciones específicas del personal académico en funciones de docencia:*

I a III ...

IV. *Cumplir los programas aprobados de su materia y darlos a conocer a sus alumnos el primer día de clases;*

V. *Impartir las clases que corresponda a su asignatura en el calendario escolar;*

VI al X ...

En esta fracción IV se estipula que el docente se obliga a cumplir con su programa, no estableciendo específicamente ninguna otra obligación derivada

de esta actividad que fortalezca o esté en concordancia con la finalidad del Modelo, esto se hace aún más relevante cuando, de conformidad con el Art. 16 del Reglamento de Planes y Programas de Estudio, el contenido de los mismos no abarca la inclusión de saberes heurísticos ni axiológicos. Aunado a que en la misma redacción estipula “materia” cuando la postura del Modelo es denominarla Experiencia Educativa.

De igual forma establece la obligación de impartir las clases de la asignatura durante el calendario escolar, sin hacer mención de que se incorporen los saberes teóricos, con los heurísticos y axiológicos en concordancia con el documento rector del Modelo.

2. El segundo obstáculo está relacionado con los programas educativos:

Reglamento de Planes y Programas de Estudios

Art. 15. Los programas de las asignaturas que integran un plan de estudios definirán el marco conceptual en que buscarán transformar al educando, armonizando las relaciones entre docentes y alumnos con responsabilidad mutua.

Sólo se enfatiza la determinación del marco conceptual en los programas de estudios (Conocimientos), sin hacer mención de la inclusión de habilidades, actitudes y valores, aunado a que se les denomina asignaturas y no Experiencias Educativas.

Áreas de formación en los Planes de Estudios

En este aspecto se han identificado varios obstáculos:

1. La fracción VIII del Art. 13 del Reglamento de Planes y Programas de Estudios aun menciona que se deben establecer objetivos generales y específicos por cada asignatura, lo que denota una falta de actualización para incorporar el ámbito de las competencias profesionales a la legislación correspondiente y homologar ésta con el término de Experiencia Educativa. Esto mismo se presenta en el artículo 3 del mismo Reglamento.

2. La fracción XI del artículo 13 establece que el perfil del egresado debe indicar los conocimientos, habilidades y destrezas, sin hacer mención específica a las actitudes y valores que, de conformidad con la formación integral del estudiante, también se deben incluir.
3. En ningún ordenamiento se reglamentan las áreas de formación del plan de estudios, ni la ponderación que, dentro del mismo, a cada una de las áreas les corresponde.

Experiencias Educativas

Los lineamientos universitarios no contienen disposición estatutaria que apoye el compromiso de los académicos hacia la formación integral del estudiante, por lo que hasta ahora ha sido una responsabilidad personal asumida por los docentes, concretándose generalmente a actividades dentro del aula.

En este sentido, de conformidad con lo que establece el Reglamento, el contenido de los Programas de Estudio debe incluir las unidades programáticas y temas que se desarrollarán indicando los objetivos generales y específicos, situación que denota la falta de incorporación de dos elementos que integran una competencia (Saberes heurísticos y axiológicos).

Prácticas profesionales

Dentro de la legislación no se tienen contempladas las prácticas profesionales como parte de la carga crediticia de los estudiantes, valdría la pena considerar la incorporación de algunas Experiencias Educativas con este enfoque.

Vinculación con la comunidad.

Dentro de la legislación no se tienen consideradas actividades de vinculación como Experiencias Educativas, no obstante, éstas se llevan a cabo a través de la Dirección General y coordinaciones regionales respectivas.

Investigación

La Institución no cuenta con un Reglamento de investigación, tampoco de aborda este aspecto en la Reglamentación interna de cada Dependencia.

Por otra parte, la EE de Metodología de Investigación y el momento en que ésta se cursa durante la trayectoria del estudiante, ha sido motivo de observaciones por parte de académicos.

Sistema de Tutorías Académicas

Si bien se establecen directrices para la operación del sistema tutorial, no contribuye del todo al logro de los objetivos que plantea el Modelo, toda vez que los sujetos involucrados, no asumen de manera consciente el proceso, el papel de autoridades, profesores-tutores y tutorados, lo cual incide en los resultados. En ese sentido, valdría la pena y dado que se requiere del recurso humano, (tutorados, tutores, personal técnico, administrativo, manual, etc.), físico y material (laboratorios equipados, medios electrónicos, etc.) y organizativos, se planteen estrategias efectivas que permitan medir resultados de calidad e impacten el mejoramiento de indicadores. En consecuencia, la capacitación de los tutores académicos y profesores tutores, así como todos los que de alguna forma inciden en el proceso tutorial, se torna como una exigencia para que se demuestre el dominio de temas tutoriales y el manejo, uso y explotación de la tecnología. Y dado que la tecnología está inmersa en los procesos de enseñanza aprendizaje, la modalidad de atención no presencial, deberá ser considerada invariablemente en todos los programas educativos, sin distinción y con mayor definición de la misma.

Proceso de admisión

De igual forma, se analizan los obstáculos por cada etapa del proceso de admisión:

- a) Preparación. De conformidad con lo establecido en el documento rector del Modelo, no se observa inclusión en los lineamientos universitarios respecto a la realización de investigación del perfil profesiográfico individual, a fin de conocer las aptitudes, destrezas y habilidades de los aspirantes, para un mejor desempeño en la profesión; en la oferta de cursos de inducción a los aspirantes. En este último caso, el punto 7 de la Convocatoria de ingreso a Licenciatura y TSU lo señala expresamente.

- b) Selección. Es el Ceneval la instancia encargada de tal proceso, por lo que la legislación institucional no establece los elementos que se consideraron para esta selección.
- c) Ubicación y diagnóstico. La legislación universitaria no contempla la elaboración de estrategias remediales para aplicar a aspirantes, que permitan el decremento en los índices de reprobación y deserción.

Proceso de egreso

Servicio Social

No se identificaron obstáculos relevantes en este apartado, únicamente que el documento rector establece una duración en tiempo no menor de seis meses ni mayor de dos años, en tanto que la legislación universitaria menciona como tiempo máximo dos periodos o un año.

Experiencia Recepcional

Dado que no hay un reglamento para la experiencia recepcional, como lo hay para el servicio social, no existen criterios homologados que faciliten su aplicación.

Si la idea es evitar candados para la titulación y conseguir que todos los alumnos, al cubrir el cien por ciento de los créditos establecidos por su plan de estudios obtengan el grado académico, valdría la pena incluir aspectos relacionados con la doble titulación y desarrollar competencias que faciliten la incorporación al mercado profesional, pues al mejorar la competitividad y conseguir un perfil multidisciplinar, el egresado será más atractivo para potenciales empleadores.

Es atractivo cursar semestres en el extranjero con materias del plan de estudios de la universidad destino y al mismo tiempo obtener revalidación en la universidad origen, consiguiendo dos títulos oficiales al terminar el 100% de créditos en ambas instituciones.

Dicho en otras palabras, es conveniente cursar asignaturas del plan de estudios en una universidad destino, las cuales pueden ser convalidadas en la universidad origen y bajo modalidades no convencionales. Con lo anterior se fortalecen varios puntos: movilidad, vinculación, uso de las tecnologías de información y comunicación e idiomas.

2.5.3 Recomendaciones

El análisis de los lineamientos normativos se realizó a través de un estudio documental comparativo, que permitió identificar los puntos de contacto entre los Lineamientos para el nivel Licenciatura del Nuevo Modelo Educativo para la Universidad Veracruzana y las Legislaciones Internas y Externas relacionadas con la conformación y rediseño del Plan de Estudios.

Derivado de lo anterior, a continuación, se mencionan los aspectos para la conformación del Plan de Estudios que se consideran tienen un soporte legal dentro de la normatividad universitaria, en relación con los elementos referentes para el Modelo Educativo:

- c) El objetivo del Modelo
- d) La formación integral del estudiante
- e) El dimensionamiento crediticio
- f) Las Experiencias Educativas en cuanto a actividades en el aula, investigación, movilidad, experiencias artísticas, experiencias deportivas, actividades en biblioteca y de comunicación electrónica).
- g) El sistema de Tutorías
- h) El Servicio Social
- i) La Experiencia Recepcional

Por otro lado, se identificaron elementos del Modelo Educativo que requieren una puntual atención dentro de los lineamientos universitarios para que estén acordes a los paradigmas de dicho Modelo:

- a) Formación Integral. El Reglamento de Planes y Programas de Estudio establece que el contenido mínimo de un Programa incluye, además de otros requisitos, objetivo general, específicos, unidades programáticas y temas, sin hacer alusión a las competencias profesionales y sus elementos (Saberes teóricos, Heurísticos y axiológicos).
- b) Áreas de formación. En la Legislación Universitaria no se establece la ponderación que, dentro del Plan de Estudios, le corresponde a cada una de las áreas (Básica, disciplinar, terminal y electiva).
- c) Dimensionamiento crediticio. Para cumplir con lo establecido en el Reglamento de Planes y Programas de Estudio, se requiere que la Licenciatura incluya de 350 a 450 créditos.
- d) Prácticas profesionales. La legislación Universitaria no considera que las prácticas profesionales deban considerarse una EE, recomendación que sí está considerada en el Modelo Educativo.
- e) Investigación. Este aspecto no se encuentra legislado en la Institución, únicamente el relativo a la Experiencia Recepcional, que, de conformidad con las modalidades establecidas, no necesariamente involucra aspectos relacionados con una de las funciones sustantivas de la Universidad, como lo es la investigación.
- f) Proceso de admisión. No se cuenta con un marco normativo que regule completamente las tres etapas del proceso que establecen los lineamientos del Modelo Educativo.

Una tendencia que desde hace años se observa en el ámbito educativo, se centra en el desarrollo de capacidades de los individuos, como el aprender a aprender, aprender a hacer (habilidades), aprender a ser (valores) y aprender a convivir, esto aunado a que los paradigmas educativos han basado sus tendencias hacia el desarrollo de competencias.

En relación a los lineamientos externos, la Universidad Veracruzana cumple con las especificaciones de las leyes en materia educativa y con las recomendaciones emitidas por organismos nacionales que promueven la consolidación de la educación superior de calidad, flexible y pertinente en México.

Finalmente, se recomienda vigilar los lineamientos que establece la institución para la conformación de planes y programas de estudio, a fin de permitir su viabilidad y consolidación.

2.6. Análisis del programa educativo

Coatzacoalcos - Escolarizado

En la región Coatzacoalcos, el comportamiento de la demanda de ingreso a esta Licenciatura demuestra una tendencia positiva, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Año	Oferta	Demanda	Matrícula
2014	100	156	87
2015	100	197	99
2016	100	179	100
2017	100	219	100

Para el proceso de ingreso de 2018 la oferta se mantiene y la demanda, a la fecha, es de 167 aspirantes.

Las recomendaciones de los organismos acreditadores indican que se deben realizar, para el Programa Educativo de Licenciatura en Administración, estudios prospectivos del mercado laboral así como estudios relacionados con los avances científicos y tecnológicos en el sector educativo. En este sentido, a partir de 2016 se realizan estos estudios en la Facultad que han permitido visualizar áreas de oportunidad en esta disciplina.

Para evaluar la prospectiva del mercado laboral y de los avances científicos y tecnológicos para la Licenciatura en Contaduría en la región sur de Veracruz, se realizó un estudio en 2017, donde se identificaron las siguientes realidades:

Se prevé un escenario de mayor competencia profesional, donde se privilegien la creatividad y capacidad de innovación como atributos del profesionista, además de que el mercado laboral demandará servicios con mayor nivel de personalización.

Las temáticas de prioridad para la formación de los futuros profesionistas son los temas relacionados con la productividad y competitividad, el desarrollo de las TIC orientadas al desempeño de la práctica profesional, la formación en idiomas, mayor conocimiento sobre la aldea global, así como crisis y riesgos de una economía.

En el caso específico de la Licenciatura en Administración, aspectos relacionados con tecnología, publicidad e investigación y desarrollo de nuevos productos, se reconocen como áreas de interés que pueden fortalecerse.

El estudio refleja también, la importancia de incorporar a los estudiantes en proyectos de investigación interdisciplinarios en el que prevalezca el trabajo en equipo y la transversalidad de temáticas que posibiliten la generación de conocimientos, el emprendimiento y la innovación, para favorecer la docencia y la investigación en las IES.

Se identifica la importancia de lograr la formación integral de los nuevos profesionistas de una formación que contemple el desarrollo de competencias en el área disciplinar y que al mismo tiempo le permita capacitarse en temas de idiomas, deporte, interculturalidad, género, arte y cultura, entre otros.

Asimismo, será importante fomentar el interés por el emprendimiento y modos gerenciales dinámicos, interactivos y adaptables, en ambientes de trabajo que vislumbren la formación en valores, actitudes y comportamientos que transformen la forma de pensar, de sentir y de hacer de una sociedad.

De acuerdo con los resultados antes descritos, se deben consolidar los programas de vinculación con organismos de los distintos sectores económicos, para facilitar la introducción de los egresados en el campo laboral, de tal forma que podrán ser capaces de generar e innovar el conocimiento, favorecer y fortalecer las redes de comunicación y difusión científica y

tecnológica internacionales, más allá de determinar la pertinencia social de los planes y programas de estudio.

Se detectan las siguientes fortalezas en el Programa Educativo:

- Programa educativo con reconocimiento de calidad (acreditación CACECA)
- Fomenta la formación integral (área de elección libre)
- Contiene áreas optativas terminales
- Incluye tronco común
- Plan de estudios alineado al modelo educativo institucional
- Flexibilidad del plan (elección de experiencias educativas, salidas laterales)
- Programas de asignatura con enfoque de competencias
- Estructura curricular que fortalece las posibilidades de los estudiantes para realizar movilidad académica
- Se realizan estudios a empleadores y egresados para evaluar la pertinencia del plan de estudios

El plan de estudios incluye la experiencia recepcional y el servicio social, lo que permite al estudiante realizar los trámites administrativos para la obtención del grado al concluir el total de créditos del programa.

Sin embargo, se reconoce que se tienen importantes áreas de oportunidad, para las cuales se recomiendan las siguientes acciones:

- Actualización del área disciplinar, debido a los cambios en el ambiente externo.
- Incorporación de cursos de inglés a la malla curricular del programa, debido a la necesidad del dominio por parte del estudiante de una lengua adicional al español, para obtener ventajas en el mercado laboral.
- Fortalecimiento en la aplicación de las TIC en el contexto de la disciplina, a partir de la incorporación de experiencias educativas que potencien el desarrollo de competencias en esta área.
- Capacitación de la planta académica en TIC aplicadas a la disciplina.
- Inversión en infraestructura física y equipamiento tecnológico.

- Vinculación de las líneas de investigación de los cuerpos académicos con el plan de estudios.
- Fortalecimiento del programa de seguimiento de egresados.
- Fortalecimiento del desarrollo integral del estudiante a partir de la vinculación con el sector productivo, para la realización de prácticas con valor crediticio en el contexto de la profesión.

Dada la diversidad en los sistemas educativos de procedencia de los estudiantes al ingreso a la Universidad, se hacen necesarios programas de nivelación al inicio de los estudios profesionales.

A partir de lo expuesto se tiene que el rediseño del plan de estudios deberá considerar estrategias que contribuyan al mantenimiento de las fortalezas y la atención de las áreas de oportunidad, para ofrecer una opción profesional pertinente y acorde con las tendencias del entorno.

Córdoba Orizaba, Ixtaczoquitlán - Escolarizado

La región Orizaba-Córdoba es considerada como uno de los pilares de la economía de la zona centro del estado de Veracruz por los distintos corredores industriales con los que se cuenta, aunado a la gran actividad empresarial de las más de 85,000 PYME's registradas según datos del INEGI al primer trimestre del 2018; lo que ha conllevado a desarrollar productos y ofertar una diversidad de servicios por personal calificado con competencias integrales cada vez más específicas, apegadas a las necesidades tanto de la sociedad como principalmente, de las organizaciones.

La anterior zona territorial, presenta una demanda considerable de especialistas formados con competencias personales, genéricas y específicas, tal y como lo señalaron un grupo de empleadores en el último "Foro de empleadores 2018" celebrado en la Facultad, mismas que se alinean a la estructura de nuestros planes de estudios del modelo educativo integral y flexible (MEIF) por lo que es imperativo realizar una actualización en los contenidos de la oferta educativa de la Facultad centrándose en 4 ejes identificados en las organizaciones: manejo avanzado del inglés, emprendurismo, utilización de TICs especializadas para cada tema y conocimientos disciplinares actualizados. Desde Potrero hasta Ciudad

Mendoza, es como se pueden identificar a empresas cerveceras, refresqueras, de electricidad, ingenios azucareros, cementeras, proveedoras de autopartes y acereras exportadoras, papeleras, químicas, petroleras, telefónicas, entre otras; que consideran a la Facultad de Contaduría y Administración Campus Ixtac como una entidad proveedora de recursos humanos bien preparados técnicamente para su contratación.

Con relación al planteamiento anterior, se presenta un diagnóstico sobre las fortalezas y debilidades dentro de la licenciatura en administración ofertada en esta Facultad.

Se detectan las siguientes fortalezas en el programa educativo:

- Programa educativo de calidad acreditado por CACECA.
- Perfiles docentes actualizados en relación con los contenidos de los programas educativos.
- Perfil integral del estudiante.
- Actividades extracurriculares.
- Existencia de un programa de atención tutorial.
- Los estudiantes tienen licencias de software comercial en sistema operativo y suite ofimática.
- Servicio bibliotecario físico y electrónico extenso y pertinente al programa educativo.
- Constante oferta de eventos de extensión académica (congresos, foros, olimpiadas de conocimiento, entre otros).
- Oferta intersemestral.
- Programa de becas.
- Programas de movilidad nacional e internacional académica y estudiantil.
- Los estudiantes egresan titulados bajo la modalidad de experiencia recepcional con un proyecto de investigación.
- Acceso a bases de datos nacionales e internacionales sin costo desde la biblioteca virtual institucional.
- El modelo educativo considera un tronco común.
- Experiencias Educativas con el método de Aprendizaje Basado en Problemas (ABP).

- Experiencias educativas bajo el enfoque de competencias.
- Fomento a la investigación docente a través de Cuerpos Académicos.
- Fomento a la investigación de estudiantes a través de la EE. de Experiencia recepcional.
- Atención psicológica de apoyo para los estudiantes.
- Buenos niveles de satisfacción en cuanto a los servicios integrales de USBI.

Entre las debilidades ubicadas en esta licenciatura, se puede mencionar:

- Falta de actualización periódica del programa educativo.
- Los programas no se actualizan con la opinión de los empresarios, ni se ha convocado a reunión de empresarios para su debate de necesidades de formación de nuestros egresados.
- Escaso desarrollo de competencias en estudiantes y académicos en el uso de las tecnologías de información.
- Manejo del idioma inglés (extender la acreditación hasta 6 períodos).
- Enseñanza multimodal.
- Estrategias educativas innovadoras limitadas a determinadas EE.
- Proyectos transversales que no permean toda la currícula.
- Material de apoyo para el estudiante y exámenes departamentales.
- Ejecución en campo de los proyectos de emprendedores.
- Poca participación de estudiantes en proyectos de investigación con los cuerpos académicos.
- Educación continua.
- Internacionalización del curriculum.
- Falta de apoyos a alumnos destacados.
- Capacitación en el idioma Inglés para académicos.
- Falta de obligatoriedad de la realización de prácticas profesionales.
- Falta de licenciamiento de software específico para algunas EE que lo requieran, tal es el caso de los simuladores.
- Escasa participación de los estudiantes en diversos concursos académicos y de conocimiento a nivel regional, estatal, nacional e internacional.
- Escasa operación de convenios institucionales.

- Certificación del idioma inglés por instituciones externas y oficiales.
- Fortalecimiento de la movilidad estudiantil entre regiones.
- Falta de programa formativo de estancias profesionales.
- Fortalecimiento de la participación de los docentes en los cursos pedagógicos- didácticos y disciplinarios.
- Implementación de cursos propedéuticos para los estudiantes de nuevo ingreso para regularizar sus conocimientos.
- Fortalecimiento de la impartición de cursos en TIC.
- Falta de PTC.
- Baja cantidad de programas académicos de regularización (PAFIs).
- Incremento en la aplicación del examen general de conocimientos para titularse.
- Mayor vinculación con los padres y la sociedad.
- Pocas patentes y derechos de autor.
- Fortalecimiento del programa de seguimiento de egresados.

Los aspectos anteriores proporcionan un panorama general de la realidad de esta oferta educativa en nuestra región, permitiendo conocer los ejes axiológicos de atención que impacten directamente en las necesidades empresariales y se traduzcan en una formación integral de los estudiantes bajo un canal de actualización periódica y permitiente del plan de estudios.

Xalapa - Escolarizado

La Universidad Veracruzana, trabaja de manera permanente en la actualización de sus planes de estudios, en la mayor trascendencia académica de sus programas educativos basado en principios de calidad e innovación educativa, situación que obliga de manera constante a conocer el mercado que absorbe de manera principal a los profesionistas que egresan de las aulas, sin embargo, al estar inmersos en mercados globales, también debe mantenerse una apertura y visión nacional e internacional de los requerimientos que el mercado laboral tiene de los profesionistas.

La Licenciatura en Administración no escapa a esa condición, ya que además de la evolución de los mercados, las condiciones socio-culturales,

políticas, tecnológicas, de producción, etc. en las que la profesión se desenvuelve, están en permanente cambio. Por lo que los programas, los conocimientos y competencias de los egresados debe estar en constante revisión, adecuación y mejora, a fin de ser competitivos en la formación de profesionistas no sólo a nivel regional, si no en el ambiente internacional.

Es por eso que el presente documento, a través de un análisis de la situación actual propone mediante una crítica constructiva una serie de cambios y adecuaciones a las características y contenidos actuales del plan de estudios de la Licenciatura en Administración, abarcando desde la filosofía del programa hasta su propia estructura e integración de saberes, de una forma amplia y no contemplativa que haga frente a una realidad laboral contingente que requiere cambios pertinentes e inmediatos.

Resultados del análisis del plan de estudios

Datos generales

Licenciatura en Administración Plan de estudios 2011

VISIÓN

La visión del programa requiere una reformulación en virtud de que: está enfocada a nivel institucional, más no a partir del programa educativo. Además de que, no debe decir "entidad", ya que en todo caso estaría hablando de la dependencia o la institución, y el enfoque debe ser del programa.

FUNDAMENTACIÓN

Análisis de las necesidades sociales

En cuanto a las necesidades sociales, se contempla en el plan de estudios 2011 el contexto internacional, nacional y regional; también se resaltan las áreas de oportunidad dentro de los ambientes vinculados a la profesión. Sin embargo, no se contemplan las problemáticas propias de la profesión, no se relacionan las necesidades sociales con la profesión y el perfil del egresado, no se señala de forma explícita la razón de ser de la profesión ni sus

problemáticas. Además de que, no se hace un planteamiento de las necesidades por región.

Por lo tanto, el contexto en general debe actualizarse bajo un enfoque de definición de factores, indicadores y parámetros, donde se identifiquen las necesidades de la región Xalapa, además, de que respecto al contexto regional se deben plantear las oportunidades y amenazas.

Análisis de los fundamentos disciplinares

En el texto si se determina la trayectoria, se hace mención de las relaciones disciplinares, por otra parte, no se cuenta con la proyección de la profesión, además de que es necesario actualizar los enfoques, multidisciplinario, interdisciplinario y transdisciplinario de la administración con relación esa proyección, Así mismo, es necesario hacer un análisis de los nuevos enfoques de la administración respecto de:

- Inteligencia emocional.
- Inteligencia social.
- Inteligencia espiritual.
- Gestión del conocimiento.
- Aprendizaje de las organizaciones.

Análisis del campo profesional

Se recomienda realizar un estudio de mercado debidamente fundamentado, que sustente los datos de empleadores, especialistas y egresados, así mismo, implementar un programa de seguimiento de egresados, que genere datos y una vinculación permanente. No menciona en los apartados: empleadores, especialistas y egresados, la metodología utilizada para realizar el análisis de campo.

Por último, es importante destacar que debería diferenciarse la función del profesional de la administración con otras profesiones.

Análisis de opciones profesionales

Se relacionan y mencionan las generalidades de los lineamientos normativos que sustentan la profesión, solo que no menciona el articulado de manera específica.

Análisis de lineamientos internos y externos

A pesar de no mencionar el articulado concreto de la normatividad, si se señalan las generalidades de los lineamientos normativos que sustentan la profesión.

Análisis del Programa educativo

Es necesario actualizar la información y precisar la organización académica- administrativa; además de, realizar un análisis comparativo de los diferentes perfiles de egreso de cada una de las modificaciones que han sufrido los planes de estudios anteriores.

En relación específica a la región Xalapa, se debe proponer una modificación en la estructura orgánica de la Facultad de Contaduría y Administración.

Ideario

Dentro del Ideario, se mencionan los valores orientados a la parte educativa, es decir, el comportamiento que como estudiantes de la licenciatura deberán demostrar, más no especifica la forma de aplicación de esos valores en el quehacer profesional. Por lo que, se debe reformular el ideario, sobre un enfoque del quehacer profesional.

Misión

Si enuncia el servicio que cumple la institución. Sin embargo, es necesario resaltar las competencias del profesional de la administración.

Objetivos

Es necesario replantear el objetivo general, apegado a la proyección de la profesión de las nuevas tendencias.

Los objetivos particulares, no permiten identificar de manera individual los elementos formativos. En cuanto a su redacción, en lugar de mencionar de manera general el verbo “formar”, cada objetivo debería estar redactado referido a las dimensiones de: ética, espiritual, cognitiva, afectiva, comunicativa, estética, corporal, y socio-política.

Perfiles de Ingreso y Egreso

1. Ingreso:

En el perfil de ingreso, se enuncian los saberes que se requieren por parte del estudiante. Pero se recomienda que en el examen de CENEVAL se consideren dichos conocimientos.

2. Egreso:

El perfil de egreso es pertinente. No obstante, se recomienda en la redacción, posterior a la mención de la formación profesional que tendrá el egresado, falta indicar los ámbitos posibles donde podrá desempeñar dichos conocimientos, tales como: industria, empresas, educación, etc.

Competencias Genéricas

Es necesario partir de la definición de las problemáticas sociales, para replantear las competencias genéricas.

ESTRUCTURA CURRICULAR

AREAS DE CONOCIMIENTO							
Matemáticas	Administración	Contabilidad, Finanzas y Fiscal	Derecho	Mercadotecnia	Recursos humanos	Sistemas de información administrativos	Economía
Matemáticas	Fundamentos de la administración	Fundamentos de Contabilidad	Fundamentos de Derecho	Mercadotecnia	Administración de Recursos Humanos	Fundamentos de Sistemas de Información	Economía
Estadística	Metodología de la investigación	Contabilidad administrativa	Marco legal de las relaciones comerciales	Estrategias de mercadotecnia	Administración de las compensaciones	Soluciones tecnológicas aplicables a las organizaciones	Logística internacional (Opt TSU)
Investigación de operaciones	Planeación estratégica	Contabilidad Financiera	Marco legal de las relaciones laborales	Negocios internacionales	Desarrollo de personal (Opt TSU)		
Métodos cuantitativos	Organización y reingeniería de proceso	Finanzas corporativas	Marco Jurídico y Programas de Apoyo a los Negocios Internacionales (Opt TSU)	Investigación de mercados (Opt TSU)	Previsión Social (Opt TSU)		
	Comportamiento organizacional	Presupuestos		Estrategias promocionales (Opt TSU)	Gestión por competencias (Opt Terminal)		
	Dirección	Fundamentos de Administración Financiera		Mercadotecnia de servicios (Opt Terminal)	Administración corporativa del aprendizaje (Opt Terminal)		
	Administración de la calidad	Proyectos de inversión		Mercadotecnia internacional (Opt Terminal)			

CATÁLOGO DE EXPERIENCIAS EDUCATIVAS

Experiencia educativa	Pre requi	Co requi	Horas Teóricas	Horas Práctica	Créditos
-----------------------	-----------	----------	----------------	----------------	----------

ÁREA DE FORMACIÓN BÁSICA

a) Básica General:

Habilidades del pensamiento crítico y creativo			2	2	6
Computación básica			0	6	6
Inglés I			0	6	6
Inglés II	3		0	6	6
Lectura y redacción a través del análisis del mundo contemporáneo			2	2	6
			4	22	30

b) Iniciación a la disciplina:

Tronco Común

Matemáticas Administrativas			2	3	7
Estadística			2	2	6
Fundamentos de la administración			3	1	7
Fundamentos de contabilidad			3	1	7
Metodología de investigación			2	2	6
Fundamentos de derecho			3	1	7
Economía			3	1	7
			18	11	47

ÁREA DE FORMACIÓN DISCIPLINAR

Área de estudio: Matemáticas

Investigación de operaciones	7		1	3	5
Métodos cuantitativos	7		1	3	5
			2	6	10

Área de estudio: Administración

Planeación estratégica			2	2	6
Organización y reingeniería de proceso			2	2	6
Comportamiento organizacional			3	1	7
Dirección			3	1	7
Administración de la calidad			2	2	6
Auditoría y consultoría administrativa			2	2	6
Desarrollo de emprendedores			2	2	6
Pensamiento Administrativo y Responsabilidad Social	8		3	1	7
Administración de las operaciones			2	2	6
			21	15	57

Área de estudio: Contabilidad, Finanzas y Fiscal

Contabilidad administrativa	9		2	2	6
Contabilidad financiera			1	2	4
Finanzas Corporativas			2	2	6
Presupuestos	9		3	1	7
Fundamentos de Administración financiera			2	2	6
Proyectos de inversión			1	3	5
Costos	9		2	2	6
Marco tributario			3	2	8
			16	16	48

1. Área de estudio: Derecho

Marco legal de las relaciones comerciales			3	1	7
Marco legal de las relaciones laborales			3	1	7
			6	2	14

2. Área de estudio: Mercadotecnia

Estrategias de mercadotecnia			2	2	6
Mercadotecnia			3	1	7
			5	3	13

3. Área de estudio: Economía

Negocios Internacionales			3	1	7
			3	1	7

4. Área de estudio: Recursos Humanos

Administración de recursos humanos			3	1	7
Administración de las compensaciones			3	1	7
			6	2	14

5. Área de estudio: Sistemas de información administrativos

Fundamentos de Sistemas de Información			2	1	5
Soluciones tecnológicas aplicables a las organizaciones			1	2	4
			3	3	9

6. Área de estudio: Varias (Optativas)

Optativa (Disciplinar)			2	2	6
Optativa (Disciplinar)			2	2	6
			4	4	12

ÁREA DE FORMACIÓN TERMINAL

7. Área de estudio: Varias (Optativas)

Optativa (Terminal)			2	2	6
Optativa (Terminal)			2	2	6
			4	4	12

Acreditación del idioma inglés					6
Servicio Social					12
Experiencia Recepcional					12
			0	0	30

ÁREA DE FORMACIÓN DE ELECCIÓN LIBRE

EE Electivas					15
			0	0	15

OPTATIVAS

MERCADOTECNIA

Investigación de mercados	Disciplinar
Estrategias promocionales	Disciplinar
Mercadotecnia de servicios	Terminal
Mercadotecnia Internacional	Terminal

RECURSOS HUMANOS

Desarrollo de personal	Disciplinar
Previsión social	Disciplinar
Gestión por competencias	Terminal
Administración corporativa del aprendizaje	Terminal

FINANZAS

Operaciones y productos bancarios	Disciplinar
Mercados financieros	Disciplinar
Finanzas internacionales	Terminal
Ingeniería financiera	Terminal

ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA

Desarrollo turístico regional	Disciplinar
Organización y comercialización de eventos	Disciplinar
Administración de las organizaciones turísticas	Terminal
Proyectos turísticos	Terminal

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Administración municipal	Disciplinar
Planeación para el desarrollo municipal	Disciplinar
Fundamentos de Administración Pública	Terminal
Introducción a las Finanzas públicas	Terminal

NEGOCIOS INTERNACIONALES

Marco jurídico y programas de apoyo a os negocios internacionales	Disciplinar
Logística internacional	Disciplinar
Formación del Precio de Exportación y Formas de Pago Internacion	Terminal
Tratados de Libre Comercio y Acuerdos Comerciales.	Terminal

Programas de las experiencias educativas

Mapas Curriculares

- Es necesario realizar un análisis de cada uno de los contenidos de las E.E.
- Los mapas curriculares presentan las tres trayectorias escolares del estudiante con todos los datos de identificación y valores de cada EE.
- Es necesario revisar la seriación para identificar y determinar los prerrequisitos exigibles para cada E.E.
- Realizar la revisión de saberes, para evitar duplicidad en E.E. de la misma área.

La proyección de créditos por trayectoria del estudiante, que manifiesten el rango de flexibilidad por trayectoria escolar.

Mínima: 53 créditos

Máxima: 39.75 créditos

Estándar: 26.50 créditos Semestres/créditos

TIEM	TIEMP	TIEMP
6	8	12
53	39	26

Se encuentran todos los elementos de un Plan de estudios. Sin embargo, requieren revisión y adaptación al contexto actual.

En los planes y programas de estudio se cuenta con perfil del académico para impartir cada una de las E.E. Pero no se cuenta con las estrategias de operación, ni con programas de capacitación y actualización académica disciplinar.

Como antecedente si está el proceso del diseño curricular, pero no existe un seguimiento de evaluación, debería crearse una comisión de seguimiento y evaluación.

También se debe cuidar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el programa de estudios.

De acuerdo a la seriación curricular, sólo 7 experiencias Educativas tienen pre-requisitos. Sin embargo, se requiere un análisis donde se agreguen aquellas experiencias educativas que requieren seriación.

Existen varias experiencias educativas con necesidad de seriación y que no se marca en la currícula.

Dimensionamiento crediticio por área de formación.

El Programa de Administración tiene un total de 318 créditos, establecido con los siguientes porcentajes.

ÁREA DE FORMACIÓN BÁSICA 24%

- Total Básica General 9%
- Total Iniciación a la disciplina (tronco común) 15%

ÁREA DE FORMACIÓN DISCIPLINAR 58%

- Total disciplinar 54%
- Total Optativas Disciplinarias 4%

ÁREA DE FORMACIÓN TERMINAL 13%

- Total Optativas Terminales 4%
- Acreditación del idioma inglés 2%
- Servicio Social y Experiencia Recepcional 8%

ÁREA DE FORMACIÓN DE ELECCIÓN LIBRE 5%

Áreas Terminales - Optativas

Las áreas están formadas de acuerdo a las necesidades del campo laboral regional. Sin embargo, es necesario revisar que las áreas estén fundamentadas acorde a cada formación terminal.

Se debe actualizar, crear o implementar los programas de las E.E. que se mencionan en cada una de las áreas terminales.

De acuerdo con el catálogo de experiencias educativas del programa, se tiene la información en tablas que especifican las EE.

En la actualidad se debe considerar que las EE de servicio social y E. Recepcional, cuenten con académico en sección.

Análisis FODA

Fortalezas

- Es un programa consolidado
- Es un programa que tiene una estructura flexible
- Es un programa que permite la movilidad y vinculación con otros programas de estudio, manteniendo una movilidad estudiantil periódica y constante.
- Más del 50% del personal académico de Tiempo Completo del programa cuenta con estudios de posgrado
- Cobertura regional
- Programa de formación integral de los estudiantes.
- El programa está acreditado.
- Programa con actualizaciones constantes
- Programa de apoyo a la titulación
- Centro de idiomas en las instalaciones de la Facultad
- Trabajo constante de las académicas por área del conocimiento
- Cuerpos académicos que generan conocimiento replicable en el aula.
- PTC con Perfil Deseable PRODEP y reconocimiento en el SNI
- Participación en asociaciones de IES Nacionales
- Participación en encuentros académicos de conocimiento y emprendedurismo
- Centros de cómputo habilitados

Debilidades

- No se cuenta con suficientes Docentes de Tiempo Completo asignados al programa
- Falta de Equipamiento
- Falta de Infraestructura
- Insuficiente vinculación de los estudiantes con el sector empresarial y productivo

- Escasa capacitación disciplinar del personal académico
- Escaso uso de las fuentes bibliográficas físicas y virtuales.
- Bibliografía obsoleta.
- Escases de softwares específicos.
- Escasa oferta de para el aprendizaje de una segunda lengua.
- Escaso conocimiento y uso de las TIC's
- No se tiene programa de prácticas profesionales
- Falta de programas educativos que contemplen el e-commerce y nuevas formas de compra –venta

Oportunidades

- Existe demanda
- Existen diversas áreas terminales
- Internacionalización.
- La multidisciplinariedad de la carrera permite una formación amplia para desarrollarse en diversos campos del quehacer de las empresas públicas y privadas
- Infraestructura para clases en modalidad mixta

Amenazas

- Oferta de programas afines en otras IES
- Oferta del mismo programa en otras IES
- Integración del programa de estudios a otra área
- El sector empresarial crea sus propias universidades.
- Evolución dinámica de las formas de comercialización
- Internacionalización (Currículum, movilidad, PE doble titulación)
- Escasa oferta de cursos de Educación Continua

Conclusión

En la actualidad es innegable el cambio constante en el que estamos inmersos, y eso nos obliga como institución educativa a buscar la mejora constante, a través de una observación plena del entorno, de sus necesidades y de su futuro, con la finalidad de adecuar de manera permanente y significativa los programas de estudio que se ofrecen. La licenciatura en Administración ha sido una de las profesiones más demandadas de las últimas décadas, su adaptabilidad y

amplitud le permite interactuar en todos los ámbitos organizacionales, pero también le obliga a la evolución constante, por lo que, si bien este documento propone cambios y ajustes, lo cierto es que debemos proyectar una evolución permanente, que nos permita seguir siendo un programa educativo incluyente, práctico y sobre todo, el que de manera holística retoma a las organizaciones para planear un engranaje ideal que promueva y procure el éxito y trascendencia de las organizaciones, más allá de su giro, de su tamaño y su localización.

Córdoba Orizaba, Ixtaczoquitlán - Sistema de Enseñanza Abierta

Fortalezas:

El PE se encuentra recientemente evaluado habiendo alcanzado el Nivel 1 Plantilla comprometida de profesores.

Las EE están otorgadas de acuerdo con los perfiles de los profesores El 80% de los profesores cuentan con experiencia laboral alto % de profesores del PE cuenta con posgrado alto % de profesores del PE trabaja en otras IES Se cuenta con un reglamento propio del SEA.

Debilidades:

No se cuenta con un reglamento propio para el PE.

Los profesores se relacionan con los profesores solo los sábados Los tiempos son muy limitados para cumplir el MEIF.

Los profesores del PE no tienen estudios de técnicas didácticas.

Oportunidades:

El PE cuenta con todas las bondades que ofrece la UV a los demás programas, en apoyo a los estudiantes y a los maestros.

Los egresados del PE cuentan con buena aceptación y reconocimiento profesional, en la planta productiva.

El PE está bien acreditado y posesionado en la región.

El PE tiene una demanda del 200%. lo que permite que se seleccionen a los mejores estudiantes.

Amenazas:

Que no se innove y no se recurra a los apoyos tecnológicos de vanguardia en la educación para fortalecer el PE

Que no se revisen continuamente los contenidos de las EE por las academias y se caiga en contenidos obsoletos que hagan perder la competitividad con las demás Universidades, ni se les dé respuesta a las necesidades emergentes de la planta productiva.

Que no se oferten estudios de posgrado como crecimiento del PE y lo estén haciendo otras Instituciones con apoyo de las empresas de la región, esto puede desviar la preferencia hacia la UV.

Veracruz – Sistema de Enseñanza Abierta

Si bien la profesión de administrador se ha estado inmersa en los cambios que la apertura comercial y globalización en nuestro país se han dado. Es necesario incorporar en el plan de estudios aquellos eventos que se han suscitado respecto de homologación internacional. De igual forma y dado que esta profesión evoluciona conforme a las exigencias mundiales de calidad, se debe contemplar las diferentes certificaciones por disciplinas que los profesionales de la administración tienen. Por supuesto se debe actualizar el último dato nacional que arroje el número de empresas en México. Por otra parte, la sistematización, innovación y desarrollo en el uso creciente e indispensable de las Tics por parte de instituciones públicas y privadas, exige que el profesional de administración responda a ello como una necesidad social.

Fortalezas:

- Muchos estudiantes se encuentran en el área laboral, solo les faltan los estudios.
- La mayoría de los docentes tienen experiencia en el área laboral tanto en el sector público como en el privado.
- Asesoría por parte de los docentes a los alumnos, como seguimiento a su trayectoria dentro del P.E.

Oportunidades:

- Los alumnos solo se relacionan con los docentes los sábados en sus clases y en asesorías.
- Falta de tiempo para cubrir al 100% el programa de estudios.
- Los docentes no cuentan con el perfil pedagógico adecuado.
- Falta de actualización de las E.E.
- Bajo nivel de parte de los alumnos en el idioma inglés.
- Falta de uso de nuevas Tecnologías.
- Debe existir candados en algunas experiencias educativas del área terminal, ya que estudiantes de primer ingreso las han cargado en su segundo periodo sin tener los antecedentes requeridos.

Xalapa – Sistema de Enseñanza Abierta

En el presente documento se describe una evaluación detallada del Plan de Estudios del programa educativo Administración 2011, la cual fue realizada por la Comisión para la Evaluación y Rediseño del Plan de estudios del Programa educativo Administración SEA, aprobada por la junta académica el pasado martes 20 de marzo del presente año.

Para llevar a cabo la evaluación del plan de estudios en mención se tomó como referencia el material del curso PROFA: Evaluación del Plan y Programas de Estudio impartido del 15 al 19 de enero del 2018 y las observaciones emitidas por CIEES en el año 2011. Por lo que se consideraron los siguientes puntos para la evaluación:

Datos generales Fundamentación:

1. Análisis de las necesidades sociales
2. Análisis de los fundamentos disciplinares
3. Análisis del campo profesional
4. Análisis de las opciones profesionales afines que ofrecen otras instituciones de educación superior
5. Análisis de los lineamientos
6. Análisis del programa educativo Ideario, misión y visión:
 - Ideario

- Misión
- Visión

Objetivo general y objetivos particulares:

1. Objetivo general
2. Objetivos particulares Estructura curricular Perfiles.
 - Perfil de ingreso
 - Perfil de egreso

Todo lo anterior bajo los criterios de: pertinencia, congruencia y transversalidad.

Resultados del análisis del plan de estudios

Datos generales

El Programa Educativo Administración forma parte de la oferta educativa de la Universidad Veracruzana, en su Área Académica Económico-Administrativa y se ofrece en la modalidad de sistema escolarizado y sistema abierto.

El Programa Educativo en mención, se encuentra adscrito a la Dirección General del Sistema de Enseñanza Abierta (SEA) de la Universidad Veracruzana, en la Región de Xalapa, Veracruz.

Actualmente el plan 2011 es el vigente para el programa educativo Administración SEA, cuenta 318 créditos, para ser cursados en 8 períodos (semestre) idealmente. Se hace la observación que en el plan de estudios actual, menciona: "El promedio de horas semanales que deben dedicarse al plan por cada periodo es de 30 horas"; sin embargo, para los estudiantes del Sistema de Enseñanza Abierta no es posible, pues para ellos una experiencia educativa se les imparte en 6 sesiones sabatinas de 5 horas cada sesión, además, el diferencial de horas son cubiertas por actividades extraclase, por lo que se sugiere se considere en el rediseño del plan de estudios.

En el apartado de Infraestructura, nuevamente no se hace mención al Sistema de Enseñanza Abierta, cabe mencionar que las experiencias educativas se imparten en las aulas de la Facultad de Contaduría y

Administración así como en aulas de la Facultad de Biología y Agronomía, la mayoría de aulas cuentan con proyector y CPU lo que facilita el proceso de enseñanza – aprendizaje, cabe resaltar que la biblioteca que se ubica en las instalaciones de la facultad de Contaduría y

Administración no se encuentra disponible para los estudiantes del sistema abierto.

Visión

La visión que se señala en el plan de estudios actual es:

“Ser una entidad desconcentrada que cumpla con los estándares de excelencia académica y de gestión a nivel nacional e internacional, dirigida a la formación integral de los profesionales con un alto grado de pertinencia social, mediante programas académicos que articulen la docencia, la investigación, la creación y difusión de la cultura, vinculados a las necesidades de desarrollo sostenible locales, regionales y nacionales”.

- “Lograr la Visión requiere lograr los aspectos siguientes:
- Un programa académico que mantiene la acreditación externa.
- Una planta docente en su mayoría con el perfil mínimo deseable y al menos el 10% el perfil preferente, organizados para el trabajo académico en Cuerpos Académicos Consolidados que garanticen una producción académica y científica de calidad.
- Una fuerte presencia en el Sistema de Vinculación Universitaria que sustente las actividades académicas que se desarrollan con el sector productivo, a través de las visitas, estancias y servicio social.
- Servicios de extensión que operen bajo un programa sistemático para ofrecer a los diversos sectores tanto consultoría como de educación continua.
- Recursos de cómputo permanentemente actualización.
- Actividades de la administración soportada con los recursos humanos necesarios para su operación y una planta física adecuada.
- Oferta de al menos un posgrado en cada dependencia de la DES.

- Participación de al menos el 10% de la planta docente en programas de intercambio académico nacional e internacional.
- Estudiantes de licenciatura que participen en programas de intercambio académico.
- Uso efectivo de las tecnologías de la información en el proceso de enseñanza aprendizaje.”

Por lo anterior, se hacen las siguientes observaciones:

- La visión está enfocada a nivel institucional (Universidad Veracruzana), más no a partir del plan de estudios de Administración, en todo caso tendría que replantearse.
- No debe decir “entidad”, ya que en todo caso estaría hablando de la dependencia o la institución, y el enfoque debe ser de la carrera o programa educativo.

Fundamentación

Análisis de las necesidades sociales

En el plan de estudios del programa educativo Administración, 2011, se plantea un contexto general, no se señala de forma explícita la razón de ser de la profesión ni sus problemáticas. Se considera importante señalar datos concretos del contexto como fundamento de la profesión.

El contexto internacional, nacional y regional debe actualizarse. En relación con el contexto regional valdría la pena manejarlo de manera más general señalando las oportunidades y amenazas sin particularizar por región, ya que se forman licenciados en administración sin restricciones regionales.

Se requiere hacer una nueva encuesta a empleadores para conocer las necesidades reales acerca de la profesionalización de los egresados, así como las competencias que deben adquirir durante la licenciatura. Pues en este Plan 2011 se indica que al menos deberían tener: actitud emprendedora, con habilidades de liderazgo, que sepan trabajar en equipo, innovadores, bilingües y multiculturales.

Análisis de los fundamentos disciplinares

Se sugiere que se realice una vinculación con la encuesta a empleadores, y una encuesta a egresados para determinar la conveniencia de ofertar nuevas experiencias educativas acordes con el entorno tecnológico, social, ambiental y político que se tiene.

Análisis del campo profesional

Una de las debilidades que tienen los egresados universitarios en el campo laboral profesional, es que al menos el 48% serán desempleados o no tendrán empleo acorde a su profesión (INEGI, 2011).

Por lo que se considera realizar y aplicar una encuesta a egresados, empleadores, más amplia, que identifique aspectos positivos y negativos del campo profesional, derivado de ello, será necesario modificar los ámbitos dominantes del campo profesional.

Análisis de opciones profesionales

Deben observarse los contextos internacionales y apoyar los intercambios para que se capaciten durante su estancia en la Universidad Veracruzana.

Análisis de lineamientos internos y externos

Se sugiere incluir dentro de los lineamientos normativos el Reglamento Interno del Sistema de Enseñanza Abierta así como un análisis de los documentos que norman la actividad académica de la Universidad Veracruzana para su actualización.

Análisis del Programa educativo

Se sugiere que, en el rediseño del plan de estudios, se establezca la oportunidad de que los estudiantes se vinculen con el sector empresarial como una experiencia que certifique su capacidad profesional, y que sea el empleador quien califique su mérito.

Ideario y Misión

El Ideario de un plan de estudios debe expresar el conjunto de valores que orienta la vida y el quehacer educativo de la profesión. Por lo que en el plan

de estudios del programa educativo de Administración SEA, se mencionan los valores orientados a la parte educativa, es decir, el comportamiento que como estudiantes de la licenciatura deberán demostrar, más no especifica la forma de aplicación de esos valores en el quehacer profesional.

Se recomienda agregar los siguientes valores:

- Esfuerzo
- Corresponsabilidad
- Honestidad
- Servicio

Propuestos en el Código de ética del administrador.

Respecto a la Misión del programa educativo de Administración, plan 2011 es: “Formar profesionales en las ciencias administrativas que respondan a las necesidades sociales, por medio de la generación, aplicación y difusión de conocimientos para el desarrollo equitativo y sostenible, que sean capaces de solucionar problemas en las áreas funcionales de la organización, haciéndolas competitivas e incidiendo con ello en el cumplimiento de los objetivos institucionales con calidad, pertinencia, responsabilidad y compromiso social”.

La visión actual menciona en general del objetivo que cumple la Institución con la sociedad, pero tal cual esta descrito puede ser aplicada a cualquier carrera; al mismo tiempo, menciona el cumplimiento de objetivos instituciones, los cuales no tienen por qué ser mencionados.

Se considera que la misión, tendría que estar más enfocada al Código de ética del administrador, el cual propone que “un administrador debe ser un profesional técnico y humano con una visión integral de la organización y su entorno para lograr su evolución”.

Objetivos: general y particulares

El objetivo busca establecer las directrices del proyecto curricular y plantea en términos positivos los resultados deseados, es decir el Objetivo

General del plan de estudios del programa de Administración menciona de manera concreta y correcta lo que se pretende lograr a través del programa curricular.

Así también, el plan de estudios expresa objetivos particulares en relación con las dimensiones de la formación integral, sin embargo, no permite identificar de manera individual los elementos formativos.

Se considera que se deben desarrollar las directrices del proyecto curricular y clasificar los objetivos debido a la formación integral como una forma de identificar los elementos formativos.

Perfiles de ingreso y egreso

Referente a los perfiles de ingreso y egreso del programa educativo de Administración, el perfil de ingreso debe expresar los saberes que requiere el estudiante para la permanencia y su trayectoria escolar, sin embargo, el Perfil del Ingreso actual, se hace la observación que se encuentra muy generalizado; podría entenderse que cualquier persona, independientemente de su área de conocimiento podría ingresar al programa educativo. El único punto que se considera eludible es el de las habilidades y actitudes.

En teoría el perfil de Egreso debe expresar las competencias del egresado y los ámbitos posibles de desempeño profesional en congruencia con los Programas de las EE. El Perfil de Egreso actual, se considera que es pertinente. No obstante, se recomienda, posterior a la mención de la formación profesional que tendrá el egresado, indicar los ámbitos posibles donde podrá desempeñar dichos conocimientos, tales como: industria, empresas, educación e investigación.

Estructura curricular

Oportunidades de evaluación de las experiencias educativas.

Llevar a cabo el análisis de la estrategia metodológica de enseñanza-aprendizaje de cada Experiencia Educativa, para conocer y definir de manera específica los criterios y tipo de evaluación que debe aplicarse a cada una de ellas.

Modalidades de aprendizaje de las experiencias educativas.

Se propone que las Experiencias Educativas, por su naturaleza puedan y deban ser transmitidas a los estudiantes desde una perspectiva completamente práctica, dejando de lado los sistemas convencionales de enseñanza – aprendizaje, fomentando que el estudiante sea autodidacta, autocrítico.

Relaciones disciplinares de las experiencias educativas

Se propone considerar los pre-requisitos y las secuencias de las experiencias educativas, así como eliminar algunos saberes teóricos que se han detectado que son repetitivos en algunas E.E. y que por consiguiente deberían abordarse solamente en alguna de ellas, y en las que son eliminados, tratar de integrar nuevos temas de interés y relevancia.

Espacios para el desarrollo de las experiencias educativas

Dependiendo del contenido de cada Experiencia Educativa, será el espacio físico que se necesite para cubrir las necesidades de la matrícula y la naturaleza de esta, ya sean las aulas, algún tipo de laboratorio, trabajo en campo, visitas a empresas, despachos administrativos, etc.

En lo que respecta al Sistema de Enseñanza Abierta (SEA), los espacios para la enseñanza - aprendizaje son muy escasos y se limitan exclusivamente a algunas aulas de la Facultad de Contaduría y Administración porque el resto de las aulas son ocupadas por alumnos de cursos de inglés (BEC).

Mapas curriculares

Actualmente no presenta una secuencia clara y definida en la trayectoria de las experiencias educativas; por lo que, se propone que en el rediseño del plan de estudios se considere un mínimo de créditos para que el estudiante se inscriba en experiencias de periodos avanzados, como en las Optativas disciplinares y terminales.

El plan de estudios, actual, aunque presenta las tres trayectorias escolares del estudiante con todos los datos de identificación y valores de cada EE, sin embargo la realizada es distinta a la trayectoria que deben seguir, en su mayoría por la oferta educativa sin planeación.

Se presenta un modelo gráfico que muestra las EE de un plan de estudios y sus relaciones directas e indirectas, con base en los saberes y las áreas de formación, pero es necesario reforzar, es decir se deben establecer los pre- requisitos para las experiencias educativas y/o periodos escolares, debiendo incluir la descripción detallada de las condiciones que regulan las trayectorias de los estudiantes, en el marco de un plan de estudios que se caracteriza por diferentes grados de flexibilidad.

Programas de las Experiencias Educativas

Después de realizar la lectura y hacer el análisis general de los Programas de Estudios de las Experiencias educativas, se revisaron algunos programas de acuerdo con la Guía para el diseño de proyectos curriculares, con el enfoque de competencia, se llegó a la conclusión de que se deben hacer modificaciones y actualizaciones en los siguientes puntos:

Dependencia/Entidad académica	No evidencia de que se imparte en el SEA
Código	El recuadro está en blanco, debe indicarse y actualizarse
Espacio	Interfacultades
Relación disciplinaria	Dice "interdisciplinaria" pero no establece la relación con otras Experiencias Educativas

Descripción	Ausencia completa de información relevante	No se puede definir si corresponden los datos presentes en el programa debido a que no existen o esta incompleto el Catálogo de experiencias educativas
Unidad de competencia	Ausencia completa de información relevante	En todos los Programas educativos el verbo se encuentra en infinitivo "AR,ER,IR" debe ser en presente.
Estrategias metodológicas	Ausencia completa de información relevante	Debe actualizarse todo el contenido ya que no es la metodología que se pide actualmente.
Evaluación de desempeño	En la mayoría de los programas educativos requieren como evidencia de desempeño elementos específicos para estudiantes del sistema escolarizado (asistencia, examen departamental, SUME). Por lo que se sugiere adecuar estos criterios para los estudiantes del Sistema de Enseñanza Abierta.	
Fuentes de información	Ausencia completa de información relevante	Incluye por lo menos el 15% de fuentes diversas, pero es necesario actualizarla y complementarla. incluye por lo menos el 15% de textos en inglés es necesario y además se tiene que actualizar

Con referencia a los demás puntos que integran los programas de estudios en lo general se consideran aceptables.

Fortalezas y oportunidades de mejora del Plan de Estudios

Fortalezas	Oportunidades
Fomenta la formación integral (área de elección libre).	Alinear la oferta académica con el mapa curricular.
Contiene experiencias educativas optativas disciplinares y terminales las cuales contribuyen a una subespecialización.	Establecer criterios claros para los estudiantes que requieran salidas laterales
Flexibilidad del plan (elección de experiencias educativas)	Fortalecer el desarrollo de las competencias dentro de los programas de las experiencias educativas.
Programas de experiencias educativas con enfoque de competencias	Establecer un procedimiento claro para que el estudiante realice el servicio social, tal como lo establece el artículo
Fortalece la movilidad nacional e	75, fracción I, del Estatuto general de

internacional estudiantil	<p>Alumnos 2008.</p> <p>Dar mayor énfasis en el uso de las Tecnologías de la información en los programas educativos.</p> <p>Incluir en el mapa curricular la experiencia educativa de prácticas profesionales de carácter obligatorio.</p> <p>Fomentar la investigación científica de la administración.</p> <p>Promover la creación de proyectos integradores que den transversalidad en la aplicación del conocimiento.</p> <p>Crear mecanismos que gestionen la vinculación con el sector empresarial con base en los convenios firmados.</p>
---------------------------	---

Recomendaciones realizadas por CIIES

Las principales fortalezas y recomendaciones abajo mencionadas fueron realizadas por evaluadores de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, A.C. (CIEES) para apoyar el proceso de mejoramiento de dicho programa. La visita de evaluación se llevó a cabo del 22 al 24 de septiembre de 2011. Mismas que fueron atendidas y que se presentarán en la próxima visita de evaluación la cual se llevará a cabo en el presente mes de abril.

Fortalezas:

- Los objetivos, la misión y la visión del programa educativo son congruentes con los de la Universidad.

- El Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF) de la UV se aplica de manera pertinente en el proceso de enseñanza – aprendizaje este se cristaliza en el plan de estudio.
- El plan de estudios es congruente con las necesidades de la región, su estructura basada en el MEIF considera el desarrollo de competencias disciplinares, la formación de habilidades generales y la posibilidad del alumno de elegir experiencias educativas de acuerdo con sus intereses profesionales.
- La seriación de materias es adecuada y permite al alumno ir avanzando de acuerdo con sus posibilidades.
- La duración del plan de estudios es pertinente para cumplir con los objetivos que se plantea y abordar de manera adecuada sus contenidos temáticos.
- El perfil de ingreso es adecuado y suficiente, pues sus características refieren conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias para que el alumno pueda terminar con éxito sus estudios.
- El perfil de egreso es pertinente, ya que contempla los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas en el campo laboral, además de que es congruente con contenidos planteado en el plan de estudio.
- Los métodos usados para la evaluación del proceso de enseñanza – aprendizaje son efectivos, pues permiten la valoración de diversos tipos de aprendizaje mediante varios procedimientos como son proyectos, ensayos, informes de prácticas y exámenes.
- Las opciones de titulación son pertinentes.

Recomendaciones:

- Establecer el Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF) en lo referente a efectividad de los métodos empleados en la formación integral de los estudiantes.
- Promover entre los alumnos de la utilización la plataforma virtual.
- Precisar los mecanismos de supervisión del servicio social.
- Realizar estudios de análisis de la trayectoria escolar.
- Modificar el programa de movilidad estudiantil.

Conclusión

Con base en el análisis realizado de manera colegiada por la Comisión para la Evaluación y Rediseño del Plan de estudios del Programa educativo Administración del Sistema de Enseñanza Abierta, en el documento se presentó una evaluación del Plan de Estudios del programa educativo Administración 2011, donde los puntos a considerar fueron los siguientes: Análisis de las necesidades sociales, fundamentos disciplinares, campo profesional, opciones profesionales afines que ofrecen otras instituciones de educación superior, lineamientos, todo lo anterior bajo los criterios de: pertinencia, congruencia y transversalidad.

Se hace la observación que en el plan de estudios actual, menciona: “El promedio de horas semanales que deben dedicarse al plan por cada periodo es de 30 horas”, sin embargo para los estudiantes del Sistema de Enseñanza Abierta no es posible, pues para ellos una experiencia educativa se les imparte en 6 sesiones sabatinas de 5 horas cada sesión, y el diferencial de horas son cubiertas por actividades extraclase, por lo que se sugiere se considere en el rediseño del plan de estudios.

Si bien, el Plan de Estudios de Administración ofrece flexibilidad para la elección de las experiencias educativas, así como la formación integral, al momento de ejecutarlo, es totalmente lo contrario; por lo que es indispensable que se propongan nuevas estrategias para que las Entidades logren ofrecer en su Oferta Académica la posibilidad real de inscribir las experiencias educativas que el mapa curricular plantea a los estudiantes, y con ello reducir o eliminar situaciones como: no seguir la trayectoria propuesta, los índices de reprobación e inclusive la deserción.

Por otro lado, la realidad empresarial exige que los profesionales en la administración obtengan otras capacidades aparte del conocimiento, y aunque el Plan de Estudios propone las competencias que adquirirán los estudiantes, a nivel operativo no se plantean estrategias adecuadas para que las consigan, por lo que se precisan nuevos mecanismos que posibiliten esta necesidad, pudiendo ser: el apoyo real al emprendimiento, vinculación empresarial para realizar prácticas profesionales de carácter obligatorio, y opciones de efectuar

el servicio social en sus tres sectores: público, privado y social. Ya que éste último, es una fuente para que los estudiantes desarrollen el análisis, la toma de decisiones y la resolución de problemas.

Así también, se sugiere hacer un análisis profundo de las experiencias educativas, fortaleciendo los saberes con las necesidades requeridas por los empleadores así como las áreas de oportunidad identificadas por los egresados en su formación.

Se debe dar mayor énfasis al uso de las Tecnologías de la información en los programas educativos, y promover la creación de proyectos integradores que den transversalidad en la aplicación del conocimiento.

Entre otras cosas, se propone que las Experiencias Educativas, por su naturaleza puedan y deban ser transmitidas a los estudiantes desde una perspectiva completamente práctica, dejando de lado los sistemas convencionales de enseñanza – aprendizaje, fomentando que el estudiante sea autodidacta, autocrítico.

Actualmente no se tiene una secuencia clara y definida en la trayectoria de las experiencias educativas; por lo que, se propone que en el rediseño del plan de estudios se considere un mínimo de créditos para que el estudiante se inscriba en experiencias de periodos avanzados, como en las optativas disciplinares y terminales. En la mayoría de los programas educativos requieren como evidencia de desempeño elementos específicos para estudiantes del sistema escolarizado (asistencia, examen departamental, SUME). Por lo que se sugiere adecuar estos criterios para los estudiantes del Sistema de Enseñanza Abierta.

Por último, el programa de Administración se ha generalizado tanto para el Sistema Escolarizado como para el Sistema de Enseñanza Abierta y que las particularidades de la cátedra en las diferentes experiencias educativas sean determinadas por los académicos que integran las distintas Academias.

Son muchas las oportunidades que se tienen hacia el interior del Programa y se considera que atendiendo cada una de las observaciones

mencionadas podremos crear un programa mucho más completo para los estudiantes y la sociedad en general.

3. Proyecto curricular

3.1. Ideario

Introducción: Con la finalidad de formar un administrador incluyente que tenga apertura y respeto por la interacción social en un entorno intercultural, se requiere desarrollar competencias cognitivas y axiológicas que reflejen la responsabilidad con las organizaciones y la sociedad en general, bajo un marco de justicia, honestidad, equidad y ética. En ese sentido, para lograr la eficiencia en la organización, es imperante promover entre otros, los siguientes valores en el administrador:

Compromiso: Tiene disposición para tomar conciencia de la importancia de cumplir con el desarrollo de sus funciones en tiempo y forma.

Equidad: Reconoce los méritos y derechos de cada individuo sin distinción de género, aceptamos la riqueza que ofrece la diversidad y actuamos con rectitud e imparcialidad para dar un trato justo a todos.

Honestidad: Tiene comportamiento recto, probo y honrado, que conlleva a comunicarse con la verdad, de forma sincera y amable.

Humildad: Reconoce sus limitaciones y debilidades, actuando con modestia y compartiendo sus conocimientos y experiencias.

Igualdad: Ofrece trato idéntico a una organización o individuo, considerando a las personas sin distinción alguna.

Integridad: Se conduce como una persona recta e intachable en el actuar de sus relaciones interpersonales y en el uso de los recursos en el desempeño de su profesión.

Lealtad: Responde a un valor que norma el comportamiento, para fortalecer la confianza de terceros, cumpliendo con lo que ha prometido.

Respeto: Preserva la dignidad humana y un comportamiento fundado y acorde con tal principio.

Responsabilidad: Realiza las funciones con autonomía, cumpliendo con los derechos y obligaciones para responder por sus actos.

Solidaridad: Une y promueve los esfuerzos a causas que contribuyen al bienestar de la sociedad.

3.2. Misión

Somos un programa educativo de calidad comprometido con la formación de profesionistas de la administración con un alto sentido humano, social, intelectual, mediante un modelo educativo multimodal que fomenta la investigación, la innovación, la vinculación y el uso de las tecnologías en beneficio de las organizaciones en ambientes interculturales y multiculturales a escala local y global.

3.3. Visión

Para el año 2030 el Programa Educativo de Licenciatura en Administración:

- Es líder en la formación integral de profesionistas dedicados a la optimización de recursos organizacionales.
- Posee calidad educativa reconocida a nivel Nacional e Internacional.
- Se caracteriza por poseer mecanismos y acciones de internacionalización consolidadas.
- Mantiene una relación cercana y sinérgica con los sectores público, privado y social.
- Realiza producción científica de calidad, impacto y diversifica la relación investigación – docencia.
- Cuenta con una planta académica con altos estándares profesionales.

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo General

Formar profesionistas con calidad humana y socialmente responsables con un perfil integral, competentes en el ámbito de la administración, orientados a la implementación de modelos innovadores para el desarrollo y competitividad de las organizaciones.

3.4.2. Objetivos particulares

Profesional:

Ser capaces de atender los retos del entorno actual de las organizaciones y la globalización.

Profesionales con un desarrollo integral y actitud emprendedora que contribuyan al desarrollo social y económico del país.

Intelectual

Profesionales de la administración con capacidad para enfrentar los cambios tecnológicos y ambientales.

Profesionales proactivos con capacidad analítica, crítica y propositiva para comprender la realidad empresarial, económica y social que le permita proponer soluciones creativas e innovadoras, en base a las nuevas tendencias de la administración.

Humana

Administradores capaces de comprender y desempeñarse en los ambientes de la multiculturalidad.

Personas capaces de comprender el comportamiento humano individual y grupal en las organizaciones para orientar el talento humano al desarrollo profesional.

3.5. Perfiles

3.5.1. Perfil de ingreso

El aspirante por cursar la Licenciatura en Administración en la Universidad Veracruzana posea los conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para generar una base sólida que fomente su desarrollo a lo largo de su trayectoria académica y de por vida, que coadyuven a formar profesionales de excelencia, capaces de desarrollarse exitosamente en el ámbito laboral.

El aspirante deberá poseer conocimientos relacionados con el área de económico-administrativa, sobre tecnologías de información, inglés básico y conocimientos generales del contexto regional, nacional e internacional.

En cuanto a las *habilidades*, es necesario que el aspirante sea capaz de poseer:

- a) Capacidad de liderazgo
- b) Capacidad para planear
- c) Emprendedora
- d) Creatividad
- e) Negociación interpersonal y trabajo en equipo
- f) Para la comunicación verbal y escrita
- g) De Organización
- h) Investigativas
- i) Razonamiento lógico-matemático

En cuanto a las *actitudes*, es necesario que el aspirante sea capaz de poseer:

- a) Gusto por las relaciones interpersonales
- b) Vocación de servicio
- c) Disciplina para el estudio
- d) Flexibilidad
- e) Hábitos de estudio y de trabajo intelectual independiente

3.5.2. Perfil de egreso

El licenciado en administración es el profesionalista visionario que aplica competencias integrales en la optimización de los recursos organizacionales, con fundamento en las ciencias administrativas y bajo un enfoque de responsabilidad social.

El licenciado en administración podrá desempeñarse en un contexto local, regional, estatal, nacional e internacional; en entidades de cualquier tamaño y sector económico, del ámbito público, privado o social.

En su quehacer profesional demuestra compromiso, equidad, ética, honestidad, humanismo, igualdad, integridad, lealtad, respeto, responsabilidad, solidaridad y tolerancia.

El licenciado en administración es un líder que responde a las problemáticas de su entorno, a través de soluciones innovadoras, que coordina los recursos de la organización para el logro de objetivos sociales y económicos, en beneficio de los grupos de interés.

3.5.3 Competencias

1. *Desarrollo empresarial sustentable*

Impulsar el desarrollo sustentable y sostenible de las organizaciones y su entorno, a través de la implementación de estrategias para su creación, desarrollo y consolidación dentro del marco de la legalidad y en un contexto global, a partir del diagnóstico, análisis y evaluación del efecto de la actividad de las organizaciones en el ambiente.

2. *Vinculación organizacional*

Construir y fortalecer lazos y relaciones de confianza y reciprocidad entre los sectores público, privado y social, mediante la formulación y aplicación de mecanismos para crear capital social vinculante, que facilite a las entidades generar sinergia en la búsqueda de un bien común, para sí mismas y para la comunidad.

3. *Creatividad empresarial*

Proponer soluciones innovadoras y responsables que atiendan las diversas necesidades y al potencial desarrollo de satisfactores, que se presentan en la sociedad y dentro de la organización, con visión emprendedora y actitud proactiva, mediante la aplicación de diversos enfoques metodológicos para analizar la propuesta de valor y los riesgos inherentes.

4. *Gestión de ambientes organizacionales incluyentes/inclusivos*

Propiciar que las organizaciones operen en entornos laborales inclusivos y con igualdad de oportunidades, a través de la formulación, implementación y evaluación de mecanismos para gestionar la diversidad al interior de las organizaciones, con el fin de generar una cultura organizacional que reconozca el valor de la pluralidad para la generación de nuevas formas de relaciones interpersonales.

5. *Aplicación de los saberes digitales a la administración*

Implementar de manera ordenada el uso de software y hardware en la organización de tal forma que permita generar ventajas cognitivas y competitivas para coadyuvar en las actividades de la misma.

6. *Autogestión y desarrollo*

Promover la aplicación de habilidades y destrezas en el crecimiento humano, para la gestión de actividades integradoras que permitan la transformación de la organización, mediante el impulso del desarrollo personal y colaborativo.

7. *Diseño de estrategias, acciones, proyectos a favor de la cultura de la legalidad*

Generación y aplicación de actividades en la organización que rijan la forma en la que cada una de las áreas deben enfocar sus acciones y estrategias específicas, teniendo como objetivo un marco de actuación legal.

8. *Análisis estratégico ambiental*

Identificar y analizar los factores endógenos y exógenos en los que se desarrolla la organización para proponer acciones estratégicas que permitan la competitividad de la organización.

9. *Toma de decisiones en las organizaciones*

Elegir de manera oportuna alternativas de solución y cursos de acción del entorno organizacional mediante la aplicación de metodologías participativas y/o modelos cuantitativos y cualitativos, que toman en cuenta los objetivos de la organización, y el reconocimiento de su estructura, fundamentalmente en las áreas funcionales, para promover la operatividad de organizaciones inteligentes y pertinentes.

10. *Dirección estratégica*

Dirigir el desarrollo de las organizaciones al logro de su misión y visión, a partir de la formulación de estrategias participativas y democráticas que permitan una mayor contribución, competitividad y rendimiento del capital humano, al mismo tiempo que se desempeñan habilidades directivas básicas como la comunicación efectiva, el liderazgo situacional, la motivación participativa, la supervisión proactiva, el trabajo en grupos colaborativos multi e

interdisciplinarios y otros actores sociales, grupos autoguidados, negociación, manejo de conflicto y su resolución, para posicionarse en el mercado.

11. Desarrollo de proyectos

Aplicar metodologías para el desarrollo de proyectos integrales desde la dimensión social, económica, política, cultural, entre otras, en diferentes estadios que van desde lo local hasta lo global, derivados de diagnósticos de necesidades y potencialidades, mejoras, requerimientos y/o circunstancias, que permitan transformar o atender una situación de la comunidad en reciprocidad y en un esquema de beneficios mutuos, para generar un desarrollo social y económico equitativo.

12. Gestión de recursos organizacionales

Aprovechar el talento potencial de las personas que forman parte de las organizaciones, y de las sociedades donde están inmersas, los recursos materiales, económicos y tecnológicos, a través de la planeación proactiva, la organización flexible, la dirección estratégica y el control sensible a las condiciones reales de la organización, para la creación de valor y competitividad.

Aprovechar el capital humano, los recursos materiales, económicos y tecnológicos, a través de la planeación proactiva, la organización flexible, la dirección estratégica y el control sensible a las condiciones reales de la organización, para la creación de valor y competitividad.

3.6. Estructura y Organización del plan de estudios

3.6.1. Estructura curricular del plan de estudios

3.6.1.1. Justificación

La estructura curricular del plan de estudios se apega al modelo educativo de la Universidad Veracruzana (Modelo Educativo Integral y Flexible), mismo que se diseñó a fin de que el estudiante adquiera los saberes teóricos, heurísticos y axiológicos que respondan a las necesidades sociales y del campo profesional demandadas por el Licenciado en Administración.

La estructura curricular se establece en función de las competencias, mismas que retoman el MEIF, integrándose en modalidad de Experiencia Educativa, el número de horas (teóricas y prácticas), atención al abordaje de los saberes y el número de créditos. Para obtener el grado de Licenciado en Administración se requiere de 335.

La estructura curricular se encuentra integrada de la siguiente manera:

- La de formación básica general la cual se integra con cinco Experiencias Educativas con un total de 20 créditos y es común a todos los estudiantes de la UV, a través de ella se les dota de saberes clave en su desempeño profesional.
- El área de formación de iniciación a la disciplina, la cual proporciona a los estudiantes saberes introductorios y básicos a las Experiencias Educativas disciplinares y que se integra por un total de 77 créditos.
- El área de formación disciplinar, la cual aporta los saberes mínimos requeridos para el ejercicio de la Administración, contiene 174 créditos con carácter obligatorio.
- El área de formación terminal con un total de 48 créditos, en ésta se encuentran las Experiencias Educativas de servicio social, experiencia recepcional, acreditación del idioma inglés y tres Experiencias Educativas optativas, que el estudiante determina en atención a sus intereses profesionales.
- El área de formación de elección libre contiene un total de 16 créditos.

3.6.1.2. Esquema de la Estructura curricular

Mapa con horas y créditos

UNIVERSIDAD VERACRUZANA

PE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN

Experiencia educativa	Pre requi	Horas Otras	Horas Teóricas	Horas Práctica	Créditos
-----------------------	-----------	----------------	-------------------	-------------------	----------

ÁREA DE FORMACIÓN BÁSICA

a) **Básica General:**

Pensamiento crítico para la solución de problemas		6	0	0	4
Literacidad digital		4	0	0	4
Lengua I		6	0	0	4
Lengua II	Lengua I	6	0	0	4
Lectura y escritura		4	0	0	4
		26	0	0	20

ÁREA DE FORMACIÓN INICIACION A LA DISCIPLINA

Fundamentos de Administración		0	2	2	6
Contabilidad Básica		0	2	2	6
Ética y Responsabilidad Social		0	2	1	5
Sistemas de Producción		0	2	2	6
Gestión del Capital Humano		0	2	2	6
Fundamentos de derecho		0	3	1	7
Microeconomía		0	2	2	6
Matemáticas Básicas		0	1	3	5
Estadística	Matemáticas Básicas	0	1	4	6
Soluciones Tecnológicas Aplicables a las Organizaciones		0	2	2	6
Mercadotecnia		0	2	2	6
Metodología de la Investigación		0	2	2	6
Contabilidad Financiera		0	2	2	6
		0	25	27	77

ÁREA DE FORMACIÓN DISCIPLINAR

Organización y Procedimientos		0	2	2	6
Organizaciones Sustentables		0	2	1	5
Administración Estratégica		0	2	2	6
Administración Pública	Fundamentos de Administración	0	2	2	6
Administración de la Mi Pyme y Empresas Familiares		0	2	2	6
Gestión de la Inclusión		0	2	2	6
Creatividad e Innovación Empresarial		0	2	2	6
Emprendimiento Social y Económico	Creatividad e Innovación Empresarial	0	1	3	5
Sistema de Gestión de Calidad		0	2	2	6
Administración de las Compensaciones		0	2	2	6
Formación y Desarrollo de Capital Humano		0	2	2	6
Comportamiento Organizacional		0	2	2	6
Habilidades Directivas		0	2	2	6
Derecho Laboral		0	2	2	6
Derecho Corporativo		0	1	4	6
Macroeconomía		0	2	2	6
Matemáticas Financieras	Matemáticas Básicas	0	1	3	5
Investigación de Operaciones	Matemáticas Básicas	0	2	2	6
Métodos Cuantitativos	Estadística	0	2	2	6
Transformación Digital en las Organizaciones		0	2	2	6
Investigación de Mercados		0	2	2	6
Mercadotecnia Digital		0	2	2	6
Seminario de Investigación		0	1	3	5
Contabilidad Gerencial		0	2	2	6
Planeación Financiera y Presupuestos		0	1	3	5
Estrategias de Financiamiento		0	1	3	5
Administración de Inversiones		0	2	3	7
Formulación y Evaluación de Proyectos		0	1	3	5
Marco Tributario		0	2	2	6
Practica en Sector Privado		240	0	0	3
Practica en Sector Publico		240	0	0	3
		480	51	66	174

ÁREA DE FORMACIÓN TERMINAL

Administración del Conocimiento Organizacional	R.H	0	2	2	6
Auditoría y Consultoría	A	0	2	2	6
Incubación de Negocios	E/Formulación y Evaluación de Proyectos	0	2	2	6
Logística de Abastecimiento Distribución	P	0	2	2	6
Seguridad e Higiene	R.H	0	2	2	6
Previsión Social	R.H	0	2	2	6
Estrategias de Negociación	A	0	2	2	6
Economía Digital	E	0	2	2	6
Negocios Internacionales	E	0	2	2	6
Estrategias de Mercadotecnia	M	0	2	2	6
Mercadotecnia Internacional	M	0	2	2	6
Relaciones Publicas	M	0	2	2	6
Simulación de Negocios	F	0	2	2	6
Finanzas Internacionales	F	0	2	2	6
Logística Internacional		0	2	2	6
Servicio Social		480	0	0	12
Experiencia Recepcional		0	0	0	12
Acreditación de Ingles					6
		480	30	30	120

CUADRO RESUMEN	% Plan	% del MEIF	HT	HP	HO	Créditos
ÁREA DE FORMACIÓN BÁSICA		20 a 40				
Total Básica General	6%		0	0	26	20
Total de Formación de Iniciación a la Dicipina	23%		25	27	0	77
ÁREA DE FORMACIÓN DISCIPLINAR		40 a 60				
Total Formación Disciplinar	52%		51	66	480	174
ÁREA DE FORMACIÓN TERMINAL	14%	10 a 15				
Total Optativas Terminales			6	6	0	18
Acreditación del idioma inglés			0	0	0	6
Total SS y ER			0	0	480	24
ÁREA DE FORMACIÓN DE ELECCIÓN LIBRE	5%	5 a 10				
TOTAL			82	99		335

semestres/creditos			
TIEMPO MINIMO	TIEMPO PROM.		TIEMPO MAXIMO
6	8		12
56.00	42		28

3.6.1.3. Catálogo de experiencias educativas

Opción profesional: **Administración**

Nivel de Estudios: **Licenciatura**

Título que se otorga: **Licenciado en Administración**

Área Académica: **Económico-Administrativa**

Año del Plan de Estudios: **2019**

Regiones en que se imparte: **Xalapa, Veracruz, Orizaba-Córdoba, Coahuila de Zaragoza**

Modalidad educativa: **Presencial**

Total de créditos de plan de estudios: **407**

Total de créditos para obtener la licenciatura: **335**

Código	Requisito	Experiencias Educativas	OE	RD	M	E	Ca	HT	HP	HO	C	AF	EE/A FEL	EE /dos o más profr.	EE/ interperiod o escolar
		1. Pensamiento crítico para la solución de problemas	C	I	T	lef	Ob	0	0	6	4	BG			
		2. Literacidad digital	C	I	CT	lef	Ob	0	0	4	4	BG			
		3. Lengua I	C	I	T	lef	Ob	0	0	6	4	BG			
	Lengua I	4. Lengua II	C	I	T	lef	Ob	0	0	6	4	BG			
		5. Lectura y escritura	C	I	CT	lef	Ob	0	0	4	4	BG			
Total de créditos del Área de Formación Básica General											20	BG			
		6. Fundamentos de Administración	T	I	CT	leF	Ob	2	2	0	6	ID	X	NA	X

		7. Contabilidad Básica	T	I	CT	leF	Ob	2	2	0	6	ID	X	NA	X
		8. Ética y Responsabilidad Social	T	M	CT	IPA	Ob	2	1	0	5	ID	X	NA	X
		9. Sistemas de Producción	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	ID	NA	NA	NA
		10. Gestión del Capital Humano	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	ID	X	NA	X
		11. Fundamentos de Derecho	T	M	CT	leF	Ob	3	1	0	7	ID	X	NA	X
		12. Microeconomía	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	ID	NA	NA	NA
		13. Matemáticas Básicas	T	M	CT	leF	Ob	1	3	0	5	ID	X	NA	NA
	Matemáticas Básicas	14. Estadística	T	M	CT	leF	Ob	1	4	0	6	ID	X	NA	X
		15. Soluciones Tecnológicas Aplicables a las Organizaciones	T	M	T	M	Ob	2	2	0	6	ID	X	NA	X
		16. Mercadotecnia	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	ID	X	NA	NA
		17. Metodología de la Investigación	T	M	I	leF	Ob	2	2	0	6	ID	X	NA	NA
		18. Contabilidad Financiera	T	I	CT	leF	Ob	2	2	0	6	ID	X	NA	NA
												BIP			
Total de créditos del Área de Formación Iniciación a la Disciplina												77	FID		
		19. Organización y Procedimientos	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	NA	NA	NA
		20. Organizaciones Sustentables	T	M	CT	IAP	Ob	2	1	0	5	D	X	NA	X
		21. Administración Estratégica	T	I	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	NA

	Fundamentos de Administración	22. Administración Pública	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	NA
		23. Administración de la Mipyme y Empresas Familiares	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	X
		24. Gestión de la Inclusión	T	I	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	NA
		25. Creatividad e Innovación Empresarial	T	I	CT	M	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	NA
	Creatividad e Innovación Empresarial	26. Emprendimiento Social y Económico	T	M	CT	leF	Ob	1	3	0	5	D	X	NA	NA
		27. Sistemas de Gestión de Calidad	T	M	CT	M	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	X
		28. Administración de las Compensaciones	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	NA	NA	NA
		29. Formación y Desarrollo de Capital Humano	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	X
		30. Comportamiento Organizacional	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	X
		31. Habilidades Directivas	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	X
		32. Derecho Laboral	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	NA
		33. Derecho Corporativo	T	M	CT	leF	Ob	1	4	0	6	D	X	NA	NA
		34. Macroeconomía	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	NA	NA	X
	Matemáticas Básicas	35. Matemáticas Financieras	T	I	CT	leF	Ob	1	3	0	5	D	NA	NA	NA
	Matemáticas Básicas	36. Investigación de Operaciones	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	NA	NA	NA
	Estadística	37. Métodos Cuantitativos	T	I	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	NA	NA	NA

		38. Transformación Digital en las Organizaciones	T	M	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	X
		39. Investigación de Mercados	C	I	PC	M	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	NA
		40. Mercadotecnia Digital	T	I	T	M	Ob	2	2	0	6	D	X	NA	NA
		41. Seminario de Investigación	C	M	I	leF	Ob	1	3	0	5	D	X	X	NA
	Contabilidad Básica	42. Contabilidad Gerencial	T	I	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	NA	NA	X
	Contabilidad Básica	43. Planeación Financiera y Presupuestos	T	I	CT	leF	Ob	1	3	0	5	D	NA	NA	X
		44. Estrategias de Financiamiento	T	I	CT	leF	Ob	1	3	0	5	D	X	NA	X
		45. Administración de Inversiones	T	I	CT	leF	Ob	2	3	0	7	D	NA	NA	NA
	Emprendimiento Social y Económico	46. Formulación y Evaluación de Proyectos	C	I	CT	leF	Ob	1	3	0	5	D	X	NA	NA
		47. Marco Tributario	T	I	CT	leF	Ob	2	2	0	6	D	NA	NA	NA
		48. Práctica en Sector Privado	C	I	PP	M	Ob	0	0	240	3	D	NA	NA	X
		49. Práctica en Sector Público	C	I	PP	M	Ob	0	0	240	3	D	NA	NA	X
Total de créditos del Área de Formación Disciplinar											174	FD			
		50. Administración del Conocimiento Organizacional	T	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	X	NA	X
		51. Auditoría y Consultoría Administrativa	C	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	NA	NA	NA
		52. Incubación de Negocios	C	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	NA	NA	NA
		53. Logística de Abastecimiento y Distribución	T	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	NA	NA	X

	54. Seguridad e Higiene	T	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	X	NA	X
	55. Previsión Social	T	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	X	NA	X
	56. Estrategias de Negociación	T	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	X	NA	X
	57. Economía Digital	T	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	X	NA	X
	58. Negocios Internacionales	T	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	NA	NA	NA
	59. Estrategias de Mercadotecnia	T	M	I	laF	Op	2	2	0	6	T	X	NA	NA
	60. Mercadotecnia Internacional	T	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	X	NA	NA
	61. Relaciones Públicas	T	I	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	X	NA	X
	62. Simulación de Negocios	T	I	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	X	NA	NA
	63. Finanzas Internacionales	T	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	X	NA	X
	64. Logística Internacional	C	M	CT	leF	Op	2	2	0	6	T	X	NA	X
	65. Servicio Social	C	M	PP	M	Ob	0	0	480	12	T	NA	NA	NA
	66. Experiencia Recepcional	C	I	I	leF	Ob	0	0	0	12	T	NA	X	NA
	67. Acreditación de Ingles	C	I	T	lef	Ob	0	0	0	6				
Total de créditos del Área de Formación Terminal										120	FT			
Total de créditos del Área de Formación Elección Libre													16	FEL
Total de créditos del plan de estudios													407	
Total de créditos para obtener el grado													335	

3.6.1.4. Mapa curricular promedio

1º periodo			2º periodo			3º periodo			4º periodo			5º periodo			6º periodo			7º periodo			8º periodo		
Literacidad digital			Pensamiento crítico para la solución de problemas			Metodología de la Investigación			Investigación de mercados			Creatividad e innovación			Emprendimiento social y económico			Optativa terminal			Optativa terminal		
T	0-0-4		T	0-0-4				02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006			01/03/2005			02/02/2006			02/02/2006
Lengua I			Lengua II			Derecho corporativo			Habilidades directivas			Administración de inversiones			Estrategias de financiamiento			Formulación y evaluación de proyectos			Optativa terminal		
T	0-0-4		T	0-0-4				01/04/2006			02/02/2006			02/03/2007			01/03/2005			01/03/2005			02/02/2006
Lectura y escritura			Microeconomía			Macroeconomía			Soluciones tecnológicas aplicables a las organizaciones			Administración estratégica			Sistemas de Producción			Sistemas de Gestión de Calidad			Marco tributario		
T	0-0-4				02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006
Fundamentos de Derecho			Ética y responsabilidad social			Organización y procedimientos			Gestión de la inclusión			Administración de la mipyme y empresas familiares			Mercadotecnia digital			Seminario de investigación			Transformación digital		
C		03/01/2007			02/01/2005			02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006			01/03/2005			02/02/2006
Fundamentos de Administración			Organizaciones sustentables			Mercadotecnia			Gestión del Capital Humano			Administración de las compensaciones			Formación y desarrollo de capital humano			Comportamiento organizacional			EXPERIENCIA RECEPTORIAL		
C		03/01/2007			02/01/2005			02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006			12
Matemáticas Básicas			Derecho laboral			Estadística			Matemáticas Financieras			Investigación de operaciones			Métodos cuantitativos			SERVICIO SOCIAL					
C		01/03/2005			02/02/2006			01/04/2006			01/03/2005			02/02/2006			02/02/2006			12			
Contabilidad Básica			Contabilidad Financiera			Contabilidad Gerencial			Planeación financiera y presupuestos			PRÁCTICA EMPRESARIAL			PRÁCTICA EN SECTOR PÚBLICO O SOCIAL			Administración Pública					
C		02/02/2006			02/02/2006			02/02/2006			01/03/2005			3			3			02/02/2006			
			AFEL			AFEL									ACREDITACIÓN DEL IDIOMA								
			5			5			6						6								
Total			Total			Total			Total			Total			Total			Total			Total		
ht	hp	c	Ht	hp	c	ht	hp	c	ht	hp	C	ht	hp	c	ht	hp	C	ht	hp	c	ht	hp	C
9	7	41	12	8	43	11	15	47	12	16	46	12	13	40	9	15	42	9	11	41	8	8	36

3.6.2. Descripción operativa

3.6.2.1. Acreditación del Idioma

Reforzando la estructura curricular, se implementará paralelamente el programa de internacionalización del área económico-administrativa, incorporando el dominio del inglés a los programas educativos, teniendo las siguientes características:

- Experiencia adicional con valor crediticio
- Sin cargo al banco de horas
- Acreditable mediante la presentación de documentos de acuerdo con el estatuto de los alumnos
- Los documentos por presentar serán el examen PET o EXAVER 2

3.6.2.2. Prácticas

3.6.2.3. Servicio Social

El Servicio Social es una Experiencia Educativa del área de formación terminal y se debe cursar de manera obligatoria para poder obtener el grado, deben cubrirse 480 horas y otorga 12 créditos.

“Artículo 74. El servicio social es la actividad formativa y de aplicación de saberes que, de manera individual o grupal, temporal y obligatoria, realizan los alumnos, pasantes o egresados de los niveles técnico y de estudios profesionales en beneficio de la sociedad y de la propia institución.

Los fines del servicio social, así como las reglas bajo las que debe desempeñarse, se establecerán en el Reglamento correspondiente

Artículo 75. Para el cumplimiento del servicio social se observará lo siguiente: I. Puede prestarse en la propia institución o en los sectores público, social y privado; II. La prestación del servicio social no generará relaciones de carácter laboral entre quien lo presta y quien lo recibe; III. La duración del servicio social no puede ser menor de seis meses ni mayor de un año, ni cubrir un tiempo menor de 480 horas, y puede realizarse en uno o dos períodos escolares continuos; y IV. En los programas educativos del Área Académica de Ciencias de la Salud se aplicará la normatividad federal y estatal de la materia, así como la legislación universitaria.”

3.7. Programas de experiencias educativas

Adjuntos en carpeta

Bibliografía

- Aguilar, M. (19 de Junio de 2015). *GestioPolis - Conocimiento en Negocios*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-cultura-organizacional-de-los-mexicanos/>
- Aktouf, O., & Suárez, T. (2012). *Administración. Tradición, revisión y renovación*. México: Pearson.
- Alcaraz Rodríguez, R. (2011). *El emprendedor de éxito* (4a edición ed.). México: Mc Graw-Hill.
- ANUIES (2016) Plan de Desarrollo Institucional. Visión y Acción 2030. Una propuesta de la ANUIES para la renovación de la educación superior en México. Diseño y concertación de políticas públicas para impulsar el cambio institucional.
- Armenta Ramírez, Mario Alberto. (123). svsv. sadfsdv: afdvgsdv.
- Autoridad Federal para el Desarrollo de las Zonas Económicas Especiales. (27 de Diciembre de 2017). *gob.mx*. Obtenido de <https://www.gob.mx/zee/es/articulos/zona-economica-especial-de-coatzacoalcos?idiom=es>
- Bucio Mújica, R. (17 de Mayo de 2013). *Expansión*. Obtenido de <https://expansion.mx/opinion/2013/05/17/opinion-homosexualidad-y-homofobia-una-cuestion-de-derechos-humanos>
- Cajiga Calderón, J. F. (s.f.). *Cemefi.org*. Obtenido de https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Carrasco, I., & Castaño, M. S. (2008). El emprendedor Schumpeteriano y el contexto social. *Información comercial española*(845), 121.
- CENEVAL (2018). Examen General para el Egreso de la Licenciatura en Administración. México Consultado en http://www.ceneval.edu.mx/documents/20182/34004/02Guia_ADMON180209.pdf/7e68c6e8-4a9d-4040-9006-9ee0e73a09c8 el 8 de junio de 2018.
- Congreso de Colombia. (2012). *LEY 1480 DE 2011*. Bogotá, Colombia.
- Correa, M. E., Flynn, S., & Amit, A. (Abril de 2004). *Cepal.org*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5621/S044214_es.pdf;jsessionid=7E8B7CE1BB0B3787F54CFC5CD9D76227?sequence=1
- Drucker, P. (1989). *La innovación y el empresario innovador*. México, D.F.: Hermes.

- ENAPROCE. (2015). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*. Recuperado el 14 de junio de 2018, de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t.aspx
- Finley, L. (1990). *Entrepreneurial Strategies*. USA: PWS-Kent Publishing.
- Flores, R. (19 de Febrero de 2018). *Quadratín Veracruz*. Obtenido de <https://veracruz.quadratin.com.mx/con-avances-12-empresas-para-instalarse-en-zee-de-coatzacoalcos-se/>
- Formichella, M. M. (2004). *Universidad Nacional de Quilmes*. Recuperado el 20 de febrero de 2018, de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>
- Guevara, J. (20 de Junio de 2017). *Expansión*. Obtenido de <https://expansion.mx/opinion/2017/06/20/opinion-que-debe-mover-a-las-empresas-hacia-la-apertura-y-la-diversidad>
- Hamel, G. (2008). *El futuro de la administración*. Bogota, Colombia: Norma.
- ICSB. (5 de junio de 2017). *International Council for Small Business*. Obtenido de Journal of small business management: <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/1540627x>
- Imagen del Golfo. (28 de febrero de 2018). *Más de 100 migrantes llegan al día en Coatzacoalcos*. Obtenido de <http://www.imagendelgolfo.mx/noticiasveracruz/coatzacoalcos-minatitl-on-sur/41218543/m-os-de-100-migrantes-llegan-al-d-a-en-coatzacoalcos.html>
- IMCO. (30 de enero de 2018). *Instituto Mexicano para la Competitividad A.C.* Recuperado el 11 de junio de 2018, de Índice de Competitividad Internacional 2017: <http://imco.org.mx/indices/>
- IMSS. (2018). *Instituto Mexicano del Seguro Social*. Recuperado el 26 de mayo de 2018, de <http://datos.imss.gob.mx/>: <http://datos.imss.gob.mx/>
- INEGI. (2017). *Instituto nacional de Estadística y Geografía*. Recuperado el 11 de mayo de 2018, de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/ver/economia/default.aspx?tema=me&e=30>
- INEGI. (2018). *Sistema Estatal y Municipal de Bases de Datos*. Recuperado el 11 de junio de 2018, de http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/simbad/default.asp?c=73
- Irizar López, A. (23 de Septiembre de 2017). *El sol de México*. Obtenido de <https://www.elsoldemexico.com.mx/analisis/emprendimiento-e-innovacion-para-el-desarrollo-257205.html>

Martha, B., & Estrada, G. (s.f.). *Interdisciplinariedad y multidisciplinariedad. Un ensayo en la enseñanza de finanzas en admimistración pública*. Recuperado el 15 de mayo de 2018, de www.angrad.org.br/files/producao

Méndez Robles, R. (21 de Noviembre de 2017). *MVS Noticias*. Obtenido de <http://www.mvsnoticias.com/#!/noticias/mexico-podria-aumentar-sus-metas-de-reduccion-de-emisiones-semarnat-866>

México, ¿cómo vamos? (mayo de 2018). *México ¿Cómo vamos?* Obtenido de Semáforo Nacional: <http://www.mexicocomovamos.mx>

Morales, O. (31 de Agosto de 2010). *América economía*. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/la-importancia-de-la-cultura-en-los-negocios-internacionales>

Münch, L., & García, J. (2009). *Fundamentos de Administración* (7 ed.). Ciudad de México: Trillas.

Oliveras, E. F. (s.f.). *Grupo P&A*. Obtenido de <https://blog.grupo-pya.com/cultura-empresarial-concepto-tipos-componentes/>

ONU. (2016). *Informe sobre desarrollo humano México 2016: desigualdad y movilidad*. (P. d. Desarrollo, Ed.) México: ONU.

Polanco, A. (22 de agosto de 2005). *La motivación en los estudiantes universitarios*. Recuperado el 15 de enero de 2017, de Portal de revistas académicas de la Universidad de Costa Rica: <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/download/9157/17530>

Presidencia de la República. (17 de Noviembre de 2015). *gob.mx*. Obtenido de <https://www.gob.mx/presidencia/acciones-y-programas/zonas-economicas-especiales-15774>

Quadratín México. (13 de Julio de 2016). *Quadratín CDMX*. Obtenido de <https://mexico.quadratin.com.mx/difunden-estadisticas-micro-pequenas-medianas-empresas/>

Rebolledo Hernández, R., & Garizurieta Meza, M. (2012). *La administración y el desarrollo municipal*. Xalapa: IETEC-Arana Editores.

Soto, B. (s.f.). *Gestion.org*. Obtenido de <https://www.gestion.org/tipos-de-cultura-empresarial-u-organizacional/>

Universidad Veracruzana (2017). Programa de Trabajo Estratégico 2017-2021. Consultado en <https://www.uv.mx/programa-trabajo/pte-2017-2021.pdf> el 8 de junio de 2018.

Ventura, A. M. (26 de Julio de 2016). *Apertura.com*. Obtenido de <https://www.apertura.com/management/Como-y-por-que-promover-la-diversidad-en-la-empresa-20160726-0004.html>

Veracruz Gobierno del Estado. (2017). *Secretaría de Economía*. Recuperado el junio de 2018, de Información económica estatal:
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/197751/veracruz_2017_02.pdf

Villalobos Grzybowicz, J. V. (14 de Julio de 2014). *El economista*. Obtenido de
<https://www.eleconomista.com.mx/opinion/AliaRSE-la-alianza-para-la-Responsabilidad-Social-Empresarial-en-Mexico-20140714-0002.html>

Villegas, D. I. (19 de Julio de 2017). *Conacyt*. Obtenido de
<http://www.conacytprensa.mx/index.php/sociedad/politica-cientifica/16360-que-necesita-mexico-para-lograr-su-desarrollo-sostenible>

Zavala, D. (21 de Diciembre de 2016). *Expansión*. Obtenido de
<https://expansion.mx/carrera/2016/12/21/la-federacion-mexicana-de-empresarios-lgbt-apuesta-por-la-diversidad>