



## Green MBA: Maestría en Administración de Empresas Socioambientales

PLAN DE ESTUDIOS 2019-2020

# Índice

- > FILOSOFÍA EDUCATIVA
- > ENFOQUE DE LA MAESTRÍA
- > PERFIL PROFESIONAL DE LOS PARTICIPANTES
- > PERFIL DE INGRESO
- > PERFIL DE EGRESO
- > PLAN DE ESTUDIOS
  - A) LÍNEAS CURRICULARES
  - B) SEMINARIOS Y TALLERES
- > FACILITADORES DE PROYECTOS
- > TUTORES DEL PROYECTO FINAL
- > MODALIDAD EDUCATIVA
  - > TALLERES
  - > PERIODOS NO PESENCIALES
- > CRITERIOS Y PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN
- > TITULACIÓN

## FILOSOFÍA EDUCATIVA

Estamos enfrentando problemas ambientales y sociales apremiantes, por lo que es prioritario que tomemos acciones transformadoras hacia la sostenibilidad. En cualquier ámbito profesional es indispensable que personas con formación especializada, dispuestos a colaborar con otros actores claves, generen propuestas innovadoras que cambien las reglas de su sistema. Con este fin es que la filosofía y enfoque educativo de la UMA se fundamenta en cuatro orientaciones generales:



El día de mañana  
aquella empresa que  
no genere impactos  
socioambientales  
positivos, perderá  
su posición y  
competitividad.

**1- Visión sistémica y regenerativa socioambiental.** Los aspectos humano y ecológico son vistos como partes integrales de un solo sistema: las mejoras en el medio ambiente deben buscarse conjuntamente a las mejoras para la gente que vive en ese ambiente, y viceversa. De esta forma, nos centramos en una ética bio-cultural. Por otro lado, más que buscar minimizar daños, la orientación que exploramos es la regenerativa, que implica la búsqueda de beneficios netos.

**2- Investigación activa en comunidad de aprendizaje.** La realización de acciones de transformación en ciclos de acción-reflexión, es un proceso de aprendizaje poderoso hacia el logro de transformaciones eficaces. Cuando la experiencia y el aprendizaje se comparten en un grupo que realiza investigaciones similares, se logra un entendimiento más amplio y mayor a la suma de las perspectivas individuales.

**3- Codiseño de proyectos profesionales.** El codiseño enfatiza la importancia de crear puentes entre personas, culturas, generaciones y disciplinas para explorar las posibilidades para un futuro sustentable, pacífico y abundante.

**4- Desarrollo personal:** La UMA reconoce la importancia del desarrollo personal para posibilitar agentes de cambio capaces de implementar intervenciones sistémicas cosideñadas, eficaces y éticas.

## ENFOQUE DE LA MAESTRÍA

EL **GREEN MBA** ofrece las capacidades para desarrollar organizaciones económicamente sólidas que sean capaces de generar **beneficios sociales y ambientales tangibles**. Es un programa interdisciplinario basado en el aprendizaje a través de proyectos, desarrollo personal, conocimiento socioambiental de punta y pensamiento sistémico.

### Empresas de impacto

Las empresas socio-ambientales (también conocidas como empresas de impacto o del cuarto sector) representan la evolución del capitalismo como lo conocemos ahora. Es una empresa que su razón de ser es el generar valor en el ámbito socio-ambiental y utiliza su fuerza económica para lograrlo. Organizaciones que se responsabilizan genuinamente sobre sus efectos en lo social y ambiental. Este tipo de negocios, que incluye y trasciende lo meramente económico, serán las únicas que sobresalgan en un futuro sustentable. El día de mañana aquella empresa que no genere impactos socio-ambientales positivos, perderá su posición y competitividad.

### Emprendedor social y ambiental

Ser empresario es imaginar, soñar, inspirar y crear futuros nuevos. El empresario es un artista cuya paleta es el mundo real. Sus ideas y valores son el alma de esta obra. Estas ideas se transforman con la contribución de muchas otras personas. El pincel del empresario son las conversaciones; las que logran ir armando una visión colectiva, las que inspiran nuevas posibilidades, las que facilitan que emerja la genialidad colectiva. Este nuevo tipo de empresario entiende que el beneficio colectivo es el beneficio propio.

## PERFIL DE LOS PARTICIPANTES

El **Green MBA** es un programa diseñado para ejecutivos, emprendedores, intra-emprendedores (profesionistas que emprenden dentro de una empresa) y consultores que desean integrar la sustentabilidad como guía estratégica de sus organizaciones..

- **EJECUTIVOS.** Dentro de las grandes organizaciones privadas, públicas y sociales, los responsables de la estrategia de responsabilidad social y otras iniciativas socio-ambientales requieren de una preparación profesional para poder atender estos retos. El programa ofrece las herramientas para desarrollar soluciones exitosas.
- **EMPRENDEDORES.** Cada vez son más comunes los negocios y asociaciones civiles que buscan generar beneficios ambientales y sociales. Sus fundadores y directivos encuentran en la Maestría un proceso que los llevará de la mano en el arranque e impulso de sus iniciativas.
- **CONSULTORES.** Los consultores encontrarán en esta Maestría los modelos y prácticas socio-ambientales más avanzadas a nivel mundial, lo que fortalecerá sus capacidades para cumplir con la enorme responsabilidad de asesorar a organizaciones en este camino.

## PERFIL DE INGRESO

Los estudiantes que ingresan a la maestría:

- Tienen título de licenciatura y un manejo muy bueno del idioma inglés
- Son sensibles hacia la problemática socio-ambiental en el ámbito de su profesión.
- Tienen la disposición de un abordaje riguroso de los problemas y el interés de diseñar soluciones éticas.
- Reconocen la importancia del desarrollo personal y quieren formarse como agentes de cambio.
- Reconocen la necesidad de fortalecer sus capacidades de planeación y gestión de empresas para llevar a cabo sus sueños.



Son conscientes y responsables de las implicaciones éticas de las propuestas que generan.

## PERFIL DE EGRESO

Los egresados de la maestría:

- Son capaces de visualizar posibilidades innovadoras para un futuro sustentable y regenerativo.
- Son líderes de procesos colaborativos de diseño, en grupos interdisciplinarios e interculturales.
- Son conscientes de su potencial como agentes de cambio y capaces de mantener un proceso de desarrollo continuo.
- Entienden cómo funcionan y evolucionan los sistemas naturales y culturales desde una perspectiva sistémica.
- Llevan a cabo un proceso continuo de aprendizaje.
- Tienen conocimientos y habilidades administrativas que cubren los fundamentos de prácticas de negocio, incluyendo capacidades sólidas en el ámbito estratégico, planeación, financiero, comercial, y diseño organizacional.
- Son capaces de desarrollar estrategias para la viabilidad económica del proyecto.
- Son capaces de aterrizar sus ideas en un plan de negocios de impacto social y ambiental completo, bien fundamentado, y atractivo.
- Son claros en la misión de su proyecto, son congruentes con sus valores y visión del mundo.
- Son conscientes y responsables de las implicaciones éticas de las propuestas que generan.

Además, el egresado de la Maestría ha desarrollado competencias que comparte con todos los egresados de los programas educativos de posgrado de la UMA, a través de las cuales:

- Es consciente de su desarrollo y de su potencial como agente de cambio socioambiental.

- Visualiza posibilidades innovadoras y tiene el interés de codiseñar iniciativas éticas y transformadoras que aprovechen el potencial del contexto.
- Investiga el sistema socioambiental desde su plataforma profesional a través de acciones planificadas y codiseñadas.
- Comprende la función y evolución básica de los sistemas naturales y culturales.
- Valora el pensamiento crítico y la fundamentación científica.
- Lleva a cabo un proceso continuo de aprendizaje individual y colaborativo respecto del funcionamiento, la evolución y los potenciales de los sistemas socioambientales.

## PLAN DE ESTUDIOS



Cada semestre, los estudiantes se organizan en pequeños grupos coordinados por un Facilitador de Proyecto, quien da apoyo grupal e individual en el desarrollo de las actividades y proyectos.

El Plan de Estudios de la Maestría en Administración de Empresas Socio-Ambientales está compuesto por cuatro semestres, cursándose en dos años. El programa se integra con 24 materias donde **cada semestre tienes cinco seminarios con periodo presencial y no-presencial, y un seminario solamente con periodo presencial.** Durante el cuarto semestre se desarrolla el proyecto final y trabajo de titulación. El programa consta de 76 créditos, los cuales se cursan en 402 horas con docente y 814 horas independientes, para completar un total de 1,216 horas.

El programa está compuesto por cuatro seminarios y tres talleres al semestre. Sólo los seminarios son evaluados por criterios de adquisición de conocimientos, mientras que los talleres se enfocan en aprendizaje experiencial.

La maestría está centrada en un proceso de proyectos semestrales, el cual culmina con el diseño de un proyecto final que constituye el trabajo de titulación. El proyecto final tiene como fin ser implementado por el estudiante para generar beneficios socio-ambientales medibles dentro de su área profesional, aplicando los conocimientos y habilidades adquiridos en la Maestría. Las materias del cuarto semestre están todas enfocadas hacia el desarrollo de este proyecto final.

### A) LÍNEAS CURRICULARES

Los seminarios y talleres de la maestría están organizados en cinco Líneas Curriculares según su contenido. Las Líneas Curriculares a su vez se agrupan en tres Ejes:

#### Eje de contenido especializado:

- Línea Curricular de Planeación Estratégica
- Línea Curricular de Gestión y Administración
- Línea Curricular de Comunicación y Mercadotecnia





Promoviendo una  
visión regenerativa  
y enfatizando la  
importancia de  
considerar el  
aspecto humano y el  
ecológico como un  
solo sistema.

as Corporativas, Diseño Organizacional y Economía; analizadas **desde la perspectiva socio-ambiental**.

### Eje de agencia de cambio

Las líneas curriculares de contenido común son interdisciplinarias (compartidas entre Maestrías), proveyendo herramientas y conceptos esenciales para el agente de cambio socio-ambiental, independientemente de su especialidad. La línea de **Marcos de Pensamiento** sustenta una perspectiva sistémica, evolutiva, ética y crítica de la realidad; mientras que la línea de **Sustentabilidad Integral**, a través de sesiones en aula y salidas de campo, desarrolla las bases para percibir y comprender los procesos ecosistémicos, promoviendo una visión regenerativa y enfatizando la importancia de considerar el aspecto humano y el ecológico como un solo sistema.

### Eje de proyectos regenerativos

El eje de proyectos regenerativos es la columna vertebral de la maestría, ya que es el espacio de aplicación de los contenidos abordados en las demás líneas curriculares.

El propósito de las dos líneas curriculares de proyectos es que los estudiantes experimenten su agencia de cambio a través de diseñar e implementar pequeños proyectos cada semestre. Esto implica un proceso en espiral que les permite cada vez realizar proyectos más complejos e informados por la experiencia. En el taller de proyectos, los estudiantes diseñan e implementan proyectos semestrales relacionados con cambios en el contexto de su disciplina, construyendo así la base para el diseño de un proyecto final que sirva como proyecto de titulación, a ser implementado después de la maestría. En el taller de investigación activa, los estudiantes diseñan e implementan proyectos semestrales relacionados con procesos de cambio personales.

Lo más enriquecedor del proceso de proyectos es que se realiza en una comunidad de agentes de cambio compartiendo sus investigaciones, aprendiendo e inspirándose unos a otros. Para ello, los estudiantes se organizan cada semestre en pequeños grupos coordinados por un facilitador. En el taller de proyectos, los grupos son disciplinarios, mientras que el taller de investigación activa los grupos son interdisciplinarios.

### B) SEMINARIOS Y TALLERES

Para cada línea curricular corresponde un seminario o un taller por semestre. Cada seminario o taller cuenta con un docente titular, quien participa junto con colaboradores e invitados especiales para enriquecer el diálogo con su experiencia.

La Maestría en Innovación Educativa para la Sostenibilidad fue co-diseñada por un grupo interdisciplinario de especialistas con una amplia experiencia y

visión, logrando un diseño curricular integrado que evoluciona cada semestre de acuerdo a los aprendizajes obtenidos.

Para interrelacionar los seminarios y los talleres entre sí, se desarrolló un Marco Integrador que permitió la correspondencia y articulación de los contenidos, tanto de manera vertical (dentro de un semestre) como horizontal (entre semestres). Este marco está compuesto por:

- Un tema integrador.
- Una pregunta de investigación-transformación a nivel personal y a nivel sistema.
- Una etapa específica de énfasis para el desarrollo de proyectos.

### Marco integrador entre líneas curriculares por semestre

	semestre 1	semestre 2	semestre 3	semestre 4
tema integrador	FUNDAMENTOS	SISTEMA ACTUAL	OPORTUNIDADES DE TRANSFORMACIÓN	IMPLEMENTACIÓN
preguntas de investigación a nivel sistema y a nivel personal	<p>¿Desde qué distintas perspectivas podemos observar el sistema actual?</p> <p>¿Cuáles capacidades básicas de auto observación requiero para un proceso de desarrollo consciente?</p>	<p>¿Cómo funciona el sistema actual?</p> <p>¿Cuáles son las capacidades claves que hacen posible investigar y comprender un sistema?</p>	<p>¿Cuáles son los nichos de intervención para la transformación sistémica?</p> <p>¿Cuáles son las capacidades y herramientas que necesito para diseñar un proyecto que aproveche estos nichos?</p>	<p>¿Cuáles prácticas son relevantes para la implementación de un proyecto de transformación sistémica?</p> <p>¿Cómo diseño una estrategia de aprendizaje eficaz en el contexto de mi proyecto?</p>
desarrollo del proyecto	FUNDAMENTOS PARA PROYECTOS	ANÁLISIS SITUACIONAL PARA PROYECTOS	DISEÑO REGENERATIVO PARA PROYECTOS	IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS



## Maestría en Administración de Empresas Socioambientales











**Priscila Alaniz  
Uribe**  
Directora

Coordinadora de la Maestría en Administración de Empresas Socioambientales, de la cual es egresada. Estudió Diseño Gráfico en la Universidad de Monterrey, en donde impartió la materia de Diseño Editorial en séptimo semestre durante dos años. De 2010-2015 fue la Directora del área de Comunicación y Relaciones Públicas de la UMA. Tiene experiencia como facilitadora y desarrollando procesos de Estrategia de Negocios Socioambientales y Gestión de Proyectos, Comunicación y Green Marketing. Dentro de su desempeño como consultora ha colaborado en varias empresas privadas, ONGs y en colectivos de emprendedores sociales. Le apasiona la creatividad, la innovación y el desarrollo de proyectos, así como generar las condiciones necesarias para el aprendizaje y la transformación de emprendedores. Fundó el proyecto CERÁMICA ALTA TEMPERATURA en Valle de Bravo en agosto 2014.

### Maestría en Administración de Empresas Socioambientales







EJE CURRICULAR	LÍNEA CURRICULAR	PLAN DE ESTUDIO Materias por línea curricular por semestre			
		semestre 1 FUNDAMENTOS Y PERSPECTIVAS	semestre 2 ESTADO ACTUAL	semestre 3 OPORTUNIDADES Y DISEÑO	semestre 4 IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN
EJE DE CONTENIDO ESPECIALIZADO	PLANEACIÓN ESTRATÉGICAS	Negocios sostenibles y nuevos modelos organizacionales	Innovación y estrategias para negocios sostenibles	Modelos de negocio para empresas de impacto	Seminario de nuevos modelos organizacionales
	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	Economía, sociedad y medio ambiente	Finanzas aplicadas	Taller de finanzas para emprendedores socioambientales	Financiamiento de proyectos socioambientales
	COMUNICACIÓN Y MERCADOTÉCNIA	Taller de comunicación y mercadotecnia	Taller de estrategias para la comercialización y marketing	Comunicación y mercadotecnia verde para un cambio de paradigma	Taller especializado de estrategias y validación de mercado
EJE DE AGENCIA DE CAMBIO	SOSTENIBILIDAD INTEGRAL	Fundamentos de sostenibilidad	Problemas socioambientales	Modelos de diseño regenerativo	Diálogos sobre sostenibilidad y regeneración
	MARCOS DE PENSAMIENTO	Pensamiento sistémico	Pensamiento crítico	Pensamiento evolutivo	Pensamiento ético
	TALLER DE SENSIBILIZACIÓN SOCIOAMBIENTAL	Relaciones ambientales	Relaciones socioambientales	Relaciones sinérgicas	Relaciones en comunidad de aprendizaje
EJE DE PROYECTOS REGENERATIVOS	TALLER DE PROYECTOS	Proyectos I: Introducción a proyectos regenerativos	Proyectos II: Prototipo regenerativo	Proyectos III: Codiseño basado en potencial	Proyectos IV: Teoría de Cambio
	TALLER DE INVESTIGACIÓN ACTIVA	Sistema personal: Investigación de la organización del tiempo	Sistema familiar: Investigación de relaciones	Sistema profesional: aprendizaje autodirigido de habilidades I	Sistema profesional: aprendizaje autodirigido de habilidades II

SEMESTRE 1: FUNDAMENTOS Y PERSPECTIVAS		¿Cómo vemos al sistema actual? ¿Cuáles capacidades básicas de auto observación requiero para un proceso de desarrollo consciente?		
EJE	LÍNEA CURRICULAR	MATERIA Y CONTENIDO POR UNIDAD TEMÁTICA	PROPÓSITO	DOCENTES
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	<b>Negocios sostenibles y nuevos modelos organizacionales</b>  UT1: Nuevos modelos organizacionales UT2: Sustentabilidad de Raíz y Responsabilidad Social Corporativa: Diferentes tonos de verde UT3: Empresas del Cuarto Sector	Identificar experiencias, casos prácticos e ideas teóricas de avanzada acerca de nuevos modelos organizacionales posibles para las empresas de impacto o del cuarto sector.	 <b>Francisco Bonilla</b>  Arquitecto por la Universidad La Salle con Maestría en Alta Dirección por la Universidad Anáhuac. Tiene especialización en sistemas de tratamiento de aguas residuales y en diseño de proyectos para arquitectura sustentable. Es Director General de Ecolo-Systems desde el año 2001, empresa especializada en el desarrollo y operación de plantas de tratamiento, con más de 300 plantas operando a escala comercial en México. Socio fundador de la UMA.
	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	<b>Economía, sociedad y medio ambiente</b>  UT1: Sistemas económicos y sus efectos en el medio ambiente y el bienestar de los individuos UT2: Externidades, valuación e Indicadores UT3: Modelos de prosperidad alternativos	Conocer los fundamentos del modelo económico actual, sus efectos en la degradación del medio ambiente, en los recursos naturales y en la distribución del ingreso, relacionándose con diversas formas de medir la actividad económica, el crecimiento y el bienestar.	 <b>Luisa Montes</b>  Economista por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) donde también estudió la maestría en Políticas Públicas. Tiene el grado de Maestría en Economía Ambiental por la London School of Economics and Political Science. Trabajó en el sector financiero por más de diez años y ha impartido las cátedras de economía y economía ambiental en el ITAM. Fundó en el 2010 Ecolovers, organización independiente de análisis y proyectos de economía ambiental e inversiones responsables, y es el representante en México de ERIS, organización inglesa líder global en inversión responsable.
	COMUNICACIÓN Y MERCADOTECNIA	<b>Taller de comercialización y mercadotecnia</b>  UT1: Bases, evolución y nuevas tendencias de la mercadotecnia UT2: La Importancia de la comunicación, publicidad y nuevas tendencias UT3: Comercialización y ventas, diferentes perspectivas, herramientas y nuevas tendencias	Aprender las bases de la comercialización y mercadotecnia vanguardistas para poder formar un criterio y conocer las herramientas disponibles para vender su producto y/o servicio.	 <b>Xanic Zondowicz</b>  Strategic Planner y Blogger, estudió en Miami Ad School y C.E.D.A. Ha trabajado creando estrategias de comunicación integral para marcas como Nestlé, Mondelez, Lenovo, P&G, Nissan, entre otras. Ha tenido colaboraciones en organizaciones como Fatico y Fashion Week México, Gordos Profesionales, blog gastronómico.
EJE DE AGENCIA DE CAMBIO	SUSTENTABILIDAD INTEGRAL	<b>Conceptos básicos de sostenibilidad</b>  UT1: Sostenibilidad: conceptos básicos y calidad de vida UT2: Procesos ecosistémico UT3: Relación entre calidad de vida y medio ambiente.	Comprender y aprender a leer los procesos básicos ecológicos y de los ecosistemas, valorando la importancia del balance y la retroalimentación, en perspectiva con la calidad de vida humana y su relación con el medio ambiente.	 <b>Juanjo Junoy</b>  Redactor publicitario y director creativo con experiencia de más de veinticinco años en distintas agencias de publicidad internacionales como BBDO, Ammirati Puris LINTAS, J. Walter Thompson y D'Arcy. Entre sus proyectos más recientes se encuentra el lanzamiento de Ecobici.
	MARCOS DE PENSAMIENTO	<b>Pensamiento sistémico</b>  UT1: Historia y conceptos básicos UT2: Redes UT3: Ciclos de retroalimentación	Conocer las bases de la perspectiva sistémica y su rol en el pensamiento científico y en el movimiento ambiental, describiendo sistemas en redes y ciclos.	 <b>Mónica de Salazar</b>  Comunicadora con habilidades en diseño de estrategia y planeación, especializada en gestión de procesos para optimización de procesos para equipos de trabajo, exploración y análisis de datos para innovación y mejora de productos y servicios, y facilitadora certificada en Creative Problem Solving
	TALLER DE PROYECTOS	<b>Proyectos I: Introducción a proyectos regenerativos</b>  UT1: Codiseño y liderazgo conversacional UT2: Lectura de potencial UT3: Medir para aprender	Comprender y reflexionar el concepto de proyectos regenerativos, estudiando casos y apreciando el valor del proceso en este tipo de proyectos	 <b>Héctor Castañón</b>  Licenciado en administración por el ITESO, maestro en planeación y gestión del desarrollo por la Universidad de Dortmund, Alemania y la Universidad Kwame Nkrumah de Kumasi, Ghana, y doctor en ciencias sociales por el CIESAS. Egresado del programa de Estudios Avanzados en Medio Ambiente y Desarrollo del Colmex. Experto en gestión estratégica del desarrollo local, manejo sustentable de recursos comunes, gobernanza socio-ambiental, planeación y gestión participativa, y desarrollo de la sociedad civil.
EJE DE PROYECTOS	TALLER DE INVESTIGACIÓN ACTIVA	<b>Sistema personal: Investigación de la organización del tiempo</b>  UT1: Modelo de organización UT2: Estrategias de cambio UT3: Rediseño	Investigar cómo se organiza el tiempo y bajo qué prioridades y roles; así como diseñar intervenciones de mejora de la organización y ponerlas en práctica.	 <b>Vanessa Armendáriz</b>  Máster en Ciencias de Dinámica de Sistemas, University of Bergen, Noruega & Universidade Nova de Lisboa, Portugal. Actualmente colabora con laboratorios sociales, organizaciones comunitarias, civiles e institucionales de distintos países como analista de socioecosistemas y acompañante de procesos colectivos. Con experiencia en procesos de toma de decisión estratégica a partir del uso de herramientas de análisis sistémico y de simulación con organismos internacionales gubernamentales y de cooperación, gobiernos y redes globales.
				 <b>Victoria Haro</b>  Licenciada en Derecho por el ITAM y Doctora en Economía por la Universidad de Columbia en Nueva York. Profesora de tiempo completo en el ITAM de 1996 a 2004. Involucrada en la creación y gestión de varios proyectos para la conservación en donde se han reunido recursos públicos y privados. En el 2007 co-funda la UMA y es actualmente la directora de la misma.
				<b>Facilitadores</b>

SEMESTRE 2: ESTADO ACTUAL		¿Cómo funciona el sistema y cuáles son las mejores y las peores prácticas? ¿Cuáles son las capacidades claves que hacen posible un desempeño al nivel de mejores prácticas?		
EJE	LÍNEA CURRICULAR	MATERIA Y CONTENIDO POR UNIDAD TEMÁTICA	PROPÓSITO	DOCENTES
EJE DE CONTENIDO ESPECIALIZADO	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	<b>Innovación, Creatividad y Estrategias para negocios sostenibles</b> UT1: Tendencias motoras del cambio UT2: Futurismo, innovación y multidisciplinariedad UT3: Planeación estratégica creativa	Adquirir experiencias globales sobre tendencias y desarrollar modelos de negocios eficientes a partir de la observación e interacción con su entorno para una planeación estratégica creativa.	 Licenciada en Administración Financiera por el Tecnológico de Monterrey, y maestría en Ciencias en Emprendimiento Social por la University of Southern California. Fue asistente en investigación sobre emprendimiento e innovación social en México y Latino América.
	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	<b>Finanzas Aplicadas</b> UT1: Introducción a la contabilidad y las finanzas UT2: Contabilidad Administrativa UT3: Decisiones de inversión	Adquirir y comprender los conocimientos de contabilidad, finanzas, decisiones de inversión y proforma de las empresas socioambientales, para proponer una estrategia sustentada en cálculos financieros y contables.	 CEO y fundador de Kaya Impacto, una firma de consultoría financiera que trabaja con emprendedores sociales, preparándolos, conectándolos y acompañándolos en su camino para obtener el capital que necesitan para expandir su negocio e impactar. Realizó trabajos de consultoría para High Net Worth desarrollando una tesis de inversión para un fondo mexicano de inversión de impacto y fue Director de Entrepreneur Services en Agora Partnerships, donde administró la aceleradora y el área de Capital Advisory Services. Antes estaba trabajando en el sector financiero, en AXA y JPMorgan.
	COMUNICACIÓN Y MERCADOTECNIA	<b>Taller de estrategias para la comercialización y marketing</b> UT1: Introducción al marketing UT2: Selección de medios del contenido UT3: Buenas prácticas y creatividad	Brindar los conceptos fundamentales en la estrategia de marketing y posicionamiento de la marca. Entender como funcionan los mercados de compradores / vendedores, la segmentación de clientes y promesa de marca.	 Strategic Planner y Blogger, estudió en Miami Ad School y C.E.D.A. Ha trabajado creando estrategias de comunicación integral para marcas como Nestlé, Mondeléz, Lenovo, P&G, Nissan, entre otras. Ha tenido colaboraciones en organizaciones como Factico y Fashion Week México, Gordos Profesionales, blog gastronómico.
EJE DE AGENCIA DE CAMBIO	SUSTENTABILIDAD INTEGRAL	<b>Problemas socioambientales</b> UT1: Suelo y biodiversidad UT2: Agua y residuos UT3: Atmósfera y cambio climático	Aplicar los conceptos de sostenibilidad y pensamiento sistémico en la comprensión e investigación de algunos problemas socioambientales.  SALIDAS DE CAMPO (con Pensamiento crítico): Experiencias de problemas socioambientales	 Biólogo por la Facultad de Ciencias de la UNAM y maestro en Proyectos para el Desarrollo Urbano de la UIA. Colabora en el desarrollo de proyectos arquitectónicos con la elaboración de estudios para el entendimiento del lugar, análisis de sitio y diseño y desarrollo regenerativo. Está certificado como BaDT (Biologists at the Design Table) y como Fellow por The Biomimicry Institute en Montana, EU.
	MARCOS DE PENSAMIENTO	<b>Pensamiento crítico</b> UT1: Qué es el pensamiento crítico y su importancia UT2: Argumentación UT3: Controversias	Comprender, aplicar y apreciar el papel fundamental del escepticismo humilde y el pensamiento crítico para hacer contribuciones constructivas al aprendizaje socio-ambiental.	 Licenciado en composición musical por el New England Conservatory of Music, Maestro en Ciencias Sociales y Biológicas por la Universidad de Chicago, y Doctor en Antropología Biológica y Cultural por la Universidad de California en Los Angeles (UCLA). Fue profesor de la Universidad de Pennsylvania (UPENN) y actualmente es profesor del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).
EJE DE PROYECTOS	TALLER DE PROYECTOS	<b>Proyectos II: Prototipo regenerativo</b> UT1: Visión y propósito UT2: Co-diseño de proyecto UT3: Implementación	Facilitar a los estudiantes un ciclo lúdico-investigativo centrado en una experiencia sencilla como agentes de cambio en su ámbito profesional.	 Bióloga y doctora en Ecología Evolutiva por la UNAM. Tiene experiencia en comunicación y enseñanza de la ciencia, particularmente en evolución. Ha ganado dos veces el premio nacional de periodismo y divulgación científica que otorga el CONACyT. Directora del área de Proyectos Socioambientales en la UMA.
	TALLER DE INVESTIGACIÓN ACTIVA	<b>Sistema familiar: Investigación de relaciones</b> UT1: Auto-observación UT2: Transformación de ciclos virtuosos y viciosos UT3: Rediseño	Experimentar procesos de atención y autoobservación, para aplicarlos en la investigación y transformación de ciclos viciosos y virtuosos familiares.	Facilitadores

**SEMESTRE 3: OPORTUNIDADES Y DISEÑO** ¿Cuáles es el potencial para la transformación sistémica?  
¿Cuáles son las capacidades y herramientas que necesito para diseñar un proyecto que aproveche este potencial?

EJE	LÍNEA CURRICULAR	MATERIA Y CONTENIDO POR UNIDAD TEMÁTICA	PROPÓSITO	DOCENTES
EJE DE CONTENIDO ESPECIALIZADO	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	<b>Modelos de Negocios para Empresas de Impacto</b> UT1: Diseño de Modelo de Negocio UT2: Validación de la solución y del mercado UT3: Viabilidad Financiera	Desarrollar un modelo de negocio socioambiental con el fin de evaluar su viabilidad, impacto, escalabilidad y comunicación efectiva y clara.	 <b>Priscila Alaniz</b> Diseñadora gráfica por la Universidad de Monterrey y Maestra en Administración de Empresas Socioambientales por la UMA. Co-fundadora del despacho de diseño INICIO SOLUCIONES CREATIVAS donde por 15 años desarrolló proyectos de diseño y comunicación. Experiencia en administración y generación de modelos de negocio y del 2010-2014 fue la Directora del Área de Comunicación y Relaciones Públicas d la UMA. Directora del Área de Negocios Sustentables de la UMA. Socia-fundadora del Colectivo Cerámica Alta Temperatura desde el 2014.
	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	<b>Taller de finanzas para emprendedores socioambientales</b>	Relacionarse con la práctica y aplicación de las corridas financieras y la planeación económica que requieren los emprendedores socioambientales. Taller práctico con casos de estudio.	 <b>José Carlos Lugo</b> Contador Público por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y Maestro en Alta Dirección con Especialidad en Finanzas en la Escuela Bancaria y comercial (EBC). Gerente Financiero Internacional de Agosto 2012 a la fecha en la Compañía Helvex, S. A. de C. V., teniendo a su cargo 5 oficinas de Latinoamérica (Costa Rica, Perú, Chile, Panamá y Colombia). Active Manager de Auditoría en el área de Construcción, Hotelería y Bienes Raíces Septiembre 2007 a Agosto 2012 en Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. (Miembro de Deloitte). Con más de 9 años de experiencia, ha trabajado en optimizar estrategias, sistemas, procesos y procedimientos, siempre enfocado en la visión corporativa.
	COMUNICACIÓN Y MERCADOTECNIA	<b>Comunicación y mercadotecnia verde para un cambio de paradigma</b> UT1: Introducción a la Comunicación Efectiva UT2: Introducción y análisis del Green Marketing UT3: Brief de Green Marketing	Aprender a elaborar un brief de Comunicación y Green marketing con el fin de generar un documento que proporcione la información necesaria para promocionar y posicionar su producto y/o servicio de manera efectiva, clara y conforme a la propuesta socio-ambiental que plantea en su proyecto.	 <b>Juan Pablo Madrid</b> Comunicólogo por la Universidad Anáhuac y Maestro en Administración de Empresas Socioambientales por la UMA. Cuenta más de 10 años de experiencia como consultor en comunicación. Hace más de 5 años fundó, CSustentable, una agencia en comunicación integral, basada en la responsabilidad comunicativa, con enfoque en empresas socio-ambientales, sus clientes incluyen Oak Creek Energy, Planet Up, Viva Vivienda Ambiental, Smart Fish, Econduce, Healthy Reefs e iLCP, entre otros.
EJE DE AGENCIA DE CAMBIO	SUSTENTABILIDAD INTEGRAL	<b>Sostenibilidad y prácticas sinérgicas</b> UT1: Sostenibilidad y regeneración UT2: Permacultura UT3: Biomiméisis	Conocer y analizar las bases de la sostenibilidad como movimiento, así como las prácticas más vanguardistas de la actualidad.  SALIDAS DE CAMPO (con Pensamiento evolutivo): Ejemplos de prácticas	 <b>Delfín Montañana</b> Biólogo por la Facultad de Ciencias de la UNAM y maestro en Proyectos para el Desarrollo Urbano de la UIA. Colabora en el desarrollo de proyectos arquitectónicos con la elaboración de estudios para el entendimiento del lugar, análisis de sitio y diseño y desarrollo regenerativo. Está certificado como BaDT (Biologists at the Design Table) y como Fellow por The Biomimicry Institute en Montana, EU.
	MARCOS DE PENSAMIENTO	<b>Pensamiento evolutivo</b> UT1: Evolución biológica UT2: Co-evolución UT3: Evolución cultural	Comprender el proceso evolutivo que ha dado lugar a la biodiversidad, entendiendo a la naturaleza desde esta perspectiva y la emergencia de procesos culturales en este contexto.	 <b>Alejandra Ortiz</b> Bióloga y doctora en Ecología Evolutiva por la UNAM. Tiene experiencia en comunicación y enseñanza de la ciencia, particularmente en evolución. Ha ganado dos veces el premio nacional de periodismo y divulgación científica que otorga el CONACYT. Directora del área de Proyectos Socioambientales en la UMA.
EJE DE PROYECTOS	TALLER DE PROYECTOS	<b>Proyectos III: Codiseño basado en potencial</b> UT1: Potencial del contexto UT2: Estrategia basada en potencial UT3: Teoría de cambio	Leer el potencial del contexto del problema socioambiental y diseñar una estrategia de cambio del mismo que aproveche el potencial para lograr un objetivo de impacto establecido.	 <b>Cristina Sánchez Juárez</b> Es licenciada en derecho con mención honorífica por la Universidad la Salle; cursó el diplomado en Derecho Ambiental en el Instituto Tecnológico Autónomo de México y el Máster en Política y Gestión Medioambiental en la Universidad Carlos III de Madrid. Durante el posgrado efectuó prácticas en la Oficina de Parques Nacionales del Ministerio de Medio Ambiente de España. Es socia del despacho Celis Aguilar Alvarez y Asociados, uno de los despachos pioneros en derecho ambiental en México, especialistas en estrategia y litigio ambiental.
	TALLER DE INVESTIGACIÓN ACTIVA	<b>Sistema profesional: aprendizaje autodirigido de habilidades I</b> UT1: Aprender a aprender UT2: Auto-diseño de prácticas deliberadas UT3: Regeneración del aprendizaje	Identificar cómo aprendemos para diseñar procesos de aprendizaje de forma autónoma	<b>Facilitadores</b>

SEMESTRE 4: IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN		¿Cuáles prácticas son relevantes para la implementación de un proyecto de transformación sistémica? ¿Cómo diseño una estrategia de aprendizaje eficaz en el contexto de mi proyecto?		
EJE	LÍNEA CURRICULAR	MATERIA Y CONTENIDO POR UNIDAD TEMÁTICA	PROPÓSITO	DOCENTES
EJE DE CONTENIDO ESPECIALIZADO	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	<b>Seminario de nuevos modelos organizacionales</b> UT1: Panorama general UT2: Relaciones personales UT3: Acuerdos escritos	Asumir la importancia que tiene el adecuado diseño y fortalecimiento de las relaciones entre los co-creadores de un proyecto para el éxito del mismo, explorando modelos de diseño organizacional adecuados a empresas de impacto y adquiriendo la capacidad de crear un ambiente propenso al desarrollo personal y profesional para los colaboradores.	 <b>Annabel Membrillo</b> Es consultora senior de Growing Edge Partners, consultora asociada del ITESM Querétaro y miembro del Institute for Strategic Clarity. Tiene experiencia en asesorías estratégicas y capacitación a nivel internacional. Se especializa en el análisis estratégico, facilitación de sesiones para clarificar y probar la estrategia con el uso de la metodología "Administrar con Claridad".
	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	<b>Financiamiento de proyectos socioambientales</b>	Implementar en su proyecto de titulación todo lo referente a la planeación financiera que su negocio necesitará	 <b>Marco Illescas</b> Experto en el diseño y la comercialización de soluciones y productos para usuarios finales, además de la formación de canales de comercialización en base a una definición correcta del valor agregado.
	COMUNICACIÓN Y MERCADOTECNIA	<b>Taller especializado de estrategias y validación de mercado</b>	Implementar en su proyecto de titulación todo lo referente a la planeación financiera que su negocio necesitará	 <b>Francisco Bonilla</b> Arquitecto por la Universidad La Salle con Maestría en Alta Dirección por la Universidad Anahuac. Tiene especialización en sistemas de tratamiento de aguas residuales y en diseño de proyectos para arquitectura sustentable. Es Director General de Ecolo-Systems desde el año 2001, empresa especializada en el desarrollo y operación de plantas de tratamiento, con más de 300 plantas operando a escala comercial en México. Socio fundador de la UMA.
EJE DE AGENCIA DE CAMBIO	SUSTENTABILIDAD INTEGRAL	<b>Diálogos sobre sostenibilidad y regeneración</b> UT1: Ciclo de diálogos 1 UT2: Ciclo de diálogos 2 UT3: Ciclo de diálogos 3	Conocer y analizar las bases de la sostenibilidad como movimiento, así como las prácticas más vanguardistas de la actualidad.	 <b>Federico Llamas</b> Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Iberoamericana y Maestro en Estudios Ambientales con mención honorífica por la Universidad de Melbourne, Australia. Emprendedor de negocios y organizaciones donde ha investigado cómo producir beneficios medibles en el sistema socio-ecológico; así como el impulso y medición de la calidad de vida dentro de las empresas. Socio fundador de la UMA.
	MARCOS DE PENSAMIENTO	<b>Pensamiento ético</b> UT1: Filosofía, moral y ética socioambiental UT2: Controversias de ética socioambiental UT3: Codiseño y ética	Comprender y reflexionar la ética como proceso de investigación básico del agente de cambio, analizando distintas perspectivas para identificar sus retos y oportunidades.	 <b>Karina Gutiérrez</b> Maestra en Docencia y Gestión de Instituciones Educativas, y Licenciada en Derecho. Actualmente doctorando en Pensamiento Complejo y Educación Crítica y Compleja. Tiene una especialidad en Filosofía de la Educación de la UNAM y otra en Comunidad de Investigación Filosófica para Adolescentes y Niños por el Centro Latinoamericano de Filosofía para Niños. Está certificada como Formadora de Docentes en la metodología de Comunidad de Diálogo para el Desarrollo de Habilidades de Pensamiento.
	TALLER DE PROYECTOS	<b>Proyectos IV: Teoría de Cambio</b> UT1: Desarrollo de estrategia UT2: Teoría de cambio UT3: Indicadores	Diseñar proceso de desarrollo de la estrategia, así como metas e indicadores para los resultados esperados, estableciendo el proceso de monitoreo a seguir.	 <b>Teresa Magdalena</b> Licenciada en Arquitectura por la Universidad Técnica de Cluj-Napoca, Rumania y por la Escuela Nacional Superior de Arquitectura de Grenoble, Francia, estudió la maestría en Gestión y auditorías ambientales en la Universidad Europea Miguel de Cervantes, España. La experiencia profesional la ha acercado a los temas de la arquitectura caracterizada por la alta eficiencia energética, de la construcción con materiales de bajo impacto ambiental y a la salud y de la producción social de vivienda.
EJE DE PROYECTOS	TALLER DE INVESTIGACIÓN ACTIVA	<b>Sistema profesional: aprendizaje autodirigido de habilidades II</b> Diseño del estudiante	Investigar de forma autónoma el liderazgo personal en el desarrollo del proyecto, identificando potencial y área de mejora.	<b>Autofacilitación por estudiantes en grupos interdisciplinarios.</b>

## FACILITADORES DE PROYECTOS



Durante la Maestría, los estudiantes contarán con un equipo de facilitadores que les brindarán apoyo en el desarrollo de sus proyectos, así como en su proceso de desarrollo personal y de liderazgo. Cada semestre, los estudiantes conforman pequeños grupos, en los cuales un facilitador los acompaña de forma tanto grupal como individual. El estudiante cuenta con dos tipos de grupos y de facilitadores:

A) Facilitadores de proyectos: docentes de la maestría del estudiante, con experiencia en desarrollo de proyectos socioambientales, quienes acompañan al estudiante en el taller de proyectos dentro de grupos disciplinarios (de la misma maestría).

B) Facilitadores de investigación activa: expertos en procesos de desarrollo personal y coaching ontológico, quienes acompañan al estudiante en el taller de investigación activa dentro de grupos interdisciplinarios (mezcla entre maestrías).

Las funciones de los facilitadores son:

- Facilitar un espacio de reflexión individual, ofreciendo apoyo intelectual y emocional a los participantes a través de una escucha empática, así como de sugerencias específicas y pragmáticas para mejorar sus proyectos y su proceso de aprendizaje.
- Facilitar un espacio de reflexión grupal y un sentido de comunidad entre los participantes en donde se puedan explorar las inquietudes y preguntas de interés común a su desarrollo profesional y personal.

## ASESORES DE PROYECTO FINAL

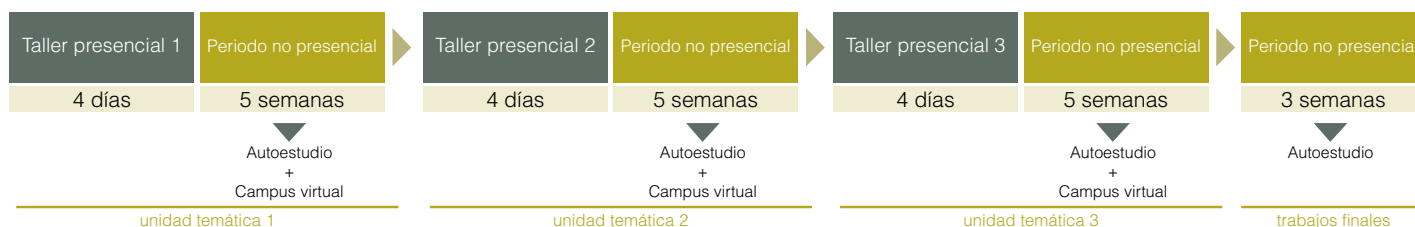
Durante el último semestre cada estudiante cuenta con el apoyo de un asesor que lo acompañará en el diseño del proyecto final de la maestría, el cual se presenta como trabajo de titulación. Los asesores son expertos en sostenibilidad, especializados en la disciplina de la Maestría.



## MODALIDAD EDUCATIVA

La Maestría se ofrece en modalidad semipresencial. Esta modalidad permite al estudiante vivir en donde sea mientras estudia en la UMA. El sistema educativo semipresencial es una tendencia innovadora en educación superior, consistiendo en una mezcla cuidadosamente planeada de procesos presenciales y actividades de aprendizaje en línea e independientes. Los estudiantes hacen una conexión significativa con sus instructores y con otros estudiantes durante los Talleres Presenciales, mientras que los periodos entre talleres son dedicados al desarrollo de trabajos y a la participación en sesiones en línea. Se cursan tres talleres presenciales por semestre en Valle de Bravo, cada uno de cuatro días. El periodo no presencial entre talleres tiene una duración de 5 semanas.

### SECUENCIA DE UN SEMESTRE EN EL MODELO SEMIPRESENCIAL



### TALLERES PRESENCIALES

La Maestría inicia con un taller de introducción y cada semestre se compone por tres talleres presenciales, por lo que durante la Maestría hay 13 talleres, sumando un total de 52 días.

Los talleres presenciales son momentos de concentración de los estudiantes en nuestro Campus en Valle de Bravo, consistentes en sesiones de aula con docentes, salidas de campo para tener experiencias vivenciales y de aplicación de conocimiento en la naturaleza, procesos de trabajo grupales, mesas de diálogo, sesiones de cine y diálogos con expertos invitados. Los talleres promueven la integración de una comunidad de aprendizaje interdisciplinaria entre los estudiantes y docentes de las distintas maestrías de la UMA.

### SESIONES CON DOCENTES:

Las sesiones de clase están basadas en diálogo y en la creación de experiencias de aprendizaje, reconociendo que los estudiantes aprenden tanto de los docentes como de sus compañeros, y que este aprendizaje se profundiza si conlleva un contexto de experiencia y no solo de teoría. Los docentes titulares



Se dedica un espacio para el desarrollo de habilidades de percepción y relación con el ambiente natural mediante la tecnología de Aprendizaje del Flujo Natural

coordinan la presencia de expertos invitados a los talleres, con el fin de que los estudiantes puedan apreciar diferentes perspectivas y experiencias sobre los temas abordados.

#### **SALIDAS DE CAMPO:**

En cada taller se realiza una salida de campo, la cual funciona como aula extra muros de la línea curricular de sostenibilidad integral. Las salidas son en la región de Valle de Bravo, requiriendo condición física ordinaria. Se realizan con un equipo especializado en seguridad en exteriores y preparado para atender a estudiantes con necesidades especiales. Durante las salidas se dedica un espacio para el desarrollo de habilidades de percepción y relación con el ambiente natural mediante la tecnología de Aprendizaje del Flujo Natural (Nature Flow Learning).

\* Se dedica un espacio para el desarrollo de habilidades de percepción y relación con el ambiente natural mediante la tecnología de Aprendizaje del Flujo Natural

#### COORDINADOR DE SALIDAS DE CAMPO



Norman Rodea

Ingeniero en Sistemas & Algorítmica egresado de la UDLA-P. Guía profesional de montaña, selva y ecoturismo cultural. Instructor líder Outward Bound con certificación Wilderness First Responder. Diseñador y facilitador de procesos experienciales al aire libre desde 1997.

#### **Diálogos interdisciplinarios:**

En cada taller hay un diálogo con un agente de cambio extraordinario quien comparte experiencias significativas personales y profesionales con los estudiantes. Los agentes de cambio invitados son expertos en alguna disciplina de las Maestrías de la UMA. De esta manera, los estudiantes de la UMA tienen contacto con actores clave y temas de sostenibilidad de otras disciplinas.

#### **Sesiones de cine documental:**

En cada taller se muestra un documental sobre temas socioambientales conectados con las líneas del eje curricular de agencia de cambio. Los documentales se siguen de una sesión de diálogo en la que participan los estudiantes de las distintas Maestrías de la UMA. Estas sesiones buscan construir un espacio de indagación filosófica interdisciplinaria. La selección de películas es realizada por documentalistas expertos, mostrando material internacional de alta calidad.



## Periodos no presenciales

En cada semestre hay tres periodos no presenciales de cinco semanas. Estos periodos se componen por: a) actividades de autoestudio con guía de trabajo (tareas), y b) sesiones virtuales. El trabajo educativo independiente durante los periodos no presenciales requiere de un promedio de 15 horas por semana y se realiza a través del campus virtual de la UMA.

Durante el periodo no presencial, cada seminario intercala semanalmente actividades de autoestudio con sesiones virtuales. Las actividades de autoestudio se pueden entregar cualquier día de la semana en que son asignadas, y los días y horarios de las sesiones virtuales se establecen al inicio del semestre. De esta manera, el calendario del periodo no presencial para cada Unidad Temática se ve de la siguiente manera:

CALENDARIO PERIODO NO PRESENCIAL					
LÍNEA CURRICULAR	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	ACTIVIDAD	SESIÓN VIRTUAL	ACTIVIDAD	SESIÓN VIRTUAL	ACTIVIDAD
GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	ACTIVIDAD	SESIÓN VIRTUAL	ACTIVIDAD	SESIÓN VIRTUAL	ACTIVIDAD
SOSTENIBILIDAD INTEGRAL	ACTIVIDAD	ACTIVIDAD	ACTIVIDAD SESIÓN GRUPAL VIRTUAL	ACTIVIDAD	ACTIVIDAD SESIÓN INDIVIDUAL VIRTUAL
MARCOS DE PENSAMIENTO	—	ACTIVIDAD	SESIÓN VIRTUAL	ACTIVIDAD	SESIÓN VIRTUAL
IMPACTO SOCIOAMBIENTAL DE PROYECTOS	—	ACTIVIDAD	SESIÓN VIRTUAL	ACTIVIDAD	SESIÓN VIRTUAL
HORAS SEMANALES	15	15	15	15	15

### Actividades de autoestudio:

Lecturas, ensayos, investigaciones, actividades de intervención en la práctica y reporte de las mismas, sistematización de experiencias, reflexiones, videos, entrevistas, etc. La mitad de las actividades de un semestre son diseñadas por el docente y la mitad por el estudiante. De esta forma, los estudiantes pueden ahondar en temas de su interés, con el fin de que vayan identificando sus necesidades y preferencias de aprendizaje, aporten a la comunidad y se apropien de su proceso de aprendizaje.

Las actividades realizadas se entregan en el campus virtual, donde cada seminario tiene su propio espacio.

### Sesiones virtuales:

Las sesiones virtuales se dan mediante una plataforma de video-conferencias por internet. El propósito de estas sesiones es profundizar en las actividades de autoestudio realizadas la semana anterior. Para ello, el docente prepara dinámicas, comparte contenidos, retroalimenta actividades y facilita diálogos alrededor de lo realizado para aprovechar el potencial de aprendizaje cruzado dentro del grupo. Las sesiones virtuales no son, por tanto, sesiones de clase; sino más bien sesiones de diálogo.



Las Rúbricas son un instrumento poderoso para profundizar la calidad del proceso de aprendizaje del estudiante.

## CRITERIOS Y PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN

\* Las Rúbricas son un instrumento poderoso para profundizar la calidad del proceso de aprendizaje del estudiante.

Cada seminario es evaluado mediante las actividades de autoestudio, así como por un trabajo final. Las actividades y trabajos consisten en actividades de aplicación de conocimiento que se entregan a través del campus virtual. No se aplican exámenes.

El trabajo final es uno sólo para todos los seminarios y es diseñado por el estudiante con base en los criterios de evaluación que prepara cada docente. De esta forma, el trabajo se diseña y desarrolla de forma que cumpla con los criterios establecidos para todos los seminarios.

El propósito del trabajo final único y auto-diseñado, es proveer un espacio para desarrollar la habilidad de interrelacionar y sintetizar el contenido de los seminarios, bajo un tema que apasione al estudiante y que se relacione con su realidad.

Para evaluar, se usan calificaciones numéricas basadas en criterios cualitativos a través de la metodología de rúbricas: matrices de criterios

de evaluación con gradientes de calidad, donde cada gradiente se asocia con una calificación numérica. La rúbrica para cada seminario se acuerda con los estudiantes. Además de la evaluación de la rúbrica, el estudiante recibe retroalimentación del docente en forma de comentarios. Las rúbricas comentadas son un instrumento poderoso para profundizar la calidad del proceso de aprendizaje del estudiante.

Para presentar el trabajo final, el estudiante deberá cubrir por lo menos el 80% de asistencias a sesiones presenciales y virtuales, así como el 80% de las actividades de los periodos no presenciales.

Es necesario aprobar todos los seminarios del semestre para poder inscribirse en el semestre inmediato siguiente, pues todos los seminarios están correlacionados entre sí. Para mejorar su evaluación, el estudiante puede realizar una segunda entrega de su trabajo final, tomando en cuenta la rúbrica comentada por parte de cada docente.

## TITULACIÓN

El proyecto que se desarrolla durante el cuarto semestre se convierte en el trabajo de titulación. El propósito del proyecto final es brindar un espacio acompañado al estudiante para aplicar y cosechar lo aprendido en la maestría, mediante un diseño que pueda implementar y que sea significativo en su evolución profesional y personal.

Una vez concluidos los cursos de la maestría, el proceso de titulación tiene tres etapas, con una duración aproximada de seis meses. Al finalizar el cuarto semestre, el proyecto se envía a dos especialistas del tema del proyecto; quienes conformarán, junto con el tutor, el Comité de Evaluación de Grado. En la primera etapa, los especialistas retroalimentan el proyecto y el estudiante incorpora las retroalimentaciones. En la segunda etapa, el estudiante presenta el proyecto al Comité para su evaluación por escrito. De aprobarse la evaluación, en la tercera etapa, el estudiante realiza en la UMA una presentación del proyecto al Comité, con el propósito de dialogar con éste y recibir retroalimentación adicional. Los estudiantes de una misma generación tienen sus sesiones de presentación el mismo día, con el fin de compartir una Graduación común.

### NOTA:

EL diseño curricular presentado en este documento puede evolucionar de acuerdo al proceso de codiseño entre los docentes de las materias.

### CONTACTO

Para mayores informes y/o para agendar una entrevista con el coordinador de la Maestría favor de comunicarse vía correo con:

Mstra. Priscila Alaniz Uribe  
COORDINADORA DE LA MAESTRÍA  
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SOCIOAMBIENTALES

[pau@umamexico.com.mx](mailto:pau@umamexico.com.mx)