

**UNIVERSIDAD VERACRUZANA**



UNIVERSIDAD VERACRUZANA

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN  
PLAN DE ESTUDIOS 2011**

## INDICE

### 1. FUNDAMENTACION DEL PLAN DE ESTUDIOS

#### 1.1 Análisis de las necesidades sociales.

- 1.1.1. Contexto Internacional
- 1.1.2. Contexto Nacional
- 1.1.3. Contexto Regional
  - 1.1.3.1. Coahuila de Zaragoza
  - 1.1.3.2. Córdoba – Orizaba
  - 1.1.3.3. Jalisco
  - 1.1.3.4. Veracruz

#### 1.2. Análisis de los fundamentos disciplinares

- 1.2.1. Introducción
- 1.2.2. Enfoques de la Administración
- 1.2.3. Nuevos enfoques de la Administración
- 1.2.4. Enfoques teórico metodológicos que sustentan el plan de estudios de la Licenciatura en Administración
- 1.2.5. La formación desde los enfoques de la multidisciplinariedad, la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad en la Administración

#### 1.3. Análisis del campo profesional.

- 1.3.1. Introducción
- 1.3.2. Empleadores
- 1.3.3. Análisis de la consulta a especialistas
- 1.3.4. Análisis del seguimiento a egresados
- 1.3.5. Estudiantes
- 1.3.6. Perspectiva y prospectiva de la profesión

#### 1.4. Análisis de los programas académicos afines que ofrecen otras instituciones de educación superior

- 1.4.1. Ámbito Internacional
- 1.4.2. Ámbito Nacional
- 1.4.3. Ámbito Regional
- 1.4.4. Tendencias de formación profesional

#### 1.5. Análisis de los lineamientos

- 1.5.1. Lineamientos normativos
- 1.5.2. Análisis de los documentos externos

- 1.5.2.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- 1.5.2.2. Ley General de Educación
- 1.5.2.3. Plan Nacional de Desarrollo
- 1.5.2.4. El documento del Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF)
- 1.5.2.5. Ley del Ejercicio Profesional para el Estado de Veracruz – Llave y Reglamento del servicio social para pasantes.
- 1.5.2.6. Documentos administrativos del gremio profesional (CONLA)
- 1.5.3. Conclusiones

#### 1.6. Análisis del programa educativo

- 1.6.1. Antecedentes
- 1.6.2. Diagnóstico del Plan de Estudios
- 1.6.3. Organización académico – administrativa
- 1.6.4. Infraestructura
- 1.6.5. Impacto social del programa educativo vigente
- 1.6.6. Problemática central del programa educativo vigente
- 1.6.7. Alternativas que favorecen la operatividad del MEIF

### 2. IDEARIO, MISIÓN Y VISIÓN

- 2.1 Ideario
- 2.2 Misión
- 2.3 Visión

### 3. OBJETIVOS

- 3.1 Objetivo general
- 3.2 Objetivos particulares

### 4. ESTRUCTURA CURRICULAR

- 4.1 Mapa por área de conocimiento
- 4.2 Mapa con horas y créditos
- 4.3 Mapa por período
  - 4.3.1 Estándar
  - 4.3.2 Mínimo
  - 4.3.3 Máximo
- 4.4 Salidas laterales
- 4.5 Acreditación del idioma inglés

### 5. PERFILES

- 5.1 Perfil de ingreso
- 5.2 Perfil de egreso

6. COMPETENCIAS

7. PROGRAMAS (archivo anexo)

BIBLIOGRAFÍA

# 1. FUNDAMENTACIÓN

## 1.1 Análisis de las necesidades sociales

### 1.1.1 Contexto Internacional

A consecuencia del involucramiento entre los países se inicia una ética global que permea las relaciones entre los diferentes actores de cada nación, además de los valores mundiales comúnmente adoptados y que son universalmente aceptados se irán asimilando poco a poco por la comunidad internacional.

El proceso globalizador desarrolla una aleación a todos los grupos sociales y va desde las grandes ciudades hasta los pueblos y rancherías, desde luego manifestándose con mayor énfasis en las grandes urbes. La necesidad de un conocimiento de culturas, de lenguas, de política económica, educativa y ambiental, demandada para los nuevos profesionistas para que su función sea más eficiente y cuente con una visión de más largo alcance respecto a los tradicionales medios con los que se contaba hace apenas algunos años.

Frente a la complejidad de los desafíos globales presentes y futuros, la responsabilidad social se constituye hoy más que nunca, en un enorme reto que exige mejorar la comprensión de cuestiones que presenten múltiples aristas, involucrando dimensiones sociales, económicas, científicas y culturales, y la habilidad para responder a ellas. Por tanto, la formación profesional del administrador debe responder a las necesidades sociales, reforzando para ello las funciones críticas y de previsión, mediante un análisis constante de las nuevas tendencias sociales, económicas, culturales y políticas

Independientemente de las necesidades resultantes que el proceso globalizador conlleva, es indudable que prioritariamente la población demande cubrir las necesidades de subsistencia que los seres humanos en cualquier parte del mundo requerirán. Para cubrir las necesidades básicas es preciso generar crecimiento industrial, comercial y agrícola, que permitan con calidad, oportunidad y con respeto irrestricto a la preservación del medio ambiente, abastecer los productos y los servicios que la población del mundo pueda necesitar para estar presentes en todos los confines de la tierra.

En este orden de ideas, justamente los profesionistas del área de la Administración encuentran un campo propicio de desarrollo profesional en el cumplimiento de la satisfacción de necesidades, impulsando organizaciones que generen empleo, ingresos, productos y servicios que permitan cubrir las necesidades de diversa índole que demande cualquier grupo social.

La sociedad de este nuevo siglo trae consigo una dinámica de cambios constantes que enfrentan las Instituciones de Educación Superior (IES) con el afán de renovarse, en un

marco de mundialización, de intercambio de información, de interconectividad y de complejidad en la infraestructura académica y física.

En esta época de movimientos vertiginosos que van transformando al mundo, y con él, a las sociedades las demandas y dilemas que hoy enfrentan las Instituciones de Educación Superior son diversos y complejos. Los aspectos políticos, económicos, culturales y sociales tanto regionales, como nacionales y mundiales, inciden de especial manera en los programas educativos de negocios y administración, generando una nueva visión más vinculada a su entorno e interesada en garantizar la calidad, la equidad y la pertinencia social de sus programas y servicios.

Actualmente la educación superior no puede ser entendida sin su respectivo contexto sociopolítico, caracterizado con ese continuo movimiento a nivel mundial. En forma dinámica acontece transformaciones en todos los órdenes de la vida humana: el de desarrollo de la ciencia y la tecnología; el del acceso y la distribución de la información; en las formas de organización de las economías de los países agrupados en bloques regionales para obtener mayor ventaja competitiva; entre otros aspectos. Cualquier sociedad inmersa en cambios acelerados en todas las esferas de la vida humana, exige transformaciones profundas en la organización y en la operatividad de la educación en general y particularmente en la educación superior.

### **1.1.2 Contexto nacional**

A lo largo del siglo XX, el país se sometió a una profunda transformación de los patrones de asentamientos de su población. En el México de nuestros días, dicho problema se ha acelerado a consecuencia de la estrategia económica que el país ha practicado en los últimos tres lustros, a partir de su ingreso al *General Agreement on Tariffs and Trade* (GATT)<sup>1</sup>, hoy Organización Mundial de Comercio (OMC) y a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)<sup>2</sup> incorporándose a los mercados mundiales mediante su participación en acuerdos comerciales con países del norte, centro y Sudamérica y de Europa, por lo que suman ya once los tratados de libre comercio negociados por México, lo cual le otorga al país el acceso seguro y preferencial a mercados de 32 países que representan 860 millones de consumidores. ([www.sice.oas.org](http://www.sice.oas.org))

El valor estratégico del conocimiento y de la información para las sociedades contemporáneas, refuerza el rol que desempeñan las Instituciones de Educación Superior. Una sociedad que se mueve hacia nuevas metas basadas en el conocimiento, ofrece nuevos horizontes a las instituciones educativas, tanto en sus tareas de formación de profesionales, investigadores y técnicos, como en la generación, aplicación y transferencia del conocimiento para atender los problemas del país (UV, 2025). Todos estos cambios demandan cada día mejor y mayor participación activa de

---

<sup>1</sup> 24 de agosto de 1986.

<sup>2</sup> 18 de mayo de 1994.

los administradores profesionales, la tendencia en un futuro mediano seguramente se traducirá en el incremento de estos profesionistas al frente de las organizaciones.

No hay sector social que se quede fuera de atención por parte del profesional de la administración, unos como destinatarios, otros como trabajadores, otros como oferentes de materias primas e insumos. Las organizaciones para su sobrevivencia, crecimiento y competencia necesitan de los conocimientos, técnicas y métodos que un administrador posee.

Lo anterior significa una mayor competencia entre las empresas de los diferentes países para llegar a los consumidores y los demandantes de servicios más rápidamente, con mejores precios y más calidad. Las firmas y las organizaciones mexicanas (incluyendo a las educativas) deben prepararse para salir airoso de estos retos. Las palabras claves en la actualidad son *competitividad* (compararse con los demás --benchmarking-- y tratar de superarlos) por una parte, y por la otra *colaboración* (comunicación y conjugación de esfuerzos en el interior de las empresas, así como con otras organizaciones por medio de alianzas estratégicas). Ya se ha agregado una nueva palabra al léxico moderno: *competencia*, es decir, la combinación de los términos de colaboración y competencia.

### **1.1.3 Contexto regional**

En el siguiente cuadro se describe la población ocupada en el 2009 para el estado de Veracruz. En los siguientes apartados se describen las características regionales preponderantes de los lugares físicos en los que se oferta la Licenciatura en Administración de la Universidad Veracruzana.

**PERSONAL OCUPADO (2009)**

Concepto	Veracruz	Nacional	% Part. A/B
	Total (A)	Total (B)	
Total PEA Ocupada	2,864,688	43,678,103	6.6%
Agropecuarias	622,333	5,800,886	10.7%
Manufacturera	286,999	6,581,017	4.4%
Construcción	250,285	3,453,573	7.2%
Comercio	525,815	8,734,557	6.0%
Transportes y comunicaciones	128,936	2,253,750	5.7%
Servicios profesionales y financieros	127,072	2,762,768	4.6%
Servicios sociales	211,834	3,704,227	5.7%
Servicios diversos	320,433	4,570,388	7.0%
Hoteles y Restaurantes	201,444	2,872,686	7.0%
Administración Pública	123,869	2,233,959	5.5%
No especificado	9,698	302,685	3.2%
Otros Servicios	55,971	407,608	13.7%

Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, INEGI

### 1.1.3.1 Coatzacoalcos

La región Coatzacoalcos-Minatitlán-Acayucan-Huazuntlán geográficamente se localiza al sureste del estado de Veracruz, en la Llanura Costera del Golfo Sur. Coatzacoalcos es el municipio central de la actividad comercial, cultural, turística y portuaria de la región. Minatitlán se distingue por la actividad petrolera básica y en la rivera del río Coatzacoalcos una significativa actividad agropecuaria.

Acayucan, Las Choapas y Huazuntlán son municipios que constituyen una zona eminentemente agropecuaria. Agua Dulce, Nanchital e Ixhuatlán tradicionalmente han sido proveedores de mano de obra calificada para la industria petrolera. Esta zona se caracteriza por su formación aluvial (cercana al nivel del mar). Su topografía es identificada por los sistemas de lomeríos del sur y sureste, pequeñas elevaciones con pendientes suaves, casi todos menores a los 1,000 msnm. Impera un clima cálido húmedo, con temperatura media anual entre 22° y 26° C; presenta diversos subtipos climáticos determinados por la variación ambiental, a consecuencia de la variación de ambientes, en esta zona se encuentra una vegetación diversa.

#### Agricultura

Los principales cultivos anuales son: maíz, frijol, sorgo, copra, hule y café. La producción del maíz se destina principalmente al autoconsumo, para satisfacer la demanda familiar. En cambio, la extracción de hule muestra un panorama prometedor en los mercados nacionales para favorecer los desarrollos regionales sustentables a mediano y a largo plazo.



### **Ganadería**

Esta región registra el mayor dinamismo ganadero a nivel estatal; ocupa el primer lugar en el sector primario, con una superficie ganadera de 544,860 hectáreas, representada por el 53.46 % de la superficie total de la zona. El sistema de producción ganadero es extensivo en su mayoría e incluye bovinos (la mayor superficie), caprinos, porcinos, ovinos y equinos, además se encuentran granjas avícolas y centros apícolas.

### **Forestal**

Pocas zonas del estado de Veracruz tienen por naturaleza vocación forestal tan marcada, como la zona sureste del Estado, debido a la alta precipitación, facilidad de comunicación y transporte; y, por lo tanto, extracción de productos. Además del reconocimiento de la riqueza de especies nativas con alto potencial forestal.

### **Aspectos Socioeconómicos**

La población total en la zona es de 1,712, 020 habitantes (Censo, 2010), de los cuales 989,547 habitantes son económicamente activos y equivalen al 57.8% del total según datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE 2011). El sector productivo en esta zona, se distribuye de la siguiente forma:

**Tabla 1. Distribución de los sectores productivos de la Región Coahuila**

Sector	Características
Primario (2,23%)	Incluye microempresas y personas con actividad empresarial que se dedican a la agricultura, ganadería, caza y pesca. Los municipios más importantes en este sector son: Minatitlán, Las Choapas, Acayucan, Cosoleacaque y Huazuntlán.
Secundario (38.08%)	Se integra por empresas industriales que se dedican a la extracción y refinación del petróleo, gas natural, manufactura, electricidad, agua y construcción. Los municipios representativos de este sector son: Coahuila, Minatitlán, Cosoleacaque y Agua Dulce.
Terciario (55.69%)	Incluye a las organizaciones que se dedican al comercio, transporte y comunicaciones, servicios financieros, de administración pública, profesionales y técnicos, restaurantes, hoteles, personal de mantenimiento y otros. En este tipo de actividades se encuentra el mayor número de los municipios de: Coahuila, Minatitlán, Cosoleacaque y Acayucan.
No especificado (4%)	Sector Informal

FUENTE: Enciclopedia de los Municipios de México. Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave. Coahuila.

A manera de resumen, la región sureste de Veracruz ofrece un ambiente moderno, con una interesante mezcla de etnias que no olvidan sus raíces, con diversidad de opciones para la diversión, cultura, zonas arqueológicas, infraestructura hotelera, gastronomía y negocios. En cuanto a infraestructura hospitalaria, se cuenta con instituciones de segundo nivel que atienden a pacientes de toda la región. Así mismo, cuenta con una amplia infraestructura comercial, con vías de comunicación, terrestres, marítimas, pluviales y aéreas entre sus principales ciudades, el resto del país y el extranjero.

### **Áreas de oportunidad regionales vinculadas con la profesión**

Para responder a los retos y expectativas de las entidades económicas y sociales anteriormente descritas, las generaciones que egresan de la Licenciatura en Administración están capacitadas para planear, organizar, dirigir y controlar las organizaciones inmersas en el desarrollo social, económico y político de su municipio, estado y país en un contexto global, multicultural y de responsabilidad social.

La Licenciatura en Administración forma a sus estudiantes de una manera integral, con conocimientos, habilidades y actitudes basados en el trabajo en equipo y de colaboración con grupos multidisciplinarios para resolver los problemas económico-sociales que se presentan en la región en el ámbito público y privado. Los egresados de esta licenciatura encuentran en estos espacios, áreas de oportunidad desarrollándose como profesionales en la búsqueda del beneficio de la comunidad.

#### **1.1.3.2. Córdoba-Orizaba**

La región Córdoba–Orizaba se encuentra ubicada en la zona de las grandes montañas del Estado de Veracruz. A la región la rodea un halo de historicidad por su activa participación en diversos acontecimientos en la historia de nuestro país. Como su nombre lo indica, los municipios representativos de la región son: Córdoba y Orizaba.

En cuanto al municipio de Córdoba, éste se encuentra ubicado en las estribaciones del Citlaltépetl y rodeado por montañas que componen la Sierra Madre Oriental, área denominada como las grandes montañas. Sus principales cerros son: al noreste El Jacal, El Ezotepec y El Chinatepec; al sur El Gallego, El Palmar, El Chiltepec. Tiene una altitud de 860 metros sobre el nivel del mar.

Por su parte, el municipio de Orizaba se encuentra ubicado en la zona centro montañosa del Estado, sobre el valle del Pico de Orizaba. Tiene una Altitud 1230 metros sobre el nivel del mar. Se encuentra regado por tributarios del Río Blanco. Esta rodeado por los cerros: El Borrego, Escámela, San Cristóbal.

### **Aspecto Socioeconómico**

#### **Demografía**

La población de Córdoba asciende a: 196, 541, de los cuales 91,805 son hombres y 104,736 son mujeres (censo 2010). A su alrededor existen 88 localidades y municipios,

algunos de considerable tamaño como Fortín, Monte Blanco, Chocamán, Coscomatepec, Huatusco, Peñuela, Tezonapa, Cuitláhuac, Yanga y otras, en su mayor parte rurales.

En cuanto a Orizaba, su población total es de 120,995, de los cuales 55,845 son hombres y 65,150 son mujeres (censo 2010). A su alrededor existen varios municipios conurbados como: Ixtaczoquitlán, Río Blanco, Nogales, Ciudad Mendoza, Rafael Delgado, Ixhuatlancillo y otros más alejados como Maltrata, La Perla, Mariano Escobedo, Santa Ana, Zongolica y sus alrededores en la Sierra del mismo nombre.

### **Turismo**

Las oportunidades para recibir turismo nacional como internacional son muchas en esta región, sin embargo para hacerlas realidad es necesario contar con una mayor infraestructura, precisamente en los lugares naturales con que cuenta la región, propios y característicos para el rapel, ecoturismo, senderismo, campismo, etc.

### **Actividades de comercio**

Los municipios de la región Córdoba-Orizaba cuentan con empresas pequeñas, medianas y grandes del sector público y privado las cuales satisfacen las necesidades de la población existente en las áreas urbanas, suburbanas y rurales de los municipios.

### **Industria**

El municipio de Córdoba tiene más actividades comerciales que industriales, las cuales en su mayoría son pequeñas empresas manufactureras. Orizaba por su parte, es un municipio donde la actividad es más industrial, ejemplo de ello es Ixtaczoquitlán que cuenta con un parque industrial en el que se asientan algunas empresas importantes a nivel nacional e internacional. Así mismo, se encuentra una gran empresa que es la Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma.

### **Áreas de oportunidad regionales vinculadas con la profesión**

La participación del egresado en administración en esta región, se traduce en la oportunidad de crear empresas de diversos giros que reactiven la economía de este lugar. Serán los egresados de administración quienes deberán aprovechar el campo productivo que les ofrece esta zona para consolidarse como forjadores de organizaciones orientadas a fortalecer la actividad empresarial que identifica a esta región del estado.

La tendencia a fomentar la educación es una oportunidad que además demanda la existencia de profesionales en la administración. En este campo, la contribución del egresado de administración consiste básicamente en participar en una adecuada administración de los sistemas educativos, adecuándolos a la modernidad y tendencias mundiales.

Las áreas rurales en esta región brindan la oportunidad de desarrollo de empresas agropecuarias e industriales; mismas que requieren de la creatividad, actitud emprendedora e innovación que caracteriza a los estudiantes y egresados de la licenciatura en administración y que con su participación logren reactivar la economía y mejorar los aspectos sociales, sostenibles y sustentables de dicha región.

### **1.1.3.3 Xalapa**

La región de Xalapa está situada en las faldas del cerro de Macuiltépetl y las estribaciones orientales del Cofre de Perote, en la zona de transición entre la Sierra Madre Oriental y la planicie costera del Golfo de México. Su altura se encuentra a 1,427 metros sobre el nivel del mar colindando con los municipios de: Banderilla, Coatepec, Emiliano Zapata, San Andrés Tlalnehuayocan, Naolinco y Jilotepec. (Gobierno de Veracruz, 2009). Xalapa se comunica con el puerto de Veracruz (a 104 km al este), por la carretera federal número 140 y con las ciudades de México y Puebla (a 322 km y 203 km al oeste, respectivamente), por las carreteras número 140 y 150.

#### **Aspectos socioeconómicos**

De acuerdo a datos preliminares del Censo de Población y Vivienda 2010, en Xalapa se tienen 457,614 habitantes, de los cuales 213,493 son hombres y 244,121 son mujeres; la densidad de población calculada es de 3,678.7 habitantes por kilómetro cuadrado.

#### **Actividades económicas**

La economía de Xalapa, se conforma principalmente por actividades terciarias. Prestación de servicios de dependencias gubernamentales y del estado. Actividad comercial, constituyéndose en un centro de atracción al cual acude la población de diferentes municipios para conformar un importante espacio regional. Entre los servicios que presta la ciudad a nivel estatal son: educación, administración pública, plaza bancaria y de finanzas. También ha mostrado un alto crecimiento en sus actividades locales y regionales: servicios comunales, personales y de comercio.

Del mismo modo existe actividad agropecuaria y forestal, que se realiza en tierras aledañas a la ciudad por su riqueza natural es propicia para crear empresas sustentables como: la explotación del turismo, ecoturismo y turismo de aventura.

El sector educación es otro aspecto de la economía xalapeña, que en conjunto con las universidades públicas y privadas, trabajan para formar personal humano altamente capacitado. Constituye asimismo, una importante fuente de empleo.

Xalapa también ha sido nombrada “La Atenas Veracruzana” porque se caracteriza una ciudad cultural. En ésta se encuentran: museos, salas de conciertos, exposiciones plásticas, bibliotecas, librerías, presentaciones de libros, muestras de cine, obras de teatro, campos deportivos, escritores, poetas, músicos, artistas a lo largo del año.

## **Agricultura**

El café es el cultivo de mayor relevancia, tanto por su superficie, como por el valor de su producción, los beneficios de esta actividad no los recibe el productor, en virtud de que su procesamiento y comercialización se realiza en la mayoría de los casos fuera del ámbito municipal. La caña de azúcar es un producto que se traslada para su procesamiento a los ingenios de La Concepción y Mahuixtlán, y la derrama económica que estas actividades generan en poco benefician a la economía xalapeña, debido a que para la siembra y corte de ambos, se ocupa generalmente mano de obra que proviene de otros lugares de la región fuera del municipio.

El municipio de Xalapa cuenta con una superficie total de 2,944.96 hectáreas dedicadas a las actividades agrícolas, siendo aprovechadas a través de 1,453 unidades de producción, (Cuaderno Estadístico Municipal, 2006). En este sector se requiere dar un mayor impulso para la generación de empleos, de tal suerte que su desarrollo sea comparable con el de los demás sectores productivos de la economía xalapeña.

## **Ganadería**

La actividad ganadera en Xalapa es poco relevante; su valor de producción de carne en canal de ganado y de aves representa el 0.19% respecto al Estado.

## **Comercio**

El municipio cuenta con diversas plazas comerciales en donde se han instalado franquicias nacionales e internacionales, pasajes comerciales, tiendas departamentales, mercados y una central de abasto.

## **Servicios**

La economía de la ciudad se ha desarrollado alrededor de la prestación de servicios. La consolidación del sector terciario en la economía xalapeña ha sido la consecuencia del asiento de los poderes del ejecutivo y legislativo del estado y la federación, así como de las instituciones de educación profesional y de servicios financieros, lo que le ha dado el carácter de ciudad media prestadora de servicios a nivel regional.

## **Turismo**

Xalapa y la región cuentan con múltiples y variados atractivos naturales, lagos naturales y artificiales, callejones típicos, iglesias, monumentos, museos, palacios, galerías de arte y cultura, sus parques, descenso en ríos rápidos, paseos ecológicos en montaña, aguas termales, zonas arqueológicas, discotecas, cascadas y rutas abiertas al ecoturismo local y regional. Por lo anterior, es necesario el impulso de proyectos de inversión en el campo de la infraestructura turística y campañas de difusión permanentes que den el impulso requerido para la explotación sostenida de dicha industria.

## **Salud**

La demanda de servicios médicos de la población del municipio es atendida por unidades médicas de instituciones públicas y privadas, mismas que proporcionan servicios de consulta externa, hospitalización general y especializada.

## **Educación**

Xalapa se ha convertido en un centro educativo y cultural, sobre todo por el asiento de la Universidad Veracruzana y el crecimiento de diversas instituciones que se dedican a la promoción de la investigación, la cultura y la educación superior.

En el municipio de Xalapa, el inventario de planteles y docentes para la prestación de servicios educativos se distribuye en educación básica, que incluye preescolar y primaria; el nivel medio básico; la instrucción media superior, que es integrada por el bachillerato y la educación superior, con instituciones públicas y privadas.

### **1.1.3.4 Veracruz**

La región Veracruz queda comprendida en la región de Sotavento, ya que las instalaciones universitarias se encuentran ubicadas en la zona conurbada Veracruz/Boca del Río y es foco de atracción de las poblaciones ubicadas en los municipios de Plan del Río, La Antigua, Soledad de Doblado, Manlio Fabio Altamirano, Medellín, Alvarado, Tierra Blanca, Carlos A. Carrillo, Tlacotalpan, Lerdo de Tejada, San Andrés Tuxtla y Catemaco; municipios que comparativamente poseen diferencias y potencialidades considerables, ya que ellos cuentan con diferente dotación de factores productivos, lo que condiciona las actividades económicas que se desarrollan y los asentamientos humanos de estos lugares han dado lugar a la conformación de ciudades medias (50 mil y 500 mil habitantes) así como poblaciones rurales,

El municipio de Veracruz reportó una población de 512,310 habitantes (CONAPO, 2008), y el comportamiento de la pirámide de edades de la población del estado presenta un estrechamiento de la base de menores de seis años y un ensanchamiento de los estratos comprendidos entre 15 y 64 años; es decir, disminuye gradualmente la población en edad pre-escolar y escolar y aumenta la población del grupo de edad de 15 a 24 años, derivándose con ello el aumento en la población en edad de trabajar. (Plan veracruzano de Desarrollo, 2005)

## **Economía**

Las principales actividades económicas que se realizan son las relacionadas con, la actividad portuaria, la industria manufacturera, las actividades de comercio y servicios. En estos dos últimos casos las empresas que realizan estas actividades son clasificadas como MPyMES, ya que en el segmento de grandes empresas, solamente se cuenta con TAMSA, y en las actividades portuarias se tienen grandes y medianas empresas para las actividades relacionadas con la administración y operación del puerto.

La zona rural contempla algunas agroindustrias como son los ingenios azucareros: Modelo, San Pedro, San Francisco, La Gloria, San Cristóbal, San Gabriel, etc.

Las ciudades medias que se localizan en esta región tienen una importante función en el área comercial donde se concentra el comercio minorista, y son: Ciudad Cardel, Tierra Blanca, Alvarado, Veracruz, Boca del Río, esta última también se distingue por la actividad turística a que da lugar. Así también como Cosamaloapan, Lerdo de Tejada, Ángel R. Cabada, siendo importantes centros de acopio.

### **Infraestructura**

Es una ciudad con un gran valor histórico, que se remonta a la época de la Colonia. Existen un sinnúmero de edificios históricos. Asimismo, se cuenta con una infraestructura urbana que proporciona servicios de luz, agua potable, drenaje, etc., para satisfacer las necesidades de los habitantes.

### **Transportes**

Dispone de una Capitanía de Puerto, cuenta además con el servicio del aeropuerto Internacional General Heriberto Jara, que es el tercer aeropuerto más concurrido del sur de México. Existe una central de autobuses foráneos que concentra las principales líneas de autobuses. La estación de ferrocarril, ahora solo presta el servicio de transporte de las diferentes mercancías nacionales e internacionales que entran y salen por el puerto de Veracruz y que comunican al interior de la República Mexicana.

### **Áreas de oportunidad regionales vinculadas con la profesión**

Por lo anterior, se genera una serie de necesidades sociales que requieren de la formación de un cuadro de profesionales de alta calidad, para que sean capaces de resolver y enfrentar los retos del mercado laboral. Los retos de la Universidad serían de proporcionar, el elemento humano con características de análisis racional en la aplicación de recursos, de creatividad, de iniciativa, de cooperación, de proactividad, y con una visión amplia que les asegure una toma de decisiones acorde con las necesidades de las diferentes actividades productivas que se realizan en esta región.

## **1.2. Análisis de los fundamentos disciplinares**

### **1.2.1 Introducción**

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 para ser expertos en la propuesta de solución de los problemas de su especialidad. Por lo tanto, el administrador debe conocer técnicas de diagnóstico que le permitan identificar y evaluar oportunidades y amenazas, problemas y soluciones, para proponer alternativas mediante decisiones oportunas y eficaces orientadas al logro de objetivos organizacionales.

De ahí, la necesidad de que los profesionales de la administración se apliquen al estudio de la psicología y de la sociología, básicamente en el área industrial y organizacional; al estudio de la teoría contable y financiera, a la informática para

dominar programas de cómputo, al estudio de conocimientos matemáticos y estadísticos, para aplicarlos en las áreas de trabajo administrativo, finanzas, producción y en la investigación de mercados; al estudio de la economía, para adquirir una visión del fenómeno económico mundial; al estudio del derecho civil, mercantil, administrativo, para regular la vida de los organismos sociales, y últimamente con estudios de ecología, para normar las actividades industriales atendiendo restricciones y obligaciones gubernamentales de proteger el medio.

La administración se considera como una sistematización de diferentes técnicas, capaz de provocar cambios en las organizaciones en el sentido que demandan la competencia y la competitividad en los mercados.

El trabajo del administrador profesional se nutre de la teoría, de las técnicas y prácticas administrativas y de la experiencia personal, las organizaciones modernas necesitan directivos que coordinen, innoven, creen equipos de trabajo y tomen decisiones en el marco complejo y dinámico en el que se desarrolla su actividad.

### **1.2.2 Enfoques de la Administración**

Los diversos enfoques a través de los cuales se ha estudiado a la administración incluyen corrientes teóricas representadas por estudiosos que integran las escuelas de:

**Administración Científica.** Los creadores de esta escuela son Frederick Wilow Taylor y los esposos Gilbreth y Henry L. Gantt, quienes en Estados Unidos determinaron las bases de lo que se denominó Administración Científica corriente que destaca la utilización de los métodos de ingeniería aplicados a la administración. Su mayor aportación fue la división del trabajo por oficios al utilizar artesanos especializados en productos completos.

**Administración Empírica.** Sus principales representantes son: Henri Fayol (iniciador), Peter F Drucker, Ernest Dale y Lawrence Appley quienes realizaron estudios basándose en experiencias prácticas en los que descartaron casi todos los fundamentos teóricos.

**Escuela Ambiental.** Esta corriente administrativa fue emitida por psicólogos experimentales, se basa en la idea de que el ser humano se desempeña mejor si las condiciones ambientales que lo rodean (luz, calor, humedad, etc.) están en armonía con su organismo. Se intenta obtener una mayor productividad proporcionando al trabajador condiciones de trabajo más agradables.

**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.



Escuela del sistema social. Sus representantes son: Max Weber y Chester Barnard. Enfoca el estudio de la administración desde el punto de vista del sistema social o de las relaciones interculturales. Se intenta 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 matemático. Esta escuela visualiza a la administración como un conjunto de procesos, conceptos, símbolos y modelos matemáticos. La analiza como un proceso puramente lógico, expresado en símbolos y relaciones matemáticas.

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. Reconoce la importancia de estudiar la administración como un sistema. La interrelación de planear, organizar, dirigir y controlar una organización, se fundamenta en las interrelaciones y características propias de los sistemas.

Enfoque de sistemas sociotécnicos. Derivado del enfoque de sistemas, visualiza a la administración como la interrelación específica de dos sistemas: el social y el técnico. Se enfoca en la producción, operaciones de oficina y otras áreas de relaciones estrechas entre el sistema técnico y las personas.

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 de contingencia o situacional. Destaca que la práctica gerencial depende de circunstancias, que pueden ser una contingencia o una situación. La teoría de la contingencia reconoce la influencia de determinadas soluciones en patrones de comportamiento organizacional. Se sustenta en que los principios administrativos no son verdades universales, sino que se aplican en función de las características de la situación que se presenta, de ahí la importancia de la habilidad y experiencia del administrador. En otras palabras el resultado de una situación depende de la causa o el efecto de una contingencia.

### 1.2.3 Nuevos enfoques de la Administración

La evolución de la administración ha dado lugar a una serie de enfoques o teorías que sustentan el nuevo pensamiento administrativo. Entre estos se destacan:

**Teoría del Desarrollo Organizacional.** Consiste en una serie de ideas que relacionan a la organización con el hombre y el medio. Se considera que el desarrollo organizacional es una continuación de la teoría de las relaciones humanas. Su objetivo principal es cambiar actitudes, comportamientos y estructuras en la organización, para que se adapte fácilmente al medio y a los cambios continuos que impactan a la empresa como un sistema total.

**Administración de la Calidad.** Parte de que en la empresa hay que lograr la calidad en todos sus niveles, para que por medio de esto se logren optimizar todos los recursos de la empresa. La calidad total se logra en el momento en el que todos los recursos son dirigidos a un mismo fin, que es lograr la alta productividad en una organización. Presta especial atención a factores como: la satisfacción del cliente, la realización y desarrollo del personal y el beneficio de los propietarios.

**Reingeniería.** Es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos de negocios para alcanzar mejores resultados en aspectos como: costos, calidad, precios, mejora de tiempos, entre otros.

**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.** Se refiere al hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo. Los empleados, administradores y equipo de todos los niveles de la organización tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores. La idea es que quienes se hayan directamente relacionado con una tarea son los más indicados para tomar una decisión al respecto, en el entendido de que posee las actitudes, requeridas para ellas.

**Outsourcing.** Proceso en el cual una firma identifica una porción de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio. Es decir, consiste en que una empresa contrata, a una agencia o firma externa especializada, para hacer algo en lo que no se especializa.

Coaching. 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. Proporciona un enfoque disciplinario y lógico para comprender y evaluar de manera objetiva las fortalezas y debilidades de una compañía, en comparación con lo mejor de lo mejor. El punto de arranque, como administrador de benchmarking, será asegurarse de seleccionar las actividades y mediciones más adecuadas contra las cuales compararse, llevando a cabo una revisión de la mejor inteligencia competitiva que sea posible conseguir.

#### **1.2.4 Enfoques teórico-metodológicos que sustentan el plan de estudios de la Licenciatura en Administración**

El enfoque de competencia laboral surge en un marco de transformación de la producción y del trabajo, y de nuevas exigencias respecto a la forma de desempeño del individuo en el sitio de trabajo. Pero ser más competitivo no sólo significa atender mecánicamente las necesidades del mercado de trabajo, sino las necesidades mismas del individuo, es decir, su formación intelectual, social, humana, profesional, con autonomía y pertinencia social integral. Por lo que las universidades están comprometidas a habilitar al estudiante de los conocimientos fundamentales, las habilidades sociales y las actitudes que le permitan resolver problemas y enfrentar situaciones de contingencia, así como transferir su saber, su saber-hacer y su saber-ser a distintos contextos.

Considerando que la teoría trata de explicar como 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.

#### **1.2.5 La formación desde los enfoques de la multidisciplinariedad, la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad en la Administración**

La multidisciplinariedad profundiza y enriquece el estudio de un objeto, El desarrollo científico de la administración ha permitido realizar estudios de gran profundidad sobre

aspectos de procedimientos y metodología de otras disciplinas lo que ha permitido explicar la problemática en las organizaciones sociales desde distintos enfoques.

Aunado a la comprensión del origen multidimensional de grandes problemas en las organizaciones ha propiciado que el enfoque interdisciplinario sea estratégico en la formación del administrador por lo que es necesario propiciar que los alumnos comprendan la naturaleza tanto histórico social como cultural de todo el problema de conocimiento con el fin de desarrollar en ellos una visión clara sobre la necesidad de la participación de diversas disciplinas con una perspectiva integradora.

La transdisciplinariedad. Este enfoque va a permitir dar un paso adicional en la formación del administrador al reconocer que los valores culturales, sus relaciones interpersonales, su percepción del mundo su espiritualidad como individuo le permitirá comprender la problemática de las organizaciones en un contexto más amplio.

La formación del administrador se debe plantear 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. Por otra parte, se deben concebir y realizar los programas académicos con contenido transdisciplinario. lo que permitirá el completo desarrollo del administrador.

### **Saberes extradisciplinarios**

Los retos de la mundialización, la incorporación de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información, los avances tecnológicos sin precedentes, conforman un escenario donde la tarea del universitario está llamada a una transformación a la altura de los desafíos planteados. Tanto desde el punto de vista social, político, cultural y económico, como desde la perspectiva de la creciente complejidad del mundo real, la función del conocimiento es clave en términos de transformación y en términos de ciudadanía y responsabilidad social.

Se deben crear instituciones que promuevan la interacción y los vínculos entre las diversas disciplinas. Es necesario promover servicios de capacitación e investigación que cultiven activamente la apreciación mutua y el reconocimiento de las distintas disciplinas. Una emergente visión universitaria debe promover las necesarias transformaciones tanto en la formación de sus estudiantes, como en la producción de conocimiento y en la relación con la sociedad de la que forma parte.

### **1.3. Análisis del campo profesional**

#### **1.3.1 Introducción**

En el contexto de la globalización las disciplinas evolucionan aceleradamente y esto hace que los requerimientos de las diferentes profesiones estén en constante actualización, por lo que se requiere que las Instituciones de Educación Superior actualicen sus planes y programas de estudio, considerando las necesidades del mercado laboral emergente, para ello hay que escuchar los requerimientos de la sociedad en base a sus necesidades en prospectiva.

En este apartado los datos que se consideran emanan de las opiniones de los empleadores, especialistas, egresados y estudiantes de Administración que constituyen los insumos para establecer las directrices de lo que dicho programa educativo debe ofrecer como formación para desarrollar profesionales del área, con un alto sentido de responsabilidad y competencia para desempeñarse en el mercado laboral. También muestra un panorama de las fortalezas y debilidades del programa académico, identificando los conocimientos, habilidades y las actitudes que se requiere para el desempeño adecuado de las funciones.

Permite conocer si el ejercicio de la profesión corresponde a un mercado dominante, emergente o decadente, con el objeto de definir las necesidades durante la formación de los estudiantes. El mercado dominante corresponde a las prácticas profesionales que tiene mayor demanda. El mercado emergente, por su parte, tiene que ver con los nuevos descubrimientos y tendencias de la profesión, mientras que el mercado decadente se identifica por aquellas actividades que poco a poco caen en desuso.

#### **1.3.2 Empleadores**

Los empleadores opinan que los estudiantes deben de dominar las siguientes áreas de conocimiento para tener un buen desempeño laboral. En cuanto a habilidades y actitudes: liderazgo, trabajo en equipo, iniciativa, manejo de nómina, manejo de personal, conocimiento aplicación de diferentes legislaciones vigentes, conocimiento y aplicación de nuevas técnicas administrativas. En cuanto a conocimientos: administración de recursos humanos, mercadotecnia, fiscal y finanzas.

Respecto a lo que se debe mejorar en la formación de los estudiantes, opinan que la Universidad debe mejorar sus programas de vinculación con el sector laboral, promover un cambio de actitud hacia la auto preparación, que incluya no sólo los conocimientos disciplinarios sino del entorno, en los ámbitos: histórico, político, social y económico. Requieren que el estudiante posea competencias laborales con una actitud emprendedora, con habilidades de liderazgo, que sepan trabajar en equipo, innovadores, bilingües y multiculturales.

### **1.3.3 Análisis de la consulta a especialistas**

El desempeño de la administración requiere de un profesional con actitudes, habilidades y capacidades cada vez más especializadas en las áreas de recursos humanos, comercial y de recursos económicos y financieros.

El cambio requiere además de una contextualización en el ámbito del comercio y de las operaciones internacionales, del uso de tecnologías de información y el dominio de otros idiomas. Este esquema sugiere el abandonar el modelo académico generalista y rígido, por otro que permitan mayor especialización con amplia capacidad para adaptarse a diferentes ámbitos, con alto grado de calidad en su desempeño y con responsabilidad social.

Para esto, es que es necesario el mejoramiento del ambiente académico, lo que significa un sistema de programas que incluyan el trabajo de investigación, la actualización extensiva e intensiva, las actividades vinculadas con los sectores productivo y social, y en general, una dinámica estudiantil en pro del mejoramiento de su cultura. Ante esta situación, lo apremiante para la Universidad Veracruzana es desarrollar una estructura de trabajo, comprometida en formar profesionales en administración especializados y altamente competitivos.

Como resultado de las encuestas aplicadas a empleadores, egresados y estudiantes se pueden emitir las siguientes recomendaciones tanto generales como regionales. Para la región Córdoba/Orizaba, Xalapa, Coahuila y Veracruz, se hace hincapié en promover actividades de formación integral. Una de las principales problemáticas reflejadas en las encuestas, se refiere a la poca habilidad en el manejo de personal, carencia de experiencia profesional, falta de dominio de lengua extranjera, reducido manejo de software especializado en el área administrativa. Los empleadores por su parte, manifiestan la importancia de una adecuada presentación e imagen del egresado.

En cuanto a los conocimientos o saberes que demanda el mercado laboral, es importante destacar la necesidad de reforzar e innovar los saberes en las áreas de: finanzas, recursos humanos, mercadotecnia, idioma extranjero y, administración pública. En los saberes heurísticos se requiere acentuar habilidades para encontrar soluciones a los problemas, actuar como líder en su área, la capacidad de comunicación escrita y oral y compartir actividades como miembro de un equipo. Así mismo, en saberes axiológicos las actitudes son importantes, y se deben incorporar de manera transversal en los programas de estudio, cuestiones tales como: honestidad y veracidad en la toma de decisiones, responsabilidad y compromiso con el trabajo.

### 1.3.4 Análisis del seguimiento a egresados

En opinión de los egresados, una de las fortalezas de este modelo, es que la experiencia recepcional está incluida en el currículo con valor crediticio, y por tanto, los estudiantes egresan con el grado de licenciatura; asegurando con ello la eficiencia terminal del programa educativo, situación que no existía en el modelo rígido. Esto les permite tener acceso al mercado laboral en una posición de mayor ventaja y percibir salarios superiores al promedio.

Por otra parte, las principales dificultades que han enfrentado para incorporarse al mercado laboral es la saturación que existe y la falta de fuentes de empleo adecuadas a su nivel profesional, todo ello derivado de la crisis económica que prevalece y que promueve la invasión del campo profesional por otros profesionistas tales como los licenciados en Informática y los Ingenieros en Sistemas.

Asimismo, los factores que determinaron la obtención del empleo fueron mayoritariamente: las relaciones sociales, el examen de oposición y la formación académica. El 79% de los egresados respondió que se encuentra trabajando en actividades relacionadas con su formación profesional. Las áreas de trabajo de mayor peso son: administración de recursos financieros, administración de recursos humanos y mercadotecnia. El desempeño profesional es en las actividades de ventas, comercial y de administración y es importante la buena presentación, el liderazgo y la destreza que demuestran en el trabajo en equipo, el manejo de otras lenguas y tener concluidos sus estudios universitarios.

La contratación es en un alto porcentaje permanente, para desempeñar funciones de auxiliar administrativo y técnico, su antigüedad es entre 5 y 10 años. Las empresas han dado capacitación al 85% de sus empleados al momento de su contratación para mejorar su desempeño profesional. De acuerdo a la opinión de los egresados las EE del plan de estudios que se consideran fundamentales y las que requieren ampliarse en tiempo y contenido, se muestran en las siguientes tablas.

**Tabla 2. EE fundamental**

<b>Experiencia educativa</b>
Administración de compensaciones
Administración de recursos humanos
Comportamiento organizacional
Contabilidad administrativa
Contabilidad e impuestos

<b>Experiencia educativa</b>
Contabilidad de Costos
Derecho,
Desarrollo de emprendedores
Economía
Estadística
Finanzas
Ingles,
Investigación de operaciones
Mercadotecnia
Organización y reingeniería de procesos
Proceso administrativo,
Proyectos de inversión
Sistemas de información de aplicación administrativa

Fuente: Coordinaciones de seguimiento de egresados de las Facultades de Contaduría y Administración.

**Tabla 3. EE (ampliación en tiempo y contenido)**

<b>Experiencia educativa</b>
Finanzas
Recursos humanos
Proyectos de inversión
Lengua extranjera
Dirección estratégica
Mercadotecnia
Software especializado
Administración pública

Fuente: Coordinaciones de seguimiento de egresados de las Facultades de Contaduría y Administración.



En opinión del seguimiento de los egresados la causa principal por la que no se han titulado son las dificultades administrativas y en segundo término la situación económica.

### 1.3.5 Estudiantes

Es de capital importancia conocer la opinión de los estudiantes acerca del modelo educativo en que se desarrolla su formación universitaria, para detectar las desviaciones y éxitos que se han tenido en la operativización del mismo y en su estructura.

La muestra de estudiantes entrevistados fue de la generación que ingresó en los años 2006 y 2007. Los aspectos importantes del modelo se relacionan en primer lugar, con la forma como se involucran en la construcción y sistematización del conocimiento, que se logra por medio de el esclarecimiento del enfoque teórico que se asume, y en un segundo lugar, la capacidad que adquieren para reconocer los problemas sociales que les permite elaborar hipótesis sobre los mismos. El auto aprendizaje permanente les ha propiciado un mayor crecimiento personal.

### 1.3.6 Perspectiva y prospectiva de la profesión

**Problemas.** La contracción que observa el mercado ocupacional en la actualidad afecta en gran medida la inserción de nuevos recursos humanos a las empresas, aunado a la invasión del campo profesional por otras disciplinas que se consideran afines a la profesión del administrador. Sin embargo, no debe perderse de vista que la formación de éste se da con un enfoque multidisciplinario e interdisciplinario. Asimismo, se demanda de especialización en las áreas básicas de la disciplina.

**Demanda de trabajo.** Se observa que poco más de la mitad de los empleadores considera que las posibilidades de contratación a futuro en su centro de trabajo son escasas, aunque casi una cuarta parte vislumbra buenas posibilidades, de reactivarse la economía en el entorno global.

**Futuro laboral.** Con relación a los factores que determinan la promoción laboral en los centro de trabajo, poco más del 50 % considera que el desempeño es el factor de mayor importancia, y en la región de Veracruz se suma a éste el factor actitud.

Así mismo, el futuro del profesional de la administración se asocia con la aplicación de las distintas técnicas de carácter administrativo en las áreas de: personal, mercadotecnia, producción y finanzas. A la vez que se está preparado para administrar la pequeña, mediana y gran empresa, ya sea del ramo comercial, industrial y de servicios, así como en los sectores: turístico, hospitalario y educativo.

#### 1.4. Análisis de los programas académicos afines que ofrecen otras instituciones de educación superior

En este apartado se hace una breve comparación de los programas académicos afines que se ofrecen en el ámbito internacional, nacional y regional, tanto de carácter público como privado. Esto permite vislumbrar un panorama para determinar las diferencias y similitudes en cuanto a las formas de organización de sus contenidos, sus objetivos curriculares, el número de experiencias educativas, su equivalencia en créditos, su distribución porcentual, su dimensionamiento crediticio, la duración del programa y el tipo y número de periodos.

Este análisis comparativo permitirá, asimismo, revisar los perfiles de ingreso y egreso, las características de la prestación del servicio social, las opciones de titulación, los campos profesionales de intervención, la existencia de salidas colaterales, la infraestructura, los recursos y la pertinencia social. La estructura de este estudio comprende 3 niveles de análisis: Internacional, nacional y regional.

##### 1.4.1 Ámbito internacional

La muestra constó de 12 universidades extranjeras. En éstas, se observa que cada una de las instituciones busca proporcionar un enfoque global y de excelencia, recurriendo para ello a mejoras en la currícula que incluyen materias no solamente del área del conocimiento, sino que además fortalezcan la parte humana y social.

#### UNIVERSIDADES INTERNACIONALES

CONCEPTOS	INDICADORES				
Tipo de institución	Pública (3)			Privada (9)	
Nombre del programa académico	Administración y Dirección de empresas (2)	Dirección de Empresas (1)	Administración de Empresas (2)	Administración (2)	Administración de Negocios (5)
Modelo curricular	Rígido (4)	Semiflexible (5)	Flexible (3)		Modular

CONCEPTOS	INDICADORES				
					0
Tipo de organización académica - administrativa	Por Escuelas y Facultades (8)	Departamento (3)			Por Escuelas, Facultades y Departamentos (1)
Tipos de áreas de formación	Troncal, Básica u obligatorias (7)	Optativas (4)	Complementarias (3)	Especialidad (3)	Libre Configuración (1)
Número de experiencias educativas	Teórico practicas 24 seminarios y talleres (1)	Teórico prácticas 45- 51 experiencias (3)		Teórico prácticas 94 experiencias (1)	La demás no ofrecieron esta información
Equivalencia en créditos	Entre 150 y 250 (3)	300 a 350 (3)		Las demás no presentan equivalencia en créditos	
Distribución porcentual	Teóricas	Prácticas		Teórico-Prácticas 100%	
Dimensionamiento crediticio	Como se trata de universidades internacionales, no especifican si existe algún acuerdo.				
Objetivos Curriculares	Presentan (4)			No presentan (8)	
Perfil de	4 lo presentan, las demás no lo especifican.				

CONCEPTOS	INDICADORES				
Ingreso					
Perfil de egreso	Presentan (4)			No presentan (8)	
Duración del programa académico en años	Cuatrimestres (1)		Semestres		Años
			(8)	(10)	(5)
			2	3	2
Título que se otorga	Título de Licenciatura (12 )				
Momento en que se realiza el servicio social	Durante (2)	Al finalizar (2)		Otros. Sin información. (8)	
Opciones de titulación	Tesis (2)	Otros trabajos escritos	Por excelencia 1	Proyecto de grado 1	Los demás no tienen información.
Campo profesional de intervención	Público 10	Privado 10	Social 9	Otros 6	
Infraestructura	Todas las universidades a nivel internacional cuentan con infraestructura adecuada y suficiente.				

#### 1.4.2 Ámbito nacional

En este ámbito la muestra de estudio constó de 21 universidades, 12 de ellas de carácter público y 9 de carácter privado.

### UNIVERSIDADES NACIONALES

PUBLICAS	PRIVADAS
Instituto Tecnológico de Mérida: <b>ITM</b>	Universidad Autónoma de Guadalajara: <b>UAG</b>
Universidad Nacional Autónoma de México: <b>UNAM</b>	Universidad de las Américas: <b>UDLA</b>
Universidad de Guadalajara: <b>U de G</b>	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente: <b>ITESO</b>
Universidad de Baja California: <b>UBC</b>	Universidad Lasalle: <b>UL</b>
Universidad de Colima: <b>UC</b>	Instituto Tecnológico Autónomo de México: <b>ITAM</b>
Universidad Veracruzana: <b>UV</b>	Universidad Anáhuac del Sur: <b>UAS</b>
Universidad Autónoma de Fresnillo Zacatecas: <b>UAFZ.</b>	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey: <b>ITESM</b>
PUBLICAS	PRIVADAS
Universidad Autónoma de Baja California, Campus Ensenada: <b>UABCE</b>	Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla: <b>UPAEP</b>
Instituto de Estudios Superiores de Tamaulipas: <b>iest</b>	Universidad del Valle de México: <b>UVM</b>
Universidad Autónoma Metropolitana: <b>UAM</b>	Universidad Iberoamericana: <b>UI</b>
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla: <b>B.U.A.P.</b>	

**Fuente: Elaboración propia Universidad Veracruzana**

### Características de universidades nacionales

CONCEPTOS	INDICADORES	
Tipo de institución	Pública (12)	Privada (9)

CONCEPTOS	INDICADORES				
Nombre del programa académico	Administración y Dirección de empresas 0	Dirección de Empresas 0	Administración de Empresas 14		Administración 7
Modelo curricular	Rígido (9)	Semiflexible (8)		Flexible (4)	Modular (0)
Tipo de organización académico-administrativa	Por Escuelas y Facultades (16)		Departamento (4)		Sin información (1)
Tipos de áreas de formación	Troncal, Básica u obligatorias 9	Optativas 6	Complementarias 3	Especialidad 3	Libre Configuración 0
Número de experiencias educativas	Teóricas ( de 41 a 72) 4	Teórico prácticas ( de 2 a 8) 2		Teórico prácticas ( de 49 a 66) 8	
Equivalencia en créditos	Entre 344 y 554 4	Entre 12 y 55 2		Entre 270 y 449 10	
Distribución porcentual	Teóricas de 38 a 97% (4)	Prácticas de 21 a 40% (2)		Teórico/Prácticas de 2.7. a 100% (4)	
Dimensión a-miento crediticio	.Acuerdos de Tepic 7	No Acuerdos de Tepic 1		Otros 9	

CONCEPTOS	INDICADORES					
Objetivos Curriculares	Presentan 14			No presentan 7		
Perfil de Ingreso	Presentan 9			No presentan 12		
Perfil de egreso	Presentan 12			No presentan 9		
Duración del programa académico en años	Cuatrimestres De 3.5. a 7.5 años 1	Semestres			Trimestres 12 4 años 1	
		(8) 8	(9) 5	(10) 1		
Título que se otorga	Título de Licenciatura (21)					
Momento en que se realiza el servicio social	Durante 6	Al finalizar 1			Otros (Sin información) 14	
Opciones de titulación	Tesis 7	Otros trabajos escritos 5		Por promedio 5	EGEL 4	Otros 4
Campo profesional de intervención	Público 12		Privado 12		Social 12	
Infraestructura	Todas las universidades a nivel nacional cuentan con infraestructura.					

**Tipos de área de formación.** En este apartado se encontraron las siguientes similitudes y diferencias:

<b>INSTITUCIONES</b>	<b>ÁREAS DE FORMACION</b>				
<b>UNAM</b>	Obligatorias	Optativas			
<b>ITESO</b>	Básica	Mayor	Menor	Formación integral	Opción terminal
<b>U de G</b>	Básica común	Básica particular	Especialidades	Optativas	
<b>UVM</b>	Identidad universitaria	Básica profesional	Especialidades	Asignaturas optativas	Desarrollo integral
<b>UI</b>	Básica	Mayor	Subsistemas	Integración	
<b>UEST</b>	Tronco común	Área de especialidad			
<b>INSTITUCIONES</b>	<b>ÁREAS DE FORMACION</b>				
<b>UAM</b>	Tronco General	Tronco básico profesional	Áreas de concentración		
<b>BUAP</b>	Nivel básico	Nivel formativo	Nivel optativo		

### Áreas del conocimiento

En las Licenciaturas tanto de Administración de Empresas como de Administración, se encuentra una gran homogeneidad ya que todas las IES contienen en sus programas las áreas de finanzas, administración, recursos humanos, mercadotecnia y economía, y con frecuencia también la de derecho. Un caso especial es el de la UDLA, en LA que se incluye el área de calidad y producción; de igual manera, el área de finanzas se encuentra integrada a la de contabilidad como en el ITESO, donde además se integra como área de conocimiento, la de Comercio Internacional.

La estructura curricular obedece a la siguiente clasificación:

<b>INSTITUCION</b>	<b>EXPERIENCIAS EDUCATIVAS</b>	<b>TOTAL</b>
--------------------	--------------------------------	--------------



UNAM	47 Obligatorias	7 Complementarias	54
UL <sup>3</sup>			58
ITAM			49
UAG			52
UDLA			54
UV	41 Teóricas	8 Teórico-prácticas	49
UC			66
UAFZ			61
UPAEP			66
UAM	72 Teóricas	2 Teórico-prácticas	74

Consideración especial merece la BUAP, ya que ofrece información detallada sobre la clasificación y distribución de sus experiencias educativas como se muestra en el cuadro siguiente:

<b>B.U.A.P</b>	<b>NIVEL BÁSICO</b>	<b>NIVEL FORMATIVO</b>	<b>NIVEL OPTATIVO</b>	<b>TOTAL</b>
TEORICAS	7	4	12	23
BASICAS	4			4
TEORICO-PRACTICO	22	12	24	58
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>16</b>	<b>36</b>	<b>85</b>

En el ámbito nacional las universidades con menor número de experiencias educativas fueron el ITAM y la UV. La media fue de 60.7 de experiencias educativas, con lo cual la UV se sitúa en el extremo minoritario. Por encima de la media se encuentra la UAFZ, con 61 experiencias educativas; la UAM con 72 y la BUAP con 85.

<sup>3</sup> Los espacios en blanco en el cuadro anterior se debe a que esas universidades sólo dan información respecto al total de experiencias educativas sin especificar de que tipo son.

## Equivalencias en créditos

INSTITUCIÓN	TEÓRICAS	PRÁCTICAS	TEÓRICO-PRÁCTICAS	TOTAL DE CRÉDITOS
UNAM				442
UDLA				369
ITESO				Mínimo de 398
UL				328
U de G				449
U de C				440
UVM				366
UI				440
INSTITUCIÓN	TEÓRICAS	PRÁCTICAS	TEÓRICO-PRÁCTICAS	TOTAL DE CRÉDITOS
UV	344		55	399
UAM	534		12	546
BUAP	146	20	350	516
ITESM	554			554

**Nota:** Como se observa en el cuadro precedente, la mayoría de las universidades no proporcionan la clasificación de materias ni la distribución de créditos que se les asigna, sino sólo el total.

Lo más destacado en este renglón, es que 3 universidades privadas (ULS, la UDLA y la UVM) con un buen prestigio, son las que menos créditos requieren para obtener la licenciatura; y 2 universidades públicas (BUAP y la UAM) y el ITESM), son las que mayor número de créditos requieren para cubrir los requisitos de la licenciatura.

### Objetivos curriculares

<b>UV</b>	Gestores del cambio en las organizaciones y promotores del desarrollo económico regional y nacional.
<b>ITM</b>	Hace hincapié en la optimización de los recursos administrativos y en la

	adaptación e innovación de métodos y técnicas administrativas.
<b>UDLA</b>	Formación integral y humanista y habilidades gerenciales para la toma de decisiones
<b>ITESO</b>	Formar profesionales que afronten el reto que requiere el ámbito de negocios en el proceso de globalización
<b>UL</b>	Administración de organizaciones con visión humanista, ética y responsable, considerando la globalización, promoviendo la innovación, la calidad, productividad y eficiencia
<b>UAG</b>	Enfocado a formar administradores competentes en el sector público y privado con enfoque especial para las pequeñas y medianas empresas.
<b>UBC</b>	Profesionistas que contribuyan al mejoramiento de las comunidades y competir a nivel internacional.
<b>UAFZ</b>	Aplicación de métodos gerenciales para conseguir el óptimo aprovechamiento de los recursos. Conocer el entorno para detectar problemas y proponer soluciones estratégicas con liderazgo efectivo
<b>UABCE</b>	Planear y organizar acciones para optimizar el uso de recursos.
<b>ITESM</b>	Visión integral de las organizaciones. Coordina personas, administra capital y utiliza eficazmente la tecnología. Desarrolla valores, actitudes y habilidades para aplicarlos en forma eficiente y humana los conocimientos propios de su especialidad
<b>BUAP</b>	Preparación interdisciplinaria; creación y dirección de empresas para obtener una mayor productividad.
<b>IEST</b>	Líderes con visión empresarial, responsabilidad social y habilidades para interactuar competitivamente en el entorno internacional. Partidarios de la calidad y mejora continua., aplicando valores.
<b>UNAM</b>	Formación generalista con actitud emprendedora para lograr la productividad, calidad y competitividad, contribuyendo al desarrollo social y económico del país.

Nota: El cuadro anterior contiene los aspectos más destacados de los objetivos curriculares de cada universidad

## Perfil de ingreso

<b>UAG</b>	Capacidad de análisis y síntesis, investigación; creatividad, autodisciplina, responsabilidad y hábitos de lectura.
<b>UABC</b>	Capacidad de lectura y redacción., razonamiento lógico y trabajo en equipo. Ser ordenado y sistemático. Poseer habilidad para resolver problemas y establecer buenas relaciones interpersonales.
<b>UAFZ</b>	Iniciativa, responsabilidad, espíritu de servicio, trabajo en equipo, creativo y decidido, analítico y reflexivo, discreto y congruente.
<b>UV</b>	Habilidad racional para utilizar herramientas, sistematizar información., metodizarla y organizarla. Capacidad para solucionar problemas; trabajar en equipo, responsabilidad e interés por la administración. Poseer iniciativa para la toma de decisiones
<b>UEST</b>	Aptitudes: Capacidad de análisis, síntesis y evaluación, trabajo en equipo, sociable, observador, persuasivo y ordenado.  Actitudes: Perseverante, tenaz con iniciativa, emprendedor, adaptable, empático, respetuoso de los demás y responsable con su ecosistema
<b>BUAP</b>	Interés por la problemática social, aspectos del proceso administrativo y legal. Facilidad de comunicación, sentido de responsabilidad y trabajo.

### Perfil de egreso

<b>ITM</b>	Formular objetivos y estrategias generales de organización, propiciar la excelencia y calidad, crear, innovar y comentar actitudes de compromiso ética profesional y disposición de servicio.
<b>UNAM</b>	Capacitar profesionales para satisfacer las necesidades y objetivos de las diferentes instituciones haciendo uso correcto de los recursos y elementos del sistema administrativo.
<b>UDLA</b>	El egresado podrá desempeñarse en todo tipo de empresas y al mismo tiempo crear su propio negocio.
<b>ITSO</b>	Habilidades para aplicar el proceso administrativo en todo tipo de organizaciones, así como el uso eficiente de recursos utilizando tecnología de punta.
<b>UL</b>	Formación integral considerando aspectos científicos, técnicos y humanistas, además de valores.
<b>I. T. A.</b>	Capacidad de creación de nuevas empresas manejo óptimo de recursos,

<b>M.</b>	planeación estratégica.
<b>UAG</b>	Capaz de ocupar altos cargos ejecutivos en todas las áreas, así como asesor o consultor de empresas.
<b>UBC</b>	Contribuir al mejoramiento de sus comunidades, identificar problemas y encontrar soluciones, asumiendo funciones de liderazgo
<b>UABCE</b>	Habilidades a desarrollar en las áreas de comunicación y de liderazgo. Buenas relaciones interpersonales, visión , creatividad y comprensión de la conducta humana
<b>ITEM</b>	Profesional con formación integral que dirige y controla de manera óptima a las organizaciones. Capacidad de aplicar multihabilidades. Actitud preactiva y propositiva en los negocios; cambiar paradigmas para generar acciones efectivas y alcanzar la competitividad
<b>BUAP</b>	Analizar e investigar el desarrollo de al micro, pequeña y mediana empresa innovar sistemas de personal.
<b>ITESM</b>	Profesionista que con su participación dinámica posea una visión globalizadora y capacidad para adaptarse a los cambios del entorno.

### **Duración del programa académico en años**

La duración del programa en los modelos rígidos es de 4 a 4.5 años; en los modelos semiflexibles es de 3.5 a 6 años, aunque es pertinente aclarar que algunas universidades no mencionan la duración mínima ni máxima. En cuanto al modelo flexible, la BUAP es la representativa de este modelo, teniendo como máximo un periodo de 7.5 años de duración y como mínimo 3.5 años

### **Tipos de períodos**

Los tipos de periodos van desde los trimestrales, cuatrimestrales hasta los semestrales, que es el tipo más adoptado, aunque actualmente la tendencia son los cuatrimestres hablando de flexibilidad.

### **Título que se otorga**

Todas las universidades que constituyeron la muestra otorgan títulos de Licenciatura. Cabe mencionar que únicamente la UVM ofrece como salida colateral el título de Técnico Profesional en Administración sin proporcionar más información al respecto.

### **Momento en que se realiza el servicio social y duración del mismo**

Predomina el que se lleva a cabo durante la carrera, el cual va desde los 6 a los 12 meses, siendo este último el más frecuente.

### Opciones de titulación

Las opciones de titulación que predominan son por elaboración de tesis, aunque hoy en día la opción del EGEL esta repuntando notoriamente.

### Campo profesional de intervención

Doce de las 21 universidades de la muestra dan información del campo profesional de intervención, abarcando el público, el privado y el social. Éstas son: ITM, ULS, UAG, UAS, UG, UVM, UI, UV, ITESM, BUAP, IEST y la UAM.

### Infraestructura

Todas las universidades que conformaron la muestra poseen infraestructura consistente en instalaciones para servicios bibliotecarios, informáticos, oficinas administrativas y de servicios escolares. La mayoría también cuenta con instalaciones deportivas y recreativas.

#### 1.4.3 Ámbito regional

La muestra de las universidades regionales y locales se integró con 11 las cuales se muestran a continuación:

Universidad Autónoma de Veracruz	U.A.V. (Villa Rica)
Universidad Cristóbal Colón	U.C.C. (Campus Veracruz Puerto)
Universidad de Xalapa	U. de X.
Universidad de Coatzacoalcos	U. de Coatzacoalcos
Universidad Anáhuac de Xalapa	U.A. de X.
Universidad del Golfo de México	U.G.M.
Universidad del Valle de Orizaba	U.N.I.V.O.
Instituto de Estudios Avanzados de Oriente	IDEA de Oriente
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey , Campus Central de Veracruz	I.T.E.S.M. C.C.V.
Universidad de Sotavento	Unisota
Universidad Paccioli	Paccioli



Institución	Carácter	Ubicación	Modelo curricular	Estructura organizativa	Acuerdos de Tepic	Nombre del programa Académico
U.A.V.	Privada	Regional	Rígido	Escuelas y facultades	No	Admón.
U.C.C.	Privada	Regional	Rígido	Escuelas y facultades	Sí	Admón.
U. de X.	Privada	Regional	Rígido	Escuelas y facultades	No	Admón. de Empresas
U. de Coatzacoalcos	Privada	Regional	Rígido	No menciona	No	Admón. de Empresas
U.A. X.	Privada	Regional	Rígido	Escuelas y facultades	No	Admón. de Empresas
U.G.M.	Privada	Local	Rígido	Escuelas y facultades	Sí	Admón. de Empresas
U.N.I.V.O.	Privada	Local	Semiflexible	Escuelas y facultades	No	Admón.
I.D.E.A.	Privada	Local	Rígido	Departamental	No	Admón. de Empresas
I.T.E.S.M. C.C.V.	Privada	Regional	Rígido	Departamental		Admón de Empresas.
UNISOTA	Privada	Local	Rígido			Administración.



PACCIOLI	Privada	Local	Rígido			Admón de Empre sas.
----------	---------	-------	--------	--	--	---------------------------

### Áreas del conocimiento

Las áreas del conocimiento son similares u homogéneas, específicamente en el tronco común, ya que todas las IES de la muestra contienen en sus programas las áreas de: finanzas, administración, recursos humanos, mercadotecnia, economía, y con frecuencia también la de derecho. Cabe mencionar que la UX considera también como áreas del conocimiento operaciones, dirección y líneas de investigación.

La Universidad del Valle de Orizaba (UNIVO) incluye las siguientes áreas: sociopsicológica, contable, económica, social-filosófica, jurídico-normativa, matemática, informática y metodológica.

El Instituto de Estudios Avanzados de Oriente (IDEA) por su parte cuenta con las áreas de: administración, recursos humanos y mercadotecnia. La Universidad del Golfo de México (UGM) no proporcionó datos en este rubro.

### Experiencias educativas (EE)

En este apartado se puede anotar que la UX es la que tiene el menor número de EE: 55; le sigue la Universidad Cristóbal Colón con 58 y enseguida la Universidad Anáhuac de Xalapa con 60. A continuación, se encuentra la Universidad Autónoma de Veracruz "Villa Rica", con 61 EE; y por último, la Universidad de Coahuila que ofrece 90.

El programa de La Universidad del Golfo de México está constituido de 47 EE, todas teóricas. Un dato interesante es que además de las EE que marca el programa, se les ofrecen a los estudiantes cursos de inglés y computación durante la carrera. El de la Universidad del Valle de Orizaba consta de 54 EE de naturaleza teórico-práctica. Por su parte el Instituto de Estudios Avanzados de Oriente, integra su programa con 58 EE de carácter teórico-práctico.

### Objetivos curriculares

UAV	Preparación sumamente actualizada en las áreas respectivas, indispensables para el ejercicio profesional exitoso y competitivo que se desenvuelva en un entorno internacional.
UCC	Profesionistas con conocimientos, habilidades y valores para planificar, coordinar y evaluar los recursos humanos, financieros y técnicos de cualquier

	organización.
UX	Un profesional acorde a las necesidades del mercado laboral, capaz de incrementar la productividad de la empresa, eficaz uso de la tecnología, habilidad para el autoaprendizaje e investigación
U. de COATZACOALCOS.	Desarrollo de capacidades intelectuales, iniciativa, creatividad, y preparado para altos cargos de dirección ejecutiva. Capacidad para toma de decisiones.
UAX	-Sin datos
ITESM CCV	Un profesional con visión estratégica capaz de crear, gestionar y dirigir de manera eficiente y eficaz las organizaciones en la era del conocimiento.
UNISOTA	-Sin datos
PACCIOLI	-Sin datos

### Perfil de ingreso

.AV	No ofrece información
UCC	Habilidad numérica y para coordinar, personas e información; disponibilidad para trabajo en equipo; facilidad para la comunicación; emprendedor e innovador. Valores y actitudes
UX	Apertura al cambio a actitud crítica constructiva; servicio a los demás, compromiso social y solidaridad profesional; superación permanente, emprendedor e innovador
U de COATZACOALCOS	No ofrece información
UAX	No ofrece información

## Perfil de egreso

UAV	Profesional capaz de coordinar recursos materiales, humanos, financieros y técnicos a su alcance para lograr objetivos económicos y sociales con lata eficiencia
UCC	Conocimientos: elaboración de diagnósticos; diseño de objetivos, políticas y estrategias; planificación, coordinación y evaluación de recursos humanos y físicos para el funcionamiento de la empresa.
UX	Habilidades para proceso administrativo, logro de objetivos, para gestionar y asignar recursos y toma de decisiones; aplicar creativamente y con amplio criterio los conocimientos adquiridos. Ejercer y delegar autoridad.; capacidad negociadora. Promover e implantar trabajo en equipo; adaptabilidad al cambio y al proceso globalizado
U de COATZACOALCOS	Aplicar principios, reglas y técnicas directivas. Identificar conceptos económicos y evaluar relaciones macroeconómicas. Promover desarrollo de personas mediante expansión y mantenimiento de la organización. Aplicar tecnología administrativa en el desempeño de funciones. Detectar riesgos y oportunidades en el entorno local, regional nacional e internacional de la empresa.
UAX	Sin datos
UGM	Profesionales que apliquen el proceso administrativo a las organizaciones. Gestor de nuevas organizaciones que contribuyan al fortalecimiento económico y social regional, estatal y nacional
UNIVO	Profesionales con visión totalizadora de su disciplina; analítico y solucionador de problemas; aplicar recursos organizacionales de forma competitiva dentro de un marco legal, ético y de responsabilidad social
IDEA de O	Sin datos

### **Duración del programa académico**

La Universidad Cristóbal Colón, la Universidad de Xalapa, la Universidad Anáhuac de Xalapa y la Universidad del Golfo de México, tienen un programa académico con duración de 4 años (8 semestres); en cambio, el programa académico de la Universidad Autónoma de Veracruz “Villa Rica” y la Universidad del Valle de Orizaba, poseen una duración de 4 años y medio (9 semestres). Por último, el de la Universidad de Coahuila de Coahuila y el del Instituto de Estudios Avanzados de Oriente tienen una duración de 3 años que corresponden a 12 periodos cuatrimestrales.

### **Equivalencia en créditos**

La Universidad del Valle de Orizaba presenta un total de 434 créditos totales. El de la Universidad del Golfo de México consta de 360 créditos. El Instituto de Estudios Avanzados de Oriente no proporcionó esta información.

### **Título que se otorga**

Todas las Universidades de la muestra otorgan título de licenciatura y no ofrecen salidas colaterales

### **Momento en que se realiza el servicio social y duración del mismo**

Sólo proporcionan información sobre el servicio social 4 universidades de la muestra. En la Cristóbal Colón y la Universidad de Coahuila de Coahuila éste se realiza durante la carrera y sólo varía la duración del mismo: 480 horas y 6 meses mínimo, respectivamente. Igualmente, las Universidades del valle de Orizaba y del Golfo de México contemplan la prestación del servicio social durante la carrera con duración de 12 meses en ambos casos. El Instituto de Estudios Avanzados de Oriente no proporciona información.

### **Opciones de titulación**

En este aspecto, sólo tres universidades proporcionan información: la Universidad Cristóbal Colón, que menciona la elaboración de tesis como requisito de titulación; la Universidad Autónoma de Veracruz “Villa Rica” establece también la tesis y otras opciones sin especificarlas; por último, la Universidad de Coahuila de Coahuila ofrece como opciones de titulación el promedio y otras que tampoco especifica.

El Instituto de Estudios Avanzados de Oriente y la Universidad del Golfo de México ofrecen las siguientes opciones de titulación: tesis; trabajo escolar; promedio, EGEL y otras. La Universidad del Valle de Orizaba ofrece dos: Tesis y EGEL

## **Campo profesional de intervención**

La mayoría de las Universidades contemplan los sectores: público, privado y social, como campos de intervención profesional, la Universidad Cristóbal Colón y la Universidad del Valle de Orizaba se limitan a los dos primeros.

## **Infraestructura**

La Universidad de Coatzacoalcos posee biblioteca y centros de cómputo. Aunque las demás no informan de ello, cuentan con la infraestructura necesaria, incluyendo áreas deportivas. La Universidad del Golfo de México posee centro de cómputo, biblioteca, auditorio, cafetería, departamento psicopedagógico, área cultural y deportiva.

### **1.4.4 Tendencias de formación profesional**

A nivel internacional, nacional, regional y local la oferta educativa de carácter privado en el área de administración se ha incrementado, diversificado y actualizado considerablemente. Específicamente en México, las IES privadas están superando en gran medida a las públicas. Salvo en el ámbito internacional, se observa que la mayoría de las universidades mantienen una currícula rígida y sólo unas cuantas han evolucionado al modelo semiflexible y flexible.

De igual manera, en cuanto a la estructura organizativa, en las nacionales éstas tienden a ser por escuelas y facultades. Al respecto, existe la idea de que un modelo curricular semiflexible o flexible requiere de una estructura organizativa departamental o modular y así se aplica en la UAM, en la UDLA y en la Universidad Iberoamericana

Dado que la mayoría de las universidades aún poseen un currículo rígido, no se contemplan áreas de formación, sino sólo de conocimiento en las cuales existe homogeneidad, sobre todo en las de México. Ésta será una de las tareas en las que se deberá trabajar con más cuidado para organizar las áreas de formación básica, terminal, disciplinar y electiva, incluyendo en cada una de ellas las experiencias educativas que permitan al alumno una formación integral. En este rubro, es preciso señalar la conveniencia de que sea el alumno el que se responsabilice de diseñar y distribuir su carga académica de acuerdo a su circunstancia particular, necesidades e inclinaciones, con la debida orientación de su tutor, el cual deberá estar capacitado en lo referente a los aspectos administrativos, académicos y humanos para cumplir adecuadamente con tal cometido.

En cuanto hace a las EE, es importante observar que en el ámbito internacional éstas varían de 46 a 65 y en cuanto al número de créditos entre 300 y 302. En el ámbito de las universidades mexicanas, la variación es importante.

En lo que respecta al dimensionamiento crediticio, la mayoría de las IES privadas no aplican los Acuerdos de Tepic; en cambio, la mayoría de las públicas sí lo hacen, de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

En cuanto a los objetivos curriculares, en las universidades internacionales se advierte una marcada atención al marco de la globalización, a los valores y al medio ambiente. En las mexicanas, algunas ya adoptan dichas tendencias, y las particulares específicamente, hacen hincapié en aspectos éticos. Es importante que el modelo educativo refleje dichas tendencias, además de los conocimientos, destrezas y habilidades que requiere la formación profesional.

Es recomendable que la Universidad Veracruzana establezca las características del perfil de ingreso deseable en los aspectos de aptitudes, actitudes, habilidades y valores; ya que ello puede contribuir a un mejor rendimiento educativo. De igual manera, deberá determinarse con precisión cuáles son los conocimientos, destrezas, habilidades y valores que se pretende haya adquirido el alumno a lo largo de su estancia en la licenciatura. En lo referente a la duración de los programas, el nuevo modelo educativo aportaría una flexibilidad que permitirá que el alumno elija el lapso de duración de la carrera de acuerdo a sus circunstancias particulares.

Respecto al servicio social, algunas IES como el ITESM y otros, ya contemplan un *servicio social comunitario* y otro denominado *servicio social profesional*, asignando un determinado número de horas a cada uno. En el primero, el estudiante se sensibiliza y concientiza prestando un servicio específico en comunidades marginadas o en instituciones de beneficencia; y en cuanto al segundo, permite al alumno aplicar los conocimientos, destrezas y habilidades adquiridas en el aula, en situaciones reales de trabajo relacionadas con su carrera. Lo anterior, debe complementarse con una vinculación efectiva con el sector público, privado y social, a través de la celebración de convenios, que dé oportunidad al alumno de realizar prácticas y estancias en organizaciones diversas.

## **1.5. Análisis de los lineamientos**

### **1.5.1 Lineamientos normativos**

Los Lineamientos Normativos son documentos que deben tomarse en consideración a fin de poder planear, ejecutar y evaluar un programa académico. En este documento, se muestra el análisis comparativo de la legislación vigente de la Universidad Veracruzana (documentos internos) y los Lineamientos Normativos relacionados con la profesión (documentos externos) con los Lineamientos Normativos propuestos por el Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF), de manera que se facilite la implementación de éste.

Asimismo, se efectuó el análisis de los siguientes documentos que norman la actividad académica de la UV como son: el Estatuto de los Alumnos; las consideraciones Generales para el Control Escolar (en su parte relativa a los trámites y servicios escolares); la Ley Orgánica; los Lineamientos para el Control Escolar del MEIF y la Propuesta del Nuevo Modelo Educativo MEIF (lineamientos para el nivel de

licenciatura). Del análisis de los documentos mencionados; se observan algunos puntos de coincidencia así como otros de divergencia que constituyen un obstáculo para el buen desarrollo del Modelo Educativo que se pretende implementar en la UV, y que por lo mismo deberán homogeneizarse en a fin de dar certeza y uniformidad en su aplicación. Es de suponerse que el MEIF está subordinado a la Ley Orgánica, sin embargo, es importante retomar las atribuciones del Director, Secretario Académico y Consejos Técnicos, adecuándolas a los nuevos requerimientos del modelo.

## **1.5.2 Análisis de los documentos externos**

### **1.5.2.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**

En el artículo 3º Constitucional garantiza a todo individuo el derecho a recibir educación, en este sentido la educación que se imparta tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional en la independencia y en la justicia. Tratándose de las Universidades y demás IES a las que la ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas realizando sus fines de educar, investigar y difundir la cultura, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; también determinarán sus Planes y Programas de estudio, según lo dispone la fracción 7ª del citado artículo 3º. Tomando como base y subordinándose a lo que la Constitución establece, el MEIF pretende propiciar en los estudiantes de las carreras que se imparten en la Universidad Veracruzana una formación integral. Por lo que el MEIF no solamente deberá contemplar por escrito esos fines, sino que para alcanzarlos debe contar con la infraestructura necesaria.

De igual manera, la Carta Magna consagra en su artículo 5 ° como una garantía individual, que toda persona podrá dedicarse a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siempre que sean lícito. El citado precepto constitucional establece que corresponderá a cada entidad federativa determinar en su ley reglamentaria cuáles son las profesiones que necesitan título para su ejercicio, las condiciones que deban llenarse para obtenerlo y las autoridades que han de expedirlo, cumplimiento que ha dado el Estado de Veracruz a través de su Ley del Ejercicio Profesional para el Estado de Veracruz-Llave. El MEIF permite lograr una profesión lícita cumpliendo con lo establecido en la Carta Magna.

### **1.5.2.2 Ley General de Educación**

La Ley General de Educación dispone que la educación es un medio que contribuye al desarrollo integral del individuo, a través de la adquisición de conocimientos, capacidad de observación, análisis y reflexión, investigación, innovación científica y tecnológica

así como adquisición, enriquecimiento y difusión de los valores, y el fomento a la salud de sus estudiantes a través de la educación física y la práctica del deporte, que le permitan desarrollar actitudes solidarias para que cuando concluya su educación se incorpore productivamente a la sociedad.

Para lograr una educación que contribuya al desarrollo integral del individuo, según la Ley General de Educación, se necesitan actitudes que permitan desarrollar una actividad productiva, realizando eficazmente la labor frente a grupo para lograr más horas efectivas de clase. En el MEIF se considera menor permanencia frente a grupo alcanzando menos horas- clase, permitiendo al personal académico realizar otras tareas necesarias que forman parte del proceso educativo.

Los niveles educativos de especialización, maestría y doctorado, son parte de la formación y actualización profesional para académicos. Se recomienda tomar en cuenta este aspecto en el MEIF para el mejoramiento de los profesores. Asimismo, se establece como obligatorio contar con convenios para coordinar y/o unificar las actividades educativas, de acuerdo con la Ley General de Educación, los cuales se rigen en el marco normativo estatal.

La Ley General de Educación destaca que para que exista un buen funcionamiento educativo se debe contar con edificios e instalaciones, en el MEIF se requiere más infraestructura ya que se pretende integrar actividades como el deporte y las artes, entre otras, y en la actualidad no se cuenta con instalaciones propias para ese tipo de actividades en algunas de las facultades de las regiones de la Universidad Veracruzana.

En el MEIF, el servicio social deberá ser obligatorio para todos los estudiantes y tendrá un valor predeterminado en créditos. En la Ley General de Educación éste se realiza para apoyar a instituciones públicas y privadas en un área de conocimiento y es requisito previo para obtener el título o grado académico.

### **1.5.2.3 Plan Nacional de Desarrollo**

Los lineamientos del MEIF se encuentran relacionados con las estrategias establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo Vigente para la Educación Superior.

#### **OBJETIVO**

14

Ampliar la cobertura, favorecer la equidad y mejorar la calidad y pertinencia de la educación superior.

**ESTRATEGIA 14.2** Flexibilizar los planes de estudio, ampliar los sistemas de apoyo tutoriales y fortalecer los programas de becas dirigidos a los grupos en situación de desventaja.



ESTRATEGIA 14.3 Consolidar el perfil y desempeño del personal académico y extender las prácticas de evaluación y acreditación para mejorar la calidad de los programas de educación superior.

ESTRATEGIA 14.4 Crear y fortalecer las instancias institucionales y los mecanismos para articular, de manera coherente, la oferta educativa, las vocaciones y el desarrollo integral de los estudiantes, la demanda laboral y los imperativos del desarrollo regional y nacional.

El Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010, en su capítulo IX, en el apartado IX-1 de objetivos, propone una educación de alta calidad, para mejorar la calidad de vida y la convivencia social, por lo que enfatiza impulsar la educación superior para la competitividad de la Universidad Veracruzana, tanto en los saberes teóricos como heurísticos y axiológicos.

Para el logro de tales objetivos se definen cinco estrategias orientadas a: fortalecer y asegurar la calidad; modernizar la gestión; ampliación de la cobertura; desarrollar la cultura; promover la recreación y el deporte. En este sentido, algunas acciones planeadas son: capacitar, actualizar y formar docentes en enfoques, métodos y tecnologías educativas innovadoras; así mismo, reformar planes, programas y sistemas curriculares que permitan aprendizajes progresivos para adquirir competencias laborales y habilidades para un aprendizaje para la vida.

El Plan General de Desarrollo de la Universidad Veracruzana (PGDUV) toma como base y fundamento la Ley Orgánica, en el análisis de la educación superior en el Estado de Veracruz. El horizonte temporal de este Plan va de 2005 a 2025, a lo largo del cual se realizarán acciones de evaluación y ajustes al mismo.

La UV está integrada por los institutos, las facultades, los organismos de difusión de la cultura y extensión de los servicios, el Sistema de Enseñanza Abierta, la Escuela para Estudiantes Extranjeros y la Unidad de Estudios de Posgrado. Actualmente se incorpora la Dirección del Área de Formación Básica del MEIF, la Dirección de la Universidad Virtual, la Dirección de la Universidad Intercultural, la Dirección del Centro de Idiomas, la Dirección de las Unidades de Servicios Bibliotecarios, la Defensoría de los Derechos Universitarios y la Secretaría de la Rectoría, entre otros.

Con relación a la Misión, se compromete con la calidad, la pertinencia, la equidad, la ética, la generación y distribución del conocimiento y la vinculación permanente con los diferentes sectores sociales. Sus principales fortalezas son sus programas educativos de calidad certificada, la atención integral a los estudiantes, el personal académico con posgrado, los Cuerpos Académicos, la investigación, la vinculación con los sectores sociales y la infraestructura adecuada y moderna.

Para el desarrollo institucional, la Universidad Veracruzana se basa en los siguientes ejes: un sistema universitario en red, innovación educativa, un sistema universitario de gestión por calidad, la internacionalización como cultura académica, un desarrollo universitario sustentable, la planeación basada en las academias, el fortalecimiento de la planta académica, la atención integral a los estudiantes y la gestión democrática y transparente.

#### **1.5.2.4 El documento del Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF)**

Ante la problemática de la educación superior en el Estado de Veracruz, la Universidad Veracruzana implanta un modelo educativo innovador cuyos propósitos fundamentales son: generar el aprendizaje permanente, el desarrollo autónomo, el trabajo en equipo, la comunicación con diversas audiencias, la creatividad y la innovación en la producción de conocimiento y en el desarrollo de tecnología, la destreza en la solución de problemas, el desarrollo de un espíritu emprendedor, la sensibilidad social y la comprensión de diversas culturas.

El objetivo general del MEIF, es propiciar en los estudiantes de los diversos programas educativos que oferta la Universidad Veracruzana una formación integral y armónica: intelectual, humana, social y profesional.

La actividad pedagógica que permite integrar la educación superior se realiza bajo dos perspectivas diferentes, definidas a través de los términos 'enseñar' y 'educar'. El ámbito que abarca el segundo es mucho más amplio y complejo que el primero. La enseñanza implica exponer conocimientos, principalmente de tipo conceptual y procedimientos de carácter científico o técnico, dirigidos a formar profesionistas cualificados. La educación es una actividad compleja que tiende al fortalecimiento de las capacidades de los sujetos, de las actitudes y de los valores que forman al individuo para la vida en sociedad.

Para lograr su objetivo, el MEIF se estructura en tres ejes integradores: teórico, heurístico y axiológico, los cuales se consideran idóneos para la formación integral de los futuros profesionistas. La estrategia metodológica para lograr que estos ejes se integren realmente a los estudiantes es la transversalidad, la cual permite que los conocimientos se integren en forma vinculada e interactiva a través de áreas de formación. Dado lo anterior, se integra un currículum flexible que permite la adaptación de los requerimientos del programa con las características propias de los estudiantes.

#### *Áreas de formación en los planes de estudio*

##### **Formación básica**

Corresponde a la adquisición y/o acreditación de conocimientos y habilidades de carácter inter y multidisciplinario, metodológico, instrumental y contextual, mediante los cuales el estudiante será capaz de comunicarse eficazmente y sentar las bases para el estudio de una carrera universitaria.

### Formación disciplinaria

Corresponde a las experiencias de formación profesional necesarias para adquirir el carácter distintivo de cada carrera y a través de las cuales se caracteriza el perfil de las distintas áreas de conocimiento. Son los aprendizajes mínimos que cada profesional debe manejar en función de su disciplina. Las experiencias y cursos concentrados en esta área serán totalmente o en su mayoría de carácter obligatorio.

### Formación terminal

Es el conjunto de experiencias educativas de carácter disciplinario que el estudiante podrá elegir para determinar la orientación de su perfil profesional. En esta área es donde se concentrará la mayor parte de los cursos y experiencias educativas de carácter optativo. Esta área permitirá la expresión de las diferencias de carácter regional que debido a la desconcentración geográfica de la Universidad Veracruzana deberán tener un lugar en los proyectos curriculares.

### Formación de elección libre

Dirigida a la formación complementaria del desarrollo integral de los alumnos. Puede incluir experiencias educativas de cualquiera de las anteriores áreas de formación y de cualquier disciplina. Las restricciones en esta área estarán dadas sólo por la variedad y cantidad de las EE que la universidad ofrezca para todos sus estudiantes.

La base para la acreditación del Programa Educativo (PE), se basa en el criterio de horas-crédito. El rango crediticio actual, dentro de los lineamientos generales del Modelo es entre 350 y 450, con la finalidad de formar integral y plenamente a los estudiantes.

### **1.5.2.5 Ley del Ejercicio Profesional para el Estado de Veracruz- Llave y Reglamento del Servicio Social para Pasantes.**

Esta Ley de 1996, establece que el servicio social es obligatorio y requisito indispensable para la obtención del título profesional, además debe entenderse como una actividad de carácter temporal y no oneroso para beneficiar a la comunidad a través de la aplicación de los conocimientos técnicos que adquirieron los pasantes de las diferentes facultades y escuelas de la Universidad Veracruzana en su preparación profesional. Se hace acompañar por el Reglamento del Servicio Social para los Pasantes del Estado de Veracruz en donde se establece entre otras cosas, el tiempo que durará la prestación del servicio, las funciones de la Oficina del Servicio Social y en especial el Capítulo IV se enfoca a la prestación del servicio social de los pasantes de la Universidad Veracruzana.

Basándose en lo anterior, el MEIF presenta una serie de lineamientos para el servicio social en donde se establece que se incorporará a los planes de estudio vigentes de cada carrera y se considerará como una EE obligatoria con valor crediticio, es decir, que al egresar el alumno habrá concluido ya este proceso y se vinculará con las funciones sustantivas de la universidad. Para darle el valor académico y la relevancia social que tiene, se pretenden generar acciones como: la supervisión del mismo, las asesorías de las tareas programadas y el establecimiento de convenios interinstitucionales. Además, se propone que: 1) 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.

La Ley del Ejercicio Profesional para el Estado de Veracruz – Llave en sus capítulos I, II, III y IV hace referencia, entre otros aspectos, a las profesiones que necesitan título para su ejercicio, a 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, del ejercicio profesional, de los Colegios de profesionales, etc.

El MEIF contempla en sus lineamientos la experiencia recepcional como una EE para que el estudiante pueda lograr una formación integral, por lo que se propone incluirla en la estructura curricular de los PE con un valor crediticio predeterminado; es decir que al haber concluido el 100% de los créditos establecidos en su programa académico, *el estudiante obtendrá el grado correspondiente por lo que se elimina la categoría de pasante*. Durante la etapa recepcional cada alumno será guiado por uno o varios profesores que fungirán como directores o asesores quienes contarán con la formación que les permita conducir esta actividad. Esta función será considerada dentro de la carga académica de los docentes, lo cual conlleva a la diversificación de la misma.

#### **1.5.2.6 Documentos Administrativos del Gremio Profesional (CONLA)**

Los estatutos de la Federación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración (CONLA), el Reglamento para la Certificación Profesional del Licenciado en Administración, el Reglamento para el Servicio Social Profesional del Licenciado en Administración y el Código de Ética plantean entre sus objetivos: la vigilancia de la actividad profesional dentro de un marco de responsabilidad, calidad y competencia, y el fomento del prestigio de los estudiantes, graduados y posgraduados de maestrías y doctorados en Administración. Entre sus disposiciones se retoma la esencia del servicio social profesional como el beneficio a la comunidad en un ámbito de solidaridad y fraternidad. Promueve la contratación de los profesionistas mediante la diversificación de las oportunidades de trabajo en el campo de su profesión a través de firmas de convenios. Fortalece en su comunidad la importancia de la Certificación Profesional, como parte de un ejercicio profesional exitoso. Establece el código de ética de la disciplina, el cual rige el accionar del administrador ante la sociedad, acatando normas

éticas de actuación profesional de acuerdo a su tiempo y realidad, basadas en los valores y los principios que señala la sociedad misma. Estos planteamientos coinciden con los señalados en el MEIF.

### **1.5.3 Conclusiones**

Después de haber realizado el análisis comparativo de los lineamientos universitarios vigentes interno y externos con la propuesta del Modelo Educativo Integral y Flexible, se identifican los factores relacionados con su operación.

Es importante señalar que en el contexto del MEIF se plantea la reducción del número de horas-clase por las que el alumno deberá transitar en el área de formación disciplinaria, y debido a que han sido asignados créditos a actividades como el servicio social y la experiencia recepcional, implica una reducción en el número de horas asignadas actualmente al docente.

No se encuentra definida la operatividad y control de las EE en cuanto a la diversificación de las mismas, conceptualizadas como "...aquellas que promueven aprendizajes, independientemente del ámbito donde se lleven a cabo". Con base en lo anterior, este ámbito no se encuentra clarificado, además de que se requiere de otros apoyos como convenios de vinculación permanentes con los sectores productivos, tampoco se define el apoyo económico y logístico amén de las responsabilidades que se puedan generar en el momento en que el alumno trascienda del campus para el cumplimiento de las actividades extra-aula asignadas para estas experiencias educativas.

En el Contrato Colectivo de Trabajo (CCT) no se contempla como carga académica las actividades tutorales establecidas en el MEIF. Así mismo, esta función tutorial, debe estar contempladas en el Reglamento de las Academias por Áreas de Conocimientos, por Programa Académico y de Investigación.

En este contexto tampoco se considera la manera en que se establecerá el control para el registro de asistencia del personal académico, cuando las actividades se lleven a cabo en áreas fuera de los campus de la Universidad Veracruzana.

En otro contexto, es importante que para que el académico pueda cumplir eficientemente con sus labores correspondientes es necesario contar con la infraestructura necesaria (cubículos, equipo de cómputo, bibliografía). Aspectos que impactan también a la hora de desempeñar actividades de tutoría académica.

#### *Alumnos*

Los documentos normativos de los alumnos en la UV son: el Estatuto de los Alumnos; las Consideraciones Generales para el Control Escolar en su parte relativa a los trámites y servicios escolares; la Ley Orgánica de la Universidad Veracruzana; los

Lineamientos para el Control Escolar del MEIF y la Propuesta del Nuevo Modelo Educativo MEIF. De su análisis se observaron algunos puntos de coincidencia así como de divergencia por lo que deberán homogeneizarse a fin de dar certeza y uniformidad en su aplicación.

El proceso de ingreso de los alumnos al MEIF que se propone y que marca la diferencia con el modelo actual es que el primero contempla tres etapas que son: 1.- preparación del proceso de ingreso; 2.- selección y 3.- ubicación y diagnóstico, proceso que habrá de legitimarse incluyendo en el Estatuto de los alumnos y en la reglamentación interna de la entidad académica la aplicación del curso de preparación y la aplicación del examen de ubicación y diagnóstico.

El MEIF establece que los estudiantes tendrán derecho a una primera inscripción y dos reinscripciones más, es decir cursar en tres ocasiones cada experiencia educativa (Art. 27 de los Lineamientos para el control escolar), por lo que se sugiere incluir esta disposición en el Estatuto de los Alumnos.

La segunda diferencia total entre ambos modelos con relación al proceso de egreso, consiste en que en el MEIF el plan de estudios incluye como EE el servicio social y la experiencia recepcional -pues su objetivo es que los alumnos salgan ya titulados de la carrera-; para ello, deberá legitimarse en los Lineamientos para el Control Escolar del MEIF, en el Estatuto de los Alumnos así como también en la reglamentación interna de la entidad académica. Respecto a la experiencia recepcional es importante cuidar los precedentes académicos.

Asimismo, se debe incluir en el Estatuto de los Alumnos que rijan al MEIF, las formas de evaluación contenidas en los Lineamientos para el Control Escolar del MEIF (artículos 29, 30, 31, 32 y 33), e incluir un Título que señale los derechos y las obligaciones, faltas y sanciones aplicables a los alumnos; así como la permanencia de los mismos, estableciendo los créditos mínimos y máximos a cursar; las causas de baja (temporal o definitiva), la movilidad escolar y las atribuciones que deben tener los representantes alumnos.

Es importante subrayar que el proceso de egreso del MEIF no tiene contemplada la titulación automática por promedio ni el Examen General de Egreso de la Licenciatura (EGEL) que aplica el Centro Nacional de Evaluación (CENEVAL), corriéndose el riesgo de que los alumnos al no verse motivados por un reconocimiento que se traduce en una titulación automática por el promedio obtenido durante su trayectoria escolar, pierde interés en desarrollarse como un alumno de alto rendimiento y en cuanto al EGEL, la entidad académica corre el riesgo de perder competitividad y así, no tener un parámetro de referencia que le permita medir su nivel académico con relación a otras universidades que tienen como opción de titulación al EGEL.

El MEIF no incluye un apartado que reglamente estímulos y reconocimientos tales como notas laudatorias, cuadro de honor o reconocimiento al mérito estudiantil, becas de inscripción escolares, para actividades artísticas y deportivas, etcétera, aspectos que se promueven en el nuevo modelo.

## 1.6. ANÁLISIS DEL PROGRAMA EDUCATIVO

### 1.6.1 Antecedentes

El surgimiento del programa de estudios de la carrera de Administración a nivel internacional tiene sus orígenes en el siglo XIX. Los países desarrollados iniciaron estudios y fundaron escuelas para formar un profesionista a nivel universitario en el campo de la Administración. Las primeras carreras de Administración se ofrecieron en las Universidades de Pennsylvania y de Harvard. Estos hechos influyeron en la creación de la carrera en Latinoamérica (Hernández, 2002).

El antecedente más importante en México, surge con la Escuela de Administración del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, en donde se le denominó “Escuela de Negocios”. Posteriormente en la ciudad de México se ofreció en el Instituto Tecnológico de México, la Universidad Iberoamericana y es en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) donde se inicia la carrera con la denominación de Licenciatura en Administración de Empresas (LAE) (CONLA, 1998). A partir de entonces diversas universidades particulares iniciaron sus programas en esta licenciatura. Las IES del interior del país fueron incorporándola a sus planes de estudios de tal forma que actualmente hay más de 120 instituciones que imparten dicha licenciatura.

En el entorno regional, la Universidad Veracruzana implementa la Licenciatura en Administración de Empresas en el año de 1967 en la Región Xalapa, obedeciendo a las características socio - culturales de la época y a las necesidades empresariales del Estado. Posteriormente como parte del plan de descentralización académico y administrativa se ofrecen en las regiones de: Coatzacoalcos-Minatitlán, Córdoba-Orizaba y Veracruz. Desde que entró en vigencia este programa académico, se han implementado los siguientes planes de estudio:

**Tabla 4. Planes de Estudios de la Licenciatura en Administración de Empresas**

PLANES DE ESTUDIO	DURACION	No. DE CREDITOS
1967	5 años	no disponible
1973	10 semestres	no disponible

1977	8 semestres	406
1990	9 semestres	450
1995	8 semestres	399
2003	8 periodos semestrales	384

### 1.6.2 Diagnóstico del Plan de estudios

La Facultad de administración ingresó al MEIF en el año 2003. El plan de estudios fue modificado y homologado en todas las regiones en el mismo año. Cuenta con un total de 384 créditos, distribuidos en 124 horas de teoría (51.6%) y 116 horas de práctica (48.4%) para ser cursados en 8 períodos (semestre) idealmente. El promedio de horas semanales que deben dedicarse al plan por cada periodo es de 30 horas. El número promedio de créditos a cursar por periodo es de 48 créditos.

Se imparte en la modalidad de sistema escolarizado y sistema abierto. Se caracteriza por tener un currículo flexible y su organización académico-administrativa es por facultades. Su estructura contempla las siguientes áreas y tiempos de terminación.

**Tabla 5. Créditos por área**

Área	Créditos	%
Básica general	30	7.8
De iniciación a la disciplina	70	18.2
Disciplinar	217	56.5
Terminal	24	12.2
Terminal obligatoria	11	
Terminal optativa	12	
Electiva libre	20	5.2

**Tabla 6. Tiempos de terminación del programa**

Tiempo	Bloque o período	Créditos máximos
Ideal	8	48



Mínimo	6	64
Máximo	12	32

El plan de estudios ha sido diseñado en enfoque de competencias, considerando el resultado de las encuestas aplicadas a empleadores, egresados y estudiantes. El 100% de los programas de experiencias educativas tienen definidas estrategias para el autoaprendizaje, actualmente ningún programa tiene estrategias de aprendizaje con apoyo de la modalidad virtual. Aproximadamente un 12.9% de las experiencias educativas promueven la práctica profesional.

El 100% de las experiencias educativas incluyen el uso de la Biblioteca Virtual de la UV. Actualmente ninguna experiencia educativa tiene evaluación estandarizada.

A partir de la información del *software* COREXANI de los estudiantes aceptados en los recientes ciclos escolares, la Secretaría Académica en coordinación con las Direcciones Generales de Área Académica y las Direcciones de las Facultades correspondientes, han diseñado y aplicado los programas de apoyo de grupo o individuales. Debido a ello, se han implementado los programas de tutorías académicas y cursos de nivelación o remediales.

Se ha observado que la mayor parte de los alumnos que ingresan a los PE de la licenciatura de Administración, provienen de bachilleratos públicos en áreas técnicas, de un sistema escolarizado, con un promedio de terminación de tres años, y con un promedio de 79.70%, registrando índices de rendimiento más bajos en las áreas de matemáticas, ciencias sociales y naturales.

Como características socio-culturales y económicas, se advierte que su condición se cataloga como media baja; en general los padres de los alumnos son empleados, vendedores u obreros; el 40% tiene profesión, el 60% cuenta con casa propia; el 60% de las madres se dedican a labores del hogar, por último las familias en promedio están formadas por cuatro miembros.

Otro factor que influye en el rendimiento académico de los estudiantes es el lugar de residencia, al analizar el comportamiento de las regiones de estudio se concluye que la mayoría de los estudiantes provienen de las zonas donde se ofrece el programa y de municipios aledaños, los que provienen de lugares más alejados viven pensionados en la localidad de estudio y se observa que el lugar de residencia no influye en su rendimiento académico, quienes pudieran verse afectados son los alumnos que viven en municipios que se encuentran en promedio a una hora y media de distancia y que se trasladan diariamente a su lugar de origen.

En cuanto al estado de salud de los alumnos, a través del Examen de Salud Integral (ESI), se reflejan las condiciones que inciden en su rendimiento académico, los reportes obtenidos informan que la población estudiantil en un alto porcentaje cuenta con un esquema de vacunación y que factores como concentración de glucosa, triglicéridos,

colesterol, hemoglobina y grado de obesidad no son de alto riesgo, pero que sí se deben considerar para que no demeriten su desarrollo en el aprendizaje escolar; no así, se observó un alto índice en la presencia de caries dentales.

Los resultados obtenidos en el rendimiento académico a través de las trayectorias escolares de los alumnos que cursan el programa objeto de análisis muestran los resultados que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 7. Rendimiento académico de estudiantes por región

INDICADOR	REGIÓN			
	XALAPA	VERACRUZ	CORDOBA-ORIZABA	COATZACOALCOS
Promedio de calificaciones al egreso	<b>7.9</b>	<b>7.8</b>	<b>7.5</b>	<b>8.0</b>
% de Deserción	<b>11.7 %</b>	<b>10.5%</b>	<b>19%</b>	<b>18%</b>
Reprobación	<b>1.2%</b>	<b>2.3%</b>	<b>1.8%</b>	<b>4.3%</b>
Tiempo promedio de Egreso	<b>4.0</b>	<b>4.5</b>	<b>4.11</b>	<b>4.5</b>
Tiempo promedio de titulación	<b>6 meses</b>	<b>6 meses</b>	6 meses	6 meses
Eficiencia Terminal	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información de las secretarías de las Facultades de Contaduría y Administración de las regiones Xalapa, Veracruz, Córdoba-Orizaba y Coatzacoalcos.

De lo anterior se puede inferir que el promedio de calificaciones de los estudiantes a su egreso es de 7.8, la tendencia de la deserción escolar es de un 26 %, el índice de reprobación promedio es de 16%; dando como resultado que el tiempo promedio de egreso sea de 4.3 años; el tiempo promedio de titulación es de 1.5 a 2 años en las distintas regiones y el promedio de la eficiencia terminal alcanza un porcentaje promedio de 68.86% entre las regiones de estudio.

La distribución de la matrícula, se presenta en la siguiente tabla en la que se observa la concentración de la misma en las regiones de Xalapa y Veracruz.

**Tabla 8. Distribución porcentual de la matrícula**

<b>PORCENTAJE</b>	<b>REGION</b>
37.51%	XALAPA
32.41%	VERACRUZ
16.43%	ORIZABA – CORDOBA
13.65%	COATZACOALCOS- MINATITLÁN

Fuente: Información Estadística Institucional Universidad Veracruzana

### *Personal académico*

La planta académica presenta características diferenciadas en cada una de las regiones donde se imparte el programa. A nivel general en las regiones en las que se ofrece el programa académico de Licenciatura en Administración, el 42% del profesorado cuenta con el nivel de licenciatura como grado académico mínimo y el resto, tiene una preparación que oscila entre especialidad, maestría y doctorado lo que constituye una fortaleza para el programa.

La antigüedad en la docencia y los grupos de edad de la planta académica indican un mayor porcentaje comprendido entre los 45 y los 60 o más años de edad, esto refleja una población adulta con amplia experiencia docente.

Actualmente el personal académico que imparte el programa, en un 69.83% está contratado por asignatura, los profesores de tiempo completo representan el 29.6%.

El reto que enfrenta la Universidad Veracruzana en esta materia es el de transformar e incrementar su potencial académico y su competitividad en la generación, aplicación y distribución de saberes teóricos, técnicos y tecnológicos, por lo que resulta indispensable que todo el capital humano esté involucrado en una nueva mística institucional, basada en la conciencia, el compromiso y la corresponsabilidad con su noble y altruista tarea de formación y engrandecimiento del recurso humano de la entidad y de México.

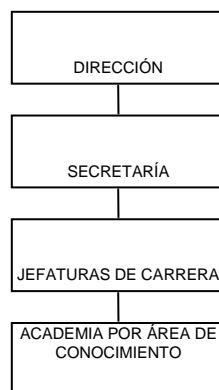
### **1.6.3 Organización académico-administrativa**

Las Entidades sustentan su personalidad, fines y estructura en las disposiciones de la Ley Orgánica y los documentos normativos de observancia interna entre los que destacan: el Estatuto General, el Estatuto del Personal Académico, el Estatuto de los Alumnos, el Reglamento de Academias y el Reglamento de la propia Entidad.

Convencidos de que hay propuestas de transformación universitaria en cada una de las entidades, la Estructura Organizacional académico–administrativo varía en cada región de acuerdo al personal y tamaño de la facultad, sin embargo, es importante considerar el proceso de reforma universitaria, de tal manera que exista en las Dependencias de Educación Superior (DES) una estructura homogénea entre niveles jerárquicos, funciones y obligaciones para que éstas logren el éxito académico que se requiere en las nuevas perspectivas del Modelo Educativo Integral Flexible.

A continuación se presenta la Estructura Orgánica e incluye, los puestos que inciden en las regiones de estudio donde se ofrece el Programa Educativo de acuerdo con los lineamientos normativos universitarios y las particularidades de cada región.

### ESTRUCTURA ORGÁNICA



Las unidades de organización antes mencionadas encuentran su soporte en la normatividad universitaria y forman la estructura básica de las Facultades.

Internamente los criterios de organización de cada Facultad contemplan coordinaciones jefaturas, centros y departamentos de apoyo al desarrollo de sus actividades, como a continuación se describe:

UNIDAD DE ORGANIZACION	REGION			
	XALAPA	VERACRUZ	CORDOBA-ORIZABA	COATZACOALCOS
Servicio Social	X	X	X	X
Posgrado	X	X		

UNIDAD DE ORGANIZACION	REGION			
	XALAPA	VERACRUZ	CORDOBA-ORIZABA	COATZACOALCOS
Centro de Inglés empresarial	X			
Centro de apoyo a la Titulación	X		X	X
Centro de computo	X		X	
Apoyo tecnológico		X		
Coordinación de Tutorías	X	X	X	X
Servicios a egresados*		X		
Tramites escolares		X		
Coordinación de Vinculación			X	
Coordinación de Seguimiento de Egresados			X	
Coordinación de Ceneval			X	
Biblioteca	X	X	X	
Departamento de Ingresos		X		
Mantenimiento y almacén		X		

\* Se consideran en este Departamento las Coordinaciones de Seguimiento de Egresados, Talleres de Titulación y Ceneval.

#### 1.6.4 Infraestructura

Uno de los aspectos fundamentales en el presente análisis es el referente a la infraestructura con que cuenta cada entidad académica en las 4 regiones, a fin de determinar si se cuenta con los recursos mínimos necesarios para la implementación del Modelo Educativo Integral Flexible tomando en consideración la información de cada entidad, se determina su funcionamiento.

**Tabla 9. Infraestructura física básica**

CONCEPTO REGION	AULAS	TAMAÑO AULA* (m <sup>2</sup> )	No. LAMPARAS POR AULA	EQPO. CLIMATIZACIÓN POR AULA**		EQPO. AUDIO VISUAL POR AULA	CENTRO COMPUTO No. de máquinas	BIBLIOTECA (m <sup>2</sup> )
				CLIMAS	VENTILADOR			
VERACRUZ	12	60	8	12	4	12	80	122
COATZACOALCOS MINATITLÁN	4	55	6	2	5	4	85	No aplica
CORDÓBA ORIZABA	4	50	4	No aplica	No aplica	0	Si hay maquinas(80) No hay centro de computo	No aplica
XALAPA	27	50	6	No aplica	No aplica	0	77	No aplica

Con relación a las aulas, su dimensión en promedio es de 55 m<sup>2</sup> para albergar a un grupo de 50 alumnos, éstas cuentan con lámparas y ventiladores en general en buen estado, en la región de Veracruz además se encuentran climatizadas, se reporta equipo audiovisual instalado en las mismas.

El apoyo de salones de usos múltiples se reporta en las regiones de: Veracruz, en donde se encuentran dos espacios para este fin equipados con TV, video, audio, video proyector, proyector de acetatos, aire acondicionado, mesas binarias y sillas para 50 usuarios; la Región Xalapa cuenta con dos salones de usos múltiples acondicionados con TV, video, audio, video proyector, proyector de acetatos y pantalla, todo este equipo en buenas condiciones.

Las cuatro regiones disponen de auditorio, con una capacidad promedio de 150 espacios y se encuentran provistos de equipo de TV, video, sonido, video proyector, pantalla y proyector de acetatos, así como equipos de aire acondicionado, las condiciones en que se encuentra el equipo se reportan como aceptables.

Referente a las áreas deportivas Veracruz y Coatzacoalcos cuentan con una cancha de usos múltiples de 360 m<sup>2</sup>, de concreto, para actividades de deporte y recreación.

Se concluye que las regiones muestran debilidades y fortalezas de manera diferenciada en los elementos que integran la infraestructura para la operación del programa, aspecto que debe observarse con especial atención por la importancia que tiene el propiciar las condiciones adecuadas para el aprendizaje.

### **1.6.5 Impacto social del programa educativo vigente**

Tomando en cuenta que el plan de estudios vigente se encuentra estructurado en su mayoría por EE con un contenido humano, se puede inferir que el impacto social del actual Licenciado en Administración es en esencia como gestor de las organizaciones, con una formación integral en donde el aspecto humano y social aunado al conocimiento le permita actuar como promotor de valores humanos y organizacionales, para ello se hace necesario flexibilizar un poco más el currículum de tal forma que la preparación profesional del egresado influya positivamente a las organizaciones en sus diversos ámbitos.

Aún cuando las opiniones de los egresados muestran congruencia con el perfil de egreso y el mercado ocupacional proyectados en el plan de estudios actual para su desempeño, se hace evidente la recomendación por ampliar las áreas electivas y optativas. En términos generales, el programa educativo vigente responde a las necesidades del mercado y a las necesidades sociales, de acuerdo con la información obtenida en las encuestas.

### **1.6.6 Problemática central del programa educativo vigente**

La problemática se puede encontrar en los siguientes aspectos:

1. La oferta educativa es reducida.

2. Se requiere reducir tanto el número de créditos (actual 384) como las horas<sup>4</sup>.
3. Reducir los horarios, que actualmente exigen al estudiante una mayor permanencia en la escuela, situación que lo imposibilita a realizar otras actividades relacionadas con su formación profesional y personal.
4. Carencia de un tronco común.
5. La capacitación de los académicos en cuanto a los conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren para la operación eficaz del MEIF.

### **1.6.7 Alternativas que favorecen la operatividad del MEIF**

La revisión de la 2ª. Generación del MEIF, exige:

1. Reorganización de la oferta del Área de Elección Libre y del Área Terminal.
2. Reorganización del servicio social y experiencia recepcional, asociados a los programas institucionales de vinculación y de investigación.
3. Salidas intermedias. Nivel técnico, certificación de competencias.
4. Incremento de experiencias educativas optativas.
5. Incremento de la oferta de secciones de experiencias educativas obligatorias en los horarios pico.
6. Rediseño de planes y programas de estudio:
7. Desarrollo e implementación de troncos comunes.
8. Oferta de EE comunes.
9. Implementación del enfoque de competencias.
10. Reducción de créditos (300 a 350).
11. Reducción de horas presenciales en los dos periodos escolares.
12. Fortalecimiento de experiencias educativas de investigación y vinculación.

## **2. IDEARIO, MISIÓN Y VISIÓN**

### **2.1 Ideario**

La Licenciatura en Administración propone formar profesionales preparados de manera integral con una sólida formación humanística, científica y tecnológica, con una visión multidisciplinaria del proceso administrativo, es decir, hábil en el campo de la planificación, la organización, la dirección y el control, especialista en coordinar los esfuerzos humanos y recursos materiales para el logro de los objetivos institucionales.

---

<sup>4</sup> Los planes tienen un promedio de 112 horas teóricas y 104 prácticas. Esto evidencia que los programas educativos de la Universidad Veracruzana están fuera de los parámetros federales que indican para licenciatura 50 horas teóricas y 50 prácticas mínimo, y como máximo 70 y 30, respectivamente



Por tanto, los valores a fomentar son:

- *Responsabilidad* para asumir los deberes y obligaciones que se deriven de su actuación profesional.
- *Respeto* a la dignidad de las personas y a los derechos y libertades inherentes a su actividad.
- *Honestidad* para comportarse y expresarse con **sinceridad** y **coherencia**, respetando los valores de la **justicia** y la **verdad**.
- *Tolerancia* respecto a aquello que es diferente de sus valores.
- *Colaboración* en todo proceso donde se involucra el trabajo de varias personas en conjunto.
- *Justicia* dando a cada quien lo que le corresponde, incluido él mismo.

## 2.2 Misión

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.

## 2.3 Visión

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.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo general**

Formar profesionales competentes en la administración con conocimientos sólidos que le permitan tener una visión general para responder a los retos y expectativas de los organismos sociales, con una actitud crítica y creativa, y con habilidades para aplicar metodologías y técnicas que promuevan el desarrollo social.

#### **3.2 Objetivos particulares**

Formar:

1. Profesionales de la administración que fomenten el cambio hacia la cultura de calidad en las organizaciones.
2. Profesionales de la administración con conocimientos de frontera que promuevan la productividad de las organizaciones para hacerlas competitivas a nivel nacional e internacional.
3. Profesionales con un desarrollo integral y actitud emprendedora que contribuyan al desarrollo social y económico del país.
4. Profesionales proactivos con capacidad analítica, crítica y propositiva para comprender la realidad empresarial, económica y social que le permita proponer soluciones creativas e innovadoras.
5. Líderes organizacionales, orientados y comprometidos hacia la productividad y los procesos de calidad.
6. Administradores capaces de comprender y proponer alternativas de desarrollo para los organismos sociales en un contexto de diversidad cultural y de globalización.
7. Profesionales capaces de tomar decisiones en condiciones de riesgo e incertidumbre.

8. Profesionales capaces de aplicar conocimientos inherentes a las ciencias administrativas con un enfoque inter y multidisciplinario que le permitan diagnosticar casos, definir alternativas y tomar decisiones para el desarrollo integral de las organizaciones.
9. Profesionales capaces de aplicar procesos administrativos estratégicos en las organizaciones con un espíritu emprendedor dentro de un entorno dinámico y complejo para crear y mantener su competitividad y contribuir al desarrollo de la comunidad.
10. Personas capaces de comprender el comportamiento humano individual y grupal en las organizaciones para orientar su desarrollo profesional.

## 4. Estructura curricular

### 4.1 Mapa por área de conocimiento

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)			

	Auditoría y consultoría administrativa	Costos					
	Desarrollo de emprendedores	Marco tributario					
	Pensamiento Administrativo y Responsabilidad Social	Operaciones y productos bancarios (Opt TSU)					
	Administración de las operaciones	Mercados financieros (Opt TSU)					
	Desarrollo turístico regional (Opt TSU)	Finanzas Internacionales (Opt Terminal)					
	Organización y comercialización de eventos (Opt TSU)	Ingeniería financiera (Opt Terminal)					
	Administración de las organizaciones turísticas (Opt Terminal)	Finanzas públicas (Opt Terminal)					
	Proyectos turísticos (Opt Terminal)						
	Administración municipal (Opt TSU)						
	Planeación para el desarrollo municipal (Opt TSU)						
	Administración pública (Opt Terminal)						

## 4.2 Mapa con horas y créditos

### UNIVERSIDAD VERACRUZANA PE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

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

#### ÁREA DE FORMACIÓN BÁSICA

a) **Básica General:**

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

b) **Iniciación a la disciplina:**

**Tronco Común**

6	Matemáticas Administrativas		2	3	7
7	Estadística		2	2	6
8	Fundamentos de la administración		3	1	7
9	Fundamentos de contabilidad		3	1	7
10	Metodología de investigación		2	2	6
11	Fundamentos de derecho		3	1	7
12	Economía		3	1	7
			<b>18</b>	<b>11</b>	<b>47</b>

#### ÁREA DE FORMACIÓN DISCIPLINAR

**Área de estudio: Matemáticas**

13	Investigación de operaciones	7	1	3	5
14	Métodos cuantitativos	7	1	3	5
			<b>2</b>	<b>6</b>	<b>10</b>

**Área de estudio: Administración**

15	Planeación estratégica		2	2	6
16	Organización y reingeniería de proceso		2	2	6
17	Comportamiento organizacional		3	1	7
18	Dirección		3	1	7
19	Administración de la calidad		2	2	6
20	Auditoría y consultoría administrativa		2	2	6
21	Desarrollo de emprendedores		2	2	6
22	Pensamiento Administrativo y Responsabilidad Social	8	3	1	7
23	Administración de las operaciones		2	2	6
			<b>21</b>	<b>15</b>	<b>57</b>

**Área de estudio: Contabilidad, Finanzas y Fiscal**

24	Contabilidad administrativa	9	2	2	6
25	Contabilidad financiera		1	2	4
26	Finanzas Corporativas		2	2	6
27	Presupuestos	9	3	1	7
28	Fundamentos de Administración financiera		2	2	6
29	Proyectos de inversión		1	3	5
30	Costos	9	2	2	6
31	Marco tributario		3	2	8
			<b>16</b>	<b>16</b>	<b>48</b>

**Área de estudio: Derecho**

32	Marco legal de las relaciones comerciales			3	1	7
33	Marco legal de las relaciones laborales			3	1	7
				<b>6</b>	<b>2</b>	<b>14</b>

**Área de estudio: Mercadotecnia**

34	Estrategias de mercadotecnia			2	2	6
35	Mercadotecnia			3	1	7
				<b>5</b>	<b>3</b>	<b>13</b>

**Área de estudio: Economía**

36	Negocios Internacionales			3	1	7
				<b>3</b>	<b>1</b>	<b>7</b>

**Área de estudio: Recursos Humanos**

37	Administración de recursos humanos			3	1	7
38	Administración de las compensaciones			3	1	7
				<b>6</b>	<b>2</b>	<b>14</b>

**Área de estudio: Sistemas de información administrativos**

39	Fundamentos de Sistemas de Información			2	1	5
40	Soluciones tecnológicas aplicables a las organizaciones			1	2	4
				<b>3</b>	<b>3</b>	<b>9</b>

**Área de estudio: Varias (Optativas)**

41	Optativa (Disciplinar)			2	2	6
42	Optativa (Disciplinar)			2	2	6
				<b>4</b>	<b>4</b>	<b>12</b>

**ÁREA DE FORMACIÓN TERMINAL****Área de estudio: Varias (Optativas)**

43	Optativa (Terminal)			2	2	6
44	Optativa (Terminal)			2	2	6
				<b>4</b>	<b>4</b>	<b>12</b>

Acreditación del idioma inglés						6
Servicio Social						12
Experiencia Recepcional						12
				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30</b>

**ÁREA DE FORMACIÓN DE ELECCIÓN LIBRE**

EE Elecivas						15
				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>

<b>CUADRO RESUMEN</b>	<b>% Plan</b>	<b>% del MEIF</b>	<b>HT</b>	<b>HP</b>	<b>Créditos</b>
<b>ÁREA DE FORMACIÓN BÁSICA</b>	<b>24%</b>	<b>20 a 40</b>			
Total Básica General	9%		4	22	30
Total Iniciación a la disciplina (tronco común)	15%		18	11	47
<b>ÁREA DE FORMACIÓN DISCIPLINAR</b>	<b>58%</b>	<b>40 a 60</b>			
Total disciplinar	54%		62	48	172
Total Optativas Disciplinarias	4%		4	4	12
<b>ÁREA DE FORMACIÓN TERMINAL</b>	<b>13%</b>	<b>10 a 15</b>			
Total Optativas Terminales	4%		4	4	12
Acreditación del idioma inglés	2%				6
Total SS y ER	8%				24
<b>ÁREA DE FORMACIÓN DE ELECCIÓN LIBRE</b>	<b>5%</b>	<b>5 a 10</b>			<b>15</b>
<b>TOTAL</b>			<b>92</b>	<b>89</b>	<b>318</b>

<b>semestres/creditos</b>		
<b>TIEMPO MÍNIMO</b>	<b>TIEMPO PROM.</b>	<b>TIEMPO MAXIMO</b>
6	8	12
<b>53.00</b>	<b>39.75</b>	<b>26.50</b>



## 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 Internacionior	Terminal
Tratados de Libre Comercio y Acuerdos Comerciales.	Terminal

### **4.3 Mapa por período**

#### **4.3.1 Estándar**

#### **4.3.2 Mínimo**

#### **4.3.3 Máximo**

## MAPA CURRICULAR PARA ADMINISTRACIÓN 2011 MINIMO

Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5	Periodo 6
Fundamentos de Contabilidad 7	Lectura y redacción a través del 6	Estadística 6	Investigación de Operaciones 5	Comportamiento Organizacional 7	Optativa Terminal II 6
Inglés I 6	Inglés II 6	Soluciones Tecnológicas aplicables a las 4	Costos 6	Servicio Social 12	Optativa Terminal I 6
Habilidades del pensamiento creativo 6	Metodología de la investigación 6	Contabilidad Administrativa 6	Presupuestos 7	Métodos Cuantitativos 5	Experiencia Receptional 12
Computación básica 6	Contabilidad Financiera 4	Planeación estratégica 6	Administración de las Compensaciones 7	Fundamentos de Administración Financiera 6	Fundamentos de Sistemas de información 5
Matemáticas Administrativas 7	Pensamiento Administrativo y Responsabilidad 7	Administración de la Calidad 6	Estrategias de Mercadotecnia 6	Administración de las operaciones 6	Finanzas Corporativas 6
Fundamentos de derecho 7	Organización y Reingeniería de Procesos 6	Dirección 7	Marco Legal de las Relaciones Laborales 7	Marco Tributario 8	Proyectos de Inversión 5
Fundamentos de la Administración 7	Marco Legal de las Relaciones Comerciales 7	Administración de Recursos Humanos 7	Optativa disciplinar I 6	Negocios Internacionales 7	Auditoría y Consultoría Admitiva. 6
	Economía 7	Mercadotecnia 7	Optativa disciplinar II 6		Desarrollo de Emprendedores 6
			Acreditación del idioma inglés 6		
<b>Electiva</b> 46	<b>Electiva</b> 49	<b>Electiva</b> 49		<b>Electiva</b> 51	<b>Electiva</b> 52

Cubrir 15 creditos de Electivas

<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>318</b>
-----------------------	------------

**MAPA CURRICULAR PARA ADMINISTRACIÓN 2011  
MAXIMO**

Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5	Periodo 6	Periodo 7	Periodo 8	Periodo 9	Periodo 10	Periodo 11	Periodo 12	
Inglés I 6	Inglés II 6	Metodología de la investigación 6	Estadística 6	Fundamentos de Sistemas de información 5	Investigación de Operaciones 5	Métodos Cuantitativos 5	Fundamentos de administración financiera 6	Finanzas Corporativas 6	Desarrollo de Emprendedores 6	Auditoría y Consultoría Admitiva. 6	Experiencia Receptional 12	
Habilidades del pensamiento creativo 6	Fundamentos de la Administración 7	Fundamentos de derecho 7	Soluciones Tecnológicas aplicables a las organizaciones 4	Contabilidad Administrativa 6	Costos 6	Presupuestos 7	Administración de la Calidad 6	Administración de las operaciones 6	Proyectos de inversión 5	Marco Tributario 8	Optativa Terminal II 6	
Computación básica 6	Fundamentos de contabilidad 7	Economía 7	Contabilidad Financiera 4	Dirección 7	Comportamiento Organizacional 7	Planeación estratégica 6	Administración de Recursos Humanos 7	Administración de las Compensaciones 7	Negocios Internacionales 7	Servicio Social 12		
Matemáticas administrativas 7	Lectura y redacción a través del análisis del mundo contemporáneo 6	Pensamiento Administrativo y Responsabilidad Social 7	Organización y Reingeniería de Procesos 6	Marco Legal de las Relaciones Comerciales 7	Marco Legal de las Relaciones Laborales 7	Mercadotecnia 7	Acreditación del idioma inglés 6	Optativa disciplinar I 6	Optativa disciplinar II 6	Optativa Terminal I 6		
25 #	26	27	20	25	25	25	25	25	25	24	32	18
Electiva	Electiva	Electiva	Electiva	Electiva	Electiva	Electiva	Electiva	Electiva	Cubrir 15 créditos de Electivas			
<b>TOTAL CREDITOS</b>											<b>318</b>	

## MAPA CURRICULAR PARA ADMINISTRACIÓN 2011 ESTANDAR

Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5	Periodo 6	Periodo 7	Periodo 8	
Fundamentos de Contabilidad 7	Contabilidad Financiera 4	Soluciones Tecnológicas aplicables a las 4	Estadística 6	Presupuestos 7	Fundamentos de Sistemas de Información 5	Metodos Cuantitativos 5	Experiencia Receptoral 12	
Inglés I 6	Inglés II 6	Metodología de la investigación 6	Costos 6	Administración de la Calidad 6	Investigación de operaciones 5	Finanzas Corporativas 6	Proyectos de inversión 5	
Habilidades del pensamiento creativo 6	Lectura y redacción a través del 6	Contabilidad Administrativa 6	Planeación Estrategica 6	Comportamiento Organizacional 7	Fundamentos de Administración Financiera 6	Desarrollo de emprendedores 6	Optativa Terminal I 6	
Fundamentos de la administración 7	Pensamiento Administrativo y Responsabilidad Social 7	Organización y Reingeniería de Procesos 6	Administración de Recursos Humanos 7	Administración de las Compensaciones 7	Administración de las operaciones 6	Negocios Internacionales 7	Optativa Terminal II 6	
Matematicas Administrativas 7	Fundamentos de Derecho 7	Dirección 7	Mercadotecnia 7	Estrategias de mercadotecnia 6	Optativa I 6	Servicio Social 12	Marco Tributario 8	
Computación básica 6	Economía 7	Marco Legal de las Relaciones Comerciales 7	Marco Legal de las Relaciones Laborales 7	Acreditación del idioma inglés 6	Optativa II 6		Auditoría y Consultoría Administrativa 6	
39	37	36	39	39	34	36	43	
Electiva	Electiva	Electiva	Electiva	Electiva	Electiva	Electiva		
Cubrir 15 creditos de Electivas							<b>TOTAL CREDITOS</b>	<b>319</b>

## 4.4 Salidas laterales

### TRONCO COMUN

1. Matemáticas Administrativas
2. Estadística
3. Fundamentos de la administración
4. Fundamentos de Contabilidad
5. Metodología de la investigación
6. Fundamentos de Derecho
7. Economía
8. Organización y Reingeniería de procesos
9. Administración de recursos humanos
10. MKT
11. Pensamiento administrativo y responsabilidad social
12. Marco legal de las relaciones comerciales
13. Marco legal de las relaciones laborales

TSU EN MERCADOTECNIA	TSU EN RECURSOS HUMANOS	TSU EN FINANZAS	TSU ADMINISTRACIÓN TURISTICA	TSU EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	TSU EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
14.ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA  15.PRESUPUESTOS  16.SOLUCIONES TECNOLÓGICAS APLICABLES A LAS ORGANIZACIONES	14. ADMINISTRACIÓN DE LAS COMPENSACIONES  15.COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL  16.SOLUCIONES TECNOLOGICAS APLICABLES A LAS ORGANIZACIONES	14.ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTADOS FINANCIEROS  15.FINANZAS  16.PRESUPUESTOS	14.ANALISIS DE COSTOS  15.ESTUDIO DE MKT  16.PRESUPUESTOS	14.ADMINISTRACION DE LAS COMPENSACIONES  15.SOLUCIONES TECNOLOGICAS APLICABLES A LAS ORGANIZACIONES  16.PRESUPUESTOS	14.NEGOCIOS INTERNACIONALES  15.PRESUPUESTOS  16.SOLUCIONES TECNOLOGICAS APLICABLES A LAS ORGANIZACIONES
17.INVESTIGACIÓN DE MERCADOS  18.ESTRATEGIAS PROMOCIONALES	17. DESARROLLO DE PERSONAL  18.SEGURIDAD SOCIAL	17.OPERACIONES Y PRODUCCIONES BANCARIAS  18.MERCADOS FINANCIEROS	17.FENÓMENO TURÍSTICO  18.ORGANIZACIÓN DE REUNIONES Y EVENTOS ESPECIALES	17.ADMINISTRACION MUNICIPAL  18.PLANEACION PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL	17.MARCO JURIDICO Y PROGRAMAS DE APOYO A LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES  18.LOGÍSTICA INTERNACIONAL

Nombre:	<b>TSU EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>
Descripción genérica	El TSU en Administración Pública busca preparar un recurso humano con una formación conceptual básica, metodológica, que le permita actuar en el área del sector público; así como participar en la implementación de políticas públicas y en las soluciones a problemas sociales.
Perfil de egreso	<p><b>Conocimientos:</b></p> <p>En los nuevos enfoques de la administración pública y funciones del Estado.  En los aspectos jurídico-políticos con los que se opera la función pública.  Técnicos sobre los procesos sociales, económicos y financieros del quehacer gubernamental.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b></p> <p>Capacidad para elaborar propuestas de trabajo y creatividad para su implementación.  Facilidad de comunicación y tendencia a la vinculación directa con los problemas y demandas sociales.  Inclinación para trabajar en equipos interdisciplinarios.</p> <p><b>Actitudes y Valores:</b></p> <p>Honestidad  Responsabilidad  Respeto hacia la sociedad  Legalidad  Honradez  Vocación de servicio  Imparcialidad  Lealtad.</p>
Competencias	<p>Identificar, formar y desarrollar colaboradores para obtener un eficiente desempeño en las organizaciones</p> <p>Desarrollar una conciencia crítica, ética y de responsabilidad social, que le permita comprender y desenvolverse en entornos multiculturales y cambiantes.</p> <p>Aplicar con visión estratégica las técnicas de planeación que les permita identificar oportunidades y asignar recursos en las diferentes áreas funcionales de una organización.</p> <p>Manejar tecnologías de información que permitan generar ventajas cognitivas y competitivas para resolver problemas, manejar eventos no previstos y administrar ambientes impredecibles</p>

Nombre:	<b>TSU EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>
Saberes	<p>Tronco común:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matemáticas Administrativas</li> <li>2. Estadística</li> <li>3. Fundamentos de la administración</li> <li>4. Fundamentos de Contabilidad</li> <li>5. Metodología de la investigación</li> <li>6. Fundamentos de Derecho</li> <li>7. Economía</li> <li>8. Organización y Reingeniería de procesos</li> <li>9. Administración de recursos humanos</li> <li>10. MKT</li> <li>11. Pensamiento administrativo y responsabilidad social.</li> <li>12. Marco legal de las relaciones comerciales</li> <li>13. Marco legal de las relaciones laborales</li> <li>14. Administración de las compensaciones</li> <li>15. Soluciones tecnológicas aplicables a las organizaciones</li> <li>16. Presupuestos</li> </ol> <p>Acentuación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>17. Administración municipal</li> <li>18. Planeación para el desarrollo municipal</li> </ol>
Campo de trabajo	En el sector público en sus tres niveles de gobierno: municipal, estatal y federal así como en las organizaciones no gubernamentales.



Nombre:	<b>TSU EN NEGOCIOS INTERNACIONALES</b>
Descripción genérica	El TSU en Negocios Internacionales busca preparar un recurso humano con una formación conceptual y metodológica y una visión internacional, para realizar actividades administrativas en las organizaciones internacionales.
Perfil de egreso	<p><b>Conocimientos:</b></p> <p>En procesos de importación y exportación.  En los procesos aduanales y de creatividad comercial  En análisis de tendencias y oportunidades de negocio en mercados internacionales.  En el manejo de las tecnologías de la información y la comunicación.  En negociación y clasificación de mercancías  De otro u otros idiomas, preferentemente el inglés.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b></p> <p>Capacidad para negociar.  Persuasividad.  Capacidad para tomar decisiones.  Capacidad de afrontar situaciones nuevas.  Habilidad para resolver problemas bajo presión.  Capacidad de trabajar en equipo.</p> <p><b>Actitudes y Valores:</b></p> <p>Proactividad  Tolerancia  Dinamismo  Legalidad  Responsabilidad  Interés por la cultura y el idioma de otros países.</p>

Nombre:	<b>TSU EN NEGOCIOS INTERNACIONALES</b>
Competencias	<p>Diseñar e implementar estrategias para crear y promover el desarrollo y crecimiento de las organizaciones de manera innovadora, que les permitan competir en el contexto nacional e internacional.</p> <p>Implementar y evaluar sistemas de información administrativa, que permita la adopción de decisiones con oportunidad y con el mínimo de incertidumbre posible.</p> <p>Desarrollar una conciencia crítica, ética y de responsabilidad social, que le permita comprender y desenvolverse en entornos multiculturales y cambiantes.</p> <p>Dominar el lenguaje de los negocios de manera oral y escrita, en español e inglés, para dirigir eficazmente equipos de trabajo en el logro de los objetivos y metas institucionales.</p>
Saberes	<p>Tronco común:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matemáticas Administrativas</li> <li>2. Estadística</li> <li>3. Fundamentos de la administración</li> <li>4. Fundamentos de Contabilidad</li> <li>5. Metodología de la investigación</li> <li>6. Fundamentos de Derecho</li> <li>7. Economía</li> <li>8. Organización y Reingeniería de procesos</li> <li>9. Administración de recursos humanos</li> <li>10. MKT</li> <li>11. Pensamiento administrativo y responsabilidad social</li> <li>12. Marco legal de las relaciones comerciales</li> <li>13. Marco legal de las relaciones laborales</li> <li>14. Negocios Internacionales</li> <li>15. Presupuestos</li> <li>16. Análisis de costos</li> </ol> <p>Acentuación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>17. Marco Jurídico y Programas de apoyo a los Negocios Internacionales</li> <li>18. Logística Internacional</li> </ol>
Campo de trabajo	En áreas de importación y/o exportación de las empresas; en agencias aduanales; en empresas de transportación internacional; en compañías aseguradoras; en Instituciones de negocios internacionales.

Nombre:	<b>TSU EN MERCADOTECNIA</b>
Descripción genérica	El TSU en Mercadotecnia busca preparar un recurso humano con una formación conceptual y metodológica para administrar eficazmente planes estratégicos de comercialización que les permitan a las organizaciones competir y crecer.
Perfil de egreso	<p><b>Conocimientos:</b></p> <p>En los procesos de comercialización.  En el desarrollo e investigación de mercados.  En el diseño y mejora de productos y servicios  En la implementación de planes de promoción.  En identificar oportunidades regionales de negocios.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b></p> <p>Capacidad para negociar.  Comunisuación.  Capacidad para tomar decisiones.  Capacidad visualizar oportunidades.  Habilidad para resolver problemas.  Capacidad de trabajar en equipo.</p> <p><b>Actitudes y Valores:</b></p> <p>Proactividad  Tolerancia  Dinamismo  Responsabilidad  Creatividad  Innovación  Interés por la cultura regional.</p>

Nombre:	<b>TSU EN MERCADOTECNIA</b>
Competencias	<p>Diseñar e implementar estrategias para crear y promover el desarrollo y crecimiento de las organizaciones de manera innovadora, que les permitan competir en el contexto nacional e internacional.</p> <p>Implementar y evaluar sistemas de información administrativa, que permita la adopción de decisiones con oportunidad y con el mínimo de incertidumbre posible.</p> <p>Desarrollar una conciencia crítica, ética y de responsabilidad social, que le permita comprender y desenvolverse en entornos multiculturales y cambiantes.</p> <p>Dominar el lenguaje de los negocios de manera oral y escrita, en español e inglés, para dirigir eficazmente equipos de trabajo en el logro de los objetivos y metas institucionales.</p> <p>Manejar tecnologías de información que permitan generar ventajas cognitivas y competitivas para resolver problemas, manejar eventos no previstos y administrar ambientes impredecibles.</p>
Saberes	<p>Tronco común:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matemáticas Administrativa</li> <li>2. Estadística</li> <li>3. Fundamentos de la administración</li> <li>4. Fundamentos de Contabilidad</li> <li>5. Metodología de la investigación</li> <li>6. Fundamentos de Derecho</li> <li>7. Economía</li> <li>8. Organización y Reingeniería de procesos</li> <li>9. Administración de Recursos Humanos</li> <li>10. MKT</li> <li>11. Pensamiento administrativo y responsabilidad social</li> <li>12. Marco legal de las relaciones comerciales</li> <li>13. Marco legal de las relaciones laborales</li> <li>14. Estrategias de MKT</li> <li>15. Presupuestos</li> <li>16. Soluciones Tecnológicas aplicables a las organizaciones</li> </ol> <p>Acentuación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>17. Investigación de mercados</li> <li>18. Estrategias promocionales</li> </ol>

Nombre:	<b>TSU EN MERCADOTECNIA</b>
Campo de trabajo	En organizaciones, en las áreas de investigación de mercado, promoción, distribución y ventas.

Nombre:	<b>TSU EN RECURSOS HUMANOS</b>
Descripción genérica	El TSU en Recursos Humanos busca preparar un colaborador con una formación conceptual y metodológica para integrar el capital humano en las organizaciones.

Nombre:	<b>TSU EN RECURSOS HUMANOS</b>
Perfil de egreso	<p><b>Conocimientos:</b></p> <p>En los procesos de reclutamiento y selección del capital humano.  En los procesos de formación y desarrollo.  En el diseño y mejora de sistemas de compensación  En la implementación de modelos de evaluación del desempeño.  En la evaluación y mejoramiento del clima organizacional.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b></p> <p>Empatía.  Liderazgo.  Capacidad para tomar decisiones.  Capacidad para comunicarse.  Habilidad para visualizar y preveer conflictos interpersonales.  Capacidad de trabajar en equipo.</p> <p><b>Actitudes y Valores:</b></p> <p>Tolerancia  Dinamismo  Responsabilidad  Creatividad  Honestidad  Justicia</p>
Competencias	<p>Diseñar e implementar estrategias para crear y promover el desarrollo y crecimiento de las organizaciones de manera innovadora, que les permitan competir en el contexto nacional e internacional.</p> <p>Aplicar con visión estratégica las técnicas de planeación que les permita identificar oportunidades y asignar recursos en las diferentes áreas funcionales de una organización.</p> <p>Implementar y evaluar sistemas de información administrativa, que permita la adopción de decisiones con oportunidad y con el mínimo de incertidumbre posible.</p> <p>Desarrollar una conciencia crítica, ética y de responsabilidad social, que le permita comprender y desenvolverse en entornos multiculturales y cambiantes.</p>

Nombre:	<b>TSU EN RECURSOS HUMANOS</b>
Saberes	<p>Tronco común:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matemáticas Administrativa</li> <li>2. Estadística</li> <li>3. Fundamentos de la administración</li> <li>4. Fundamentos de Contabilidad</li> <li>5. Metodología de la investigación</li> <li>6. Fundamentos de Derecho</li> <li>7. Economía</li> <li>8. Organización y Reingeniería de procesos</li> <li>9. Administración de recursos humanos</li> <li>10. MKT</li> <li>11. Pensamiento administrativo y responsabilidad social</li> <li>12. Marco legal de las relaciones comerciales</li> <li>13. Marco legal de las relaciones laborales</li> <li>14. Administración de las compensaciones</li> <li>15. Comportamiento organizacional</li> <li>16. Soluciones tecnológicas aplicables a las organizaciones</li> </ol> <p>Acentuación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>17. Desarrollo de personal</li> <li>18. Previsión social</li> </ol>
Campo de trabajo	En organizaciones, tanto del sector público como privado.

Nombre:	<b>TSU EN FINANZAS</b>
Descripción genérica	El TSU en Finanzas busca preparar un recurso humano con una formación conceptual y metodológica para gestionar eficazmente los recursos financieros de las organizaciones.
Perfil de egreso	<p><b>Conocimientos:</b></p> <p>En los procesos de control y supervisión de las operaciones financieras.  En los procesos de análisis e interpretación de información financiera.  En el diseño y mejora del manejo de los recursos financieros.  En la evaluación e implementación de procesos que involucren recursos financieros.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b></p> <p>Capacidad para tomar decisiones.  Capacidad de análisis.  Habilidad para responder a retos.  Negociación.  Capacidad para optimizar recursos financieros.  Capacidad de trabajar en equipo.</p> <p><b>Actitudes y Valores:</b></p> <p>Honestidad  Tolerancia  Dinamismo  Responsabilidad  Humildad  Justicia</p>



Nombre:	<b>TSU EN FINANZAS</b>
Competencias	<p>Diseñar e implementar estrategias para crear y promover el desarrollo y crecimiento de las organizaciones de manera innovadora, que les permitan competir en el contexto nacional e internacional.</p> <p>Aplicar con visión estratégica las técnicas de planeación que les permita identificar oportunidades y asignar recursos en las diferentes áreas funcionales de una organización.</p> <p>Implementar y evaluar sistemas de información administrativa, que permita la adopción de decisiones con oportunidad y con el mínimo de incertidumbre posible.</p> <p>Manejar tecnologías de información que permitan generar ventajas cognitivas y competitivas para resolver problemas, manejar eventos no previstos y administrar ambientes impredecibles</p> <p>Desarrollar una conciencia crítica, ética y de responsabilidad social, que le permita comprender y desenvolverse en entornos multiculturales y cambiantes.</p>
Saberes	<p>Tronco común:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matemáticas Administrativas</li> <li>2. Estadística</li> <li>3. Fundamentos de la administración</li> <li>4. Fundamentos de Contabilidad</li> <li>5. Metodología de la investigación</li> <li>6. Fundamentos de Derecho</li> <li>7. Economía</li> <li>8. Organización y Reingeniería de procesos</li> <li>9. Administración de recursos humanos</li> <li>10. MKT</li> <li>11. Pensamiento administrativo y responsabilidad social</li> <li>12. Marco legal de las relaciones comerciales</li> <li>13. Marco legal de las relaciones laborales</li> <li>14. Análisis e interpretación de resultados</li> <li>15. Finanzas</li> <li>16. Presupuestos</li> </ol> <p>Acentuación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>17. Operaciones y productos bancarios</li> <li>18. Mercados financieros</li> </ol>
Campo de trabajo	En el sector público y/o privado, instituciones bancarias y organizaciones auxiliares de crédito.

Nombre:	<b>TSU EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA</b>
Descripción genérica	El TSU en Administración turística busca preparar un recurso humano con una formación conceptual y metodológica para ejecutar actividades en instituciones orientadas al sector turismo.
Perfil de egreso	<p><b>Conocimientos:</b></p> <p>Para detectar oportunidades de negocio y aprovecharlas para crear servicios turísticos exitosos.  De planeación turística para el desarrollo sustentable de las organizaciones.  Para la innovación, oportunidad, crecimiento o expansión de negocios turísticos.  En el desarrollo de planes de recreación y esparcimiento que cubran las necesidades del turismo nacional e internacional.  En la planeación y organización de eventos turísticos.</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b></p> <p>Capacidad para tomar decisiones.  Capacidad de análisis.  Habilidad para responder a retos.  Negociación.  Capacidad para optimizar recursos.  Capacidad de trabajar en equipo.</p> <p><b>Actitudes y Valores:</b></p> <p>Honestidad  Tolerancia  Creatividad  Dinamismo  Responsabilidad  Innovación</p>

Nombre:	<b>TSU EN FINANZAS</b>
Competencias	<p>Diseñar e implementar estrategias para crear y promover el desarrollo y crecimiento de las organizaciones de manera innovadora, que les permitan competir en el contexto nacional e internacional.</p> <p>Aplicar con visión estratégica las técnicas de planeación que les permita identificar oportunidades y asignar recursos en las diferentes áreas funcionales de una organización.</p> <p>Implementar y evaluar sistemas de información administrativa, que permita la adopción de decisiones con oportunidad y con el mínimo de incertidumbre posible.</p> <p>Manejar tecnologías de información que permitan generar ventajas cognitivas y competitivas para resolver problemas, manejar eventos no previstos y administrar ambientes impredecibles</p> <p>Desarrollar una conciencia crítica, ética y de responsabilidad social, que le permita comprender y desenvolverse en entornos multiculturales y cambiantes.</p>
Saberes	<p>Tronco común:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Matemáticas Administrativas</li> <li>2. Estadística</li> <li>3. Fundamentos de la administración</li> <li>4. Fundamentos de Contabilidad</li> <li>5. Metodología de la investigación</li> <li>6. Fundamentos de Derecho</li> <li>7. Economía</li> <li>8. Organización y Reingeniería de procesos</li> <li>9. Administración de recursos humanos</li> <li>10. MKT</li> <li>11. Pensamiento administrativo y responsabilidad social</li> <li>12. Marco legal de las relaciones comerciales</li> <li>13. Marco legal de las relaciones laborales</li> <li>14. Análisis de costos</li> <li>15. Estrategias de MKT</li> <li>16. Presupuestos</li> </ol> <p>Acentuación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>17. Fenómeno turístico</li> <li>18. Organización y reuniones de eventos especiales</li> </ol>
Campo de trabajo	En organizaciones orientadas a la administración turística.

#### 4.5 Acreditación del idioma inglés

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 al estatuto de los alumnos
- Los documentos a presentar serán el examen PET o EXAVER 2

### 5. PERFILES

#### 5.1 Perfil de ingreso

Es recomendable que el aspirante a cursar la Licenciatura en Administración en la Universidad Veracruzana posea los conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para generar una base sólida que fomente el desarrollo del aspirante 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 a la cultura general, manejo de paquetería para oficina, manejo del idioma inglés que le permita establecer comunicación verbal y escrita, habilidades del pensamiento y lectura y redacción, razonamiento lógico y matemático.

En cuanto a las *habilidades*, es necesario que el aspirante sea capaz de poseer creatividad para la solución de problemas, liderazgo para dirigir y motivar a otros, aunado al manejo de una adecuada comunicación, tanto de manera escrita como verbal, estableciendo buenas relaciones interpersonales que den apertura al trabajo en equipo.

El emprendedurismo es una de las *actitudes* más importantes que debe poseer el aspirante, ya que le permitirá abrirse paso en el ámbito laboral. Así mismo, debe reflejar actitudes de respeto, tolerancia y comprensión hacia la diversidad de creencias, valores cívicos, ideas y prácticas sociales. Otras de las actitudes indispensables son: disposición para el aprendizaje, análisis y reflexión, así como de servicio. Que muestre interés y vocación por la carrera de administración.

Es indispensable que el aspirante esté formado y respaldado por *valores* como la humildad, equidad, empatía, solidaridad, honestidad, responsabilidad, respeto a la ecología y la naturaleza entre otros; los cuales le permitirán actuar éticamente, de manera responsable y objetiva, ante diversas situaciones que se le presenten durante el desarrollo de la licenciatura y posteriormente al ejercer su profesión.

## 5.2 Perfil de egreso

El egresado de la Licenciatura en Administración poseerá una sólida formación disciplinaria en las ciencias y técnicas de la administración, que le permita responder a los retos y expectativas de las organizaciones sociales, ofreciendo servicios administrativos de calidad a través de una adecuada toma de decisiones, mediante la aplicación eficiente del proceso administrativo en las áreas funcionales de las organizaciones, con la finalidad de hacerlas competitivas y socialmente responsables en el marco de la multiculturalidad.

Asimismo, el egresado habrá desarrollado habilidades de liderazgo; negociación; diseño de modelos, metodologías y estrategias; técnicas para la optimización de recursos con un enfoque visionario, analítico y crítico para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones sociales.

Se conducirá asumiendo responsablemente los deberes y obligaciones de su actuación profesional con respeto, tolerancia, humildad, libertad, justicia, patriotismo y honestidad, consciente de su papel como profesional en el campo de la administración.

El egresado de la Licenciatura en Administración, tendrá una formación profesional, fundamentada en conocimientos sobre las siguientes áreas:

- Administración
- Mercadotecnia
- Contabilidad y finanzas
- Sistemas de información administrativos
- Recursos humanos
- Producción
- Economía
- Derecho
- Informática
- Métodos de investigación
- Métodos cuantitativos
- Bioética
- Lengua extranjera

La formación profesional de la Licenciatura en Administración le proporcionará al egresado habilidades y destrezas para:

- Operar software administrativo.
- La comprensión y análisis crítico de los problemas de la comunidad con alto sentido humano.
- La comunicación escrita, oral y gráfica
- El liderazgo
- La capacidad para promover cambios

- La habilidad para planear, organizar, dirigir y controlar organismos sociales.
- El análisis del contexto regional, nacional e internacional.
- El reconocimiento de la diversidad y multiculturalidad para mejorar el clima organizacional
- El análisis, diseño y evaluación de modelos, metodologías, estrategias y procesos inherentes a las diferentes áreas funcionales
- La creación y desarrollo de organizaciones

Los egresados de esta carrera tendrán una estructura formativa basada en valores:

- Responsabilidad
- Respeto
- Honestidad
- Superación
- Auto-motivación
- Humildad
- Libertad
- Justicia
- Tolerancia
- Patriotismo
- Puntualidad

## 6. COMPETENCIAS

No.	COMPETENCIAS
1	Diseñar e implementar estrategias para crear y promover el desarrollo y crecimiento de las organizaciones de manera innovadora, que les permitan competir en el contexto nacional e internacional. <b>(Creación y desarrollo de empresas)</b>
2	Implementar y evaluar sistemas de información administrativa, que permita a la adopción de decisiones con oportunidad y con el mínimo de incertidumbre posible. <b>(Toma de decisiones)</b>
3	Aplicar con visión estratégica las técnicas de planeación que les permita identificar oportunidades y asignar recursos en las diferentes áreas funcionales de una organización. <b>(Planeación)</b>
4	<i>Desarrollar una visión global de las demandas actuales del mundo empresarial, que les fomente una actitud proactiva ante el cambio.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para organizar y planificar</li> </ul> <b>(Adaptación al cambio)</b>
5	Dirigir eficazmente equipos de trabajo en el logro de los objetivos y metas institucionales dominando el lenguaje de los negocios de manera oral y escrita, en español e inglés. <b>(Liderazgo y comunicación)</b>

No.	COMPETENCIAS
6	Manejar tecnologías de información que permitan generar ventajas cognitivas y competitivas para resolver problemas, manejar eventos no previstos y administrar ambientes impredecibles. Promotor de la competitividad. <b>(Tics y ventajas competitivas)</b>
7	Desarrollar una conciencia crítica, ética y de responsabilidad social, que le permita comprender y desenvolverse en entornos multiculturales y cambiantes. <b>(RSE)</b>
8	Identificar, formar y desarrollar colaboradores para obtener un eficiente desempeño en las organizaciones. <b>(Administración del Recurso Humano)</b>

## 7. PROGRAMAS (Archivo Anexo)

### BIBLIOGRAFÍA

Pena-Vega, Alfredo y Morin, Edgar (2003). *Université, quel avenir?* Ed. Charles Léopold Mayer, Paris

Carrizo, Luis. Producción de conocimiento y ciudadanía Retos y desafíos de la universidad transdisciplinaria  
[.http://www.udlap.mx/rsu/pdf/3/ProducciondeConocimientoyCiudadania.pdf](http://www.udlap.mx/rsu/pdf/3/ProducciondeConocimientoyCiudadania.pdf)

Fuente: Programa de desarrollo de competencias académicas. UV. México. 2001.131 Págs.

Grupo ACET. Proyecto aula. UV. México. 2009.

Sergio Hernández y Rodríguez (2002). "Administración pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia", Editorial Mc Graw Hill.

Código de ética del Licenciado en Administración. Federación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración, Colegio Nacional de Licenciados en Administración, A. C. CONLA. Sexta Edición 1998.

ANUIES (1998). La Educación Superior en el Siglo XXI: Líneas estratégicas de desarrollo, Ed. ANUIES: México

Plan de Desarrollo de las entidades Académicas. 1999-2001. Área Económico-Administrativa. Facultad de Administración de Empresas y Empresas Turísticas Región Veracruz

Instituto Nacional de estadística y Geografía (2010).Censo de Población y Vivienda 2010