

# XIV

## ASAMBLEA GENERAL DE ALAFEC

Ciudad de Panamá, Panamá  
del 21 al 24 de Octubre de 2014



**La planeación estratégica en el diseño de un modelo curricular flexible para programas de posgrado**

# **La planeación estratégica en el diseño de un modelo curricular flexible para programas de posgrado**

**Área Temática:**  
Ética y responsabilidad social

**Sub área temática:**  
Organización institucional universitaria y vinculación social

**Autor:**  
Dr. Heriberto Moreno Uribe

**Coautores:**  
Mtra. Teresa de Jesús Vargas Vega  
Mtra. Adriana Montiel Ávila

**Instituto de Ciencias Económico Administrativas  
de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo**

Carretera Pachuca-Tulancingo, km. 2.5  
Ciudad Universitaria Mineral de la Reforma, Hidalgo, México.  
Cp.42184. Tel. (01-771) 71 7 20 00  
Correos electrónicos: hmoreno\_uribe@hotmail.com  
tvargasv@hotmail.com  
almmontiela@yahoo.com.mx

## RESUMEN

---

Tiempos atrás las organizaciones tanto públicas como privadas, al igual que el propio hombre, han tenido la necesidad de Planear, Organizar, Dirigir y Controlar sus actividades, para lograr con mayor eficacia y eficiencia los objetivos planteados por los mismos. Los hombres de empresa han hecho grandes esfuerzos para lograr los objetivos organizacionales con base en el estudio, coadyuvando a mejores métodos de trabajo.

La globalización, la competitividad, la excelencia y la visibilidad internacional de las universidades son prioridad de estos tiempos, se trata del entorno del siglo XXI, ninguna Institución de Educación Superior escapa a la necesidad de enfrentar con una planeación estratégica estos retos, por lo que se debe revisar a fondo cada una modelo a seguir, de forma casuística, de aquí se parte para poder desarrollar este trabajo de Investigación.

El presente caso tiene como objetivo fundamental, proponer un Modelo Curricular Flexible para las universidades vanguardistas en las que existe preocupación constante y tienen como punto de convergencia la calidad de sus programas de posgrado, lo que constituye una plataforma de operación de calidad mundial y con alto nivel de competitividad, mecanismo imprescindible en México para lograr su ubicación en el Padrón Nacional de Programas de Calidad del CONACYT, ya que es importante este elemento para satisfacer la demanda educativa del país.

El estudio de campo se realizó en el seno de instituciones de educación superior de en su totalidad afiliadas a la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración ANFECA A.C. zona 5 centro sur, la propuesta por su puesto es aplicable a estas mismas instituciones.

# INTRODUCCIÓN

---

En la actualidad la organización de una empresa u organismo requiere ser debidamente planeada para el buen funcionamiento de la misma, a través de Técnicas Administrativas que resuelvan todos los problemas que se presentan, de ello depende el éxito o fracaso de la Organización, debe ser dinámica y no estática, pues a medida que el tiempo pasa es imprescindible actualizar a la organización en todos sus aspectos.

En la primera fase del proyecto de investigación, se determina el marco conceptual de la Planeación que es un elemento de la fase mecánica del Proceso Administrativo; forma un papel importante en el desarrollo de éste trabajo ya que es aquí donde se establecen objetivos organizacionales así como la planeación estratégica para poder llegar a la planeación educativa, misma que se utilizará para el desarrollo del modelo curricular que se pretende proponer.

En la segunda fase del proyecto de investigación, se analizan por medio del diseño de un instrumento de diagnóstico de campo aspectos generales de las instituciones de educación superior de en su totalidad afiliadas a la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración ANFECA A.C., haciendo especial énfasis a las integradas en la zona 5 centro sur..

En la tercera fase del proyecto de investigación, una vez concluida la recopilación de datos, se procedió capturar, procesar y analizar la información, seleccionando y direccionando hacia el diagnóstico de lo relacionado con la Flexibilidad Curricular que abarca desde sus concepciones, diseño, hasta llegar a un modelo para un currículo flexible.

En la última fase del proyecto de investigación es prácticamente la propuesta del modelo curricular flexible para los programas de posgrado de las instituciones de educación superior afiliadas a la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración ANFECA A.C., la cual incluye antecedentes, fundamentación académica del programa, objetivos, misión, visión, oferta y demanda educativa, el Modelo General Visionario del Diseño de Programas Académicos, la estructura curricular del plan de estudios, descripción de los campos del conocimiento, perfil de ingreso y de egreso, por su puesto lo más importante, los mecanismos para evaluar el funcionamiento de dicha propuesta para concluir con la planta docente.

Por último se presentan las conclusiones de la Investigación, así como las referencias que se indagaron a lo largo de la misma.

## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Educación Superior en México se encuentra ante el desafío de formar profesionistas de alto nivel académico en la ciencia y en la técnica, así como investigadores y catedráticos de nivel universitario que respondan a las necesidades que la globalización económica mundial impone a nuestro país.

El factor clave para desarrollar una nueva cultura laboral y organizacional que fundamente sus acciones en los principios científicos más avanzados así como el desarrollo de nuevas tecnologías, lo representan los administradores de las organizaciones del sector social, público y privado.

Con base a lo anterior se plantea la siguiente pregunta:

↳ ¿Qué estrategia se consideraría para la realización de un Plan de Estudios acorde a las necesidades de las instituciones de educación superior del país?

## II. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Las preguntas de investigación deben ser más de una, ya que de este modo se pueden llegar a cubrir diversos aspectos del problema a investigar, forman parte de los elementos del planteamiento del problema, por medio de estas se resume lo que habrá de investigarse. A continuación se enlistan las preguntas de investigación en base al planteamiento anteriormente expuesto:

¿Cuál es la propuesta de Modelo Curricular adecuada para la creación de programas de posgrado?

¿El diseño curricular flexible es importante para el desarrollo de los planes y programas de estudios?

¿Cuáles son las necesidades Teóricas, Metodológicas y Técnicas que deben incorporarse en la propuesta curricular en los programas de posgrado?

¿Cuál es la situación actual de los programas de posgrado en las instituciones de educación superior de la ANFECA?

¿Cuál es la exigencia de los Organismos de Educación Superior con respecto a la calidad de los Planes y Programas de estudios de nivel Posgrado.

### III. OBJETIVOS

En base al planteamiento del problema y las preguntas de investigación es necesario establecer que se pretende lograr con la investigación, por tal motivo se debe definir un objetivo general que como su nombre lo indica nos permitirá conocer a grandes rasgos lo que se espera alcanzar; y los particulares nos permitirán saber que se pretende obtener con la investigación, pero de una manera más específica, por lo cual se establecieron los siguientes:

#### **General:**

Elaborar una propuesta de Modelo Curricular para los programas de posgrado de las instituciones de educación superior afiliadas a la ANFECA con el propósito de formar maestros con los conocimientos, habilidades valores y actitudes necesarias que les permita participar profesionalmente en el desarrollo y mejoramiento de las Organizaciones del Estado, la Región y el País.

#### **Particulares:**

- Realizar una investigación documental que permita elaborar el marco teórico que sirva para fundamentar la propuesta.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual principalmente de las instituciones de educación superior de la zona 5 centro sur de la ANFECA.
- Identificar las necesidades teóricas, metodológicas y técnicas que deben incorporarse en la implementación de programas de posgrado considerando un Modelo curricular Flexible.
- Proponer un Modelo Curricular que permita a los programas de posgrado de instituciones de educación superior del país, que cuente con: Fundamentación Académica, Estructura Curricular del Plan de Estudios, descripción de campos del conocimiento, perfil de ingreso permanencia y egreso y mecanismos para evaluar el funcionamiento del programa.
- Obtener el Grado académico correspondiente con reconocimiento ante instituciones oficiales (Padrón Nacional de Programas de Calidad PNPC) a fin de tener otra visión de los retos, producto de la globalización, que incide directamente en la dinámica empresarial.

#### IV. JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones micro, pequeñas, medianas y grandes del país, requieren para mantener e incrementar su competitividad, de capital intelectual debidamente preparado, con la capacidad para crear, innovar, desarrollar e impulsar organizaciones productivas, socialmente responsables y competitivas, que satisfagan las expectativas de desarrollo social de la región.

Al desarrollo de la industria, el comercio y los servicios del Estado y la región, se incorpora un número cada vez mayor de organizaciones productivas y de servicio, las que para su operación, conducción, crecimiento y desarrollo, demandan personal altamente preparado en Administración, comprometido con sus comunidades y la sociedad en la promoción de un desarrollo incluyente, sostenido, sustentable, regional y equilibrado.

A nivel muy general, los problemas que se pretenden abordar con este Programa Académico, consisten en formar recursos humanos capaces de estudiar, entender y atender, una diversidad de desafíos que en lo inmediato y lo mediano enfrentan las organizaciones y la sociedad.

En lo inmediato, formar Maestros y/o doctores con capacidad para crear y aplicar conocimientos en la conducción, desarrollo y crecimiento de las organizaciones, enriquecerlos a través de la investigación y transmitirlos a través de la docencia, ejerciendo su formación académica con una sólida convicción ética y socialmente responsable.

En lo mediano, los sistemas sociales de muchas naciones, incluyendo a países emergentes como México, se encuentran en el tránsito hacia la conformación de una nueva sociedad de organizaciones, basadas en la información y en donde la creación y aplicación del conocimiento, resultan cruciales para el lograr la competitividad y la productividad, la creación de empleos nuevos y bien remunerados, el mantenimiento de un crecimiento económico sostenido y la prosperidad de las naciones. Ante esa situación, las organizaciones tendrán que asumir una nueva función social y responsabilidad: hacer productivos los conocimientos. Las organizaciones han llegado a ocupar una posición central en la sociedad, principalmente en los países desarrollados, en virtud del cambio del conocimiento – concentrado en la preparación de las personas y en el desarrollo de la persona – a la aplicación y productividad del trabajo derivado de los conocimientos.

Esos acontecimientos, deseables o no, son respuestas a un cambio irreversible: Hoy se está aplicando conocimiento al conocimiento. Proporcionar conocimiento a fin de averiguar

cómo aplicar el que ya existe para obtener resultados es, en realidad, lo que se entiende por Administración. Pero el conocimiento también se está aplicando en forma sistemática y deliberada para definir qué nuevo conocimiento se necesita, si éste es factible y qué hay que hacer para hacerlo eficaz. En otras palabras, se está aplicando conocimiento a la innovación sistemática.

En esta nueva sociedad en transición, el conocimiento es el único recurso significativo, el recurso primario para los individuos y para la economía en general. Tierra, trabajo y capital, los tradicionales factores de la producción de los economistas – no desaparecen, pasan a ser secundarios. Se pueden obtener siempre que haya conocimientos especializados. El conocimiento en este sentido, es conocimiento como instrumento, como el medio para obtener resultados sociales y económicos. Pero al mismo tiempo, los conocimientos especializados no producen nada por sí mismos, sólo pueden volverse productivos cuando se aplican o se integran en una tarea y en una organización. Esa es la razón por la cual la sociedad del conocimiento es también una sociedad de organizaciones; el propósito y la función de toda organización, sea o no de negocios, es la integración de conocimientos especializados en una tarea común.

A los administradores actuales y del futuro, la dinámica del conocimiento les impone un imperativo claro: toda organización tiene que incorporar en su estructura la misma dinámica del manejo del cambio y de la innovación. Esto significa, por otra parte, que toda organización tiene que prepararse para abandonar todo lo que hace. Los gerentes, los administradores y los directores tienen que aprender a organizarse para el abandono sistemático de todo lo establecido, lo acostumbrado, lo familiar y lo comfortable, trátase de un producto, de un servicio, o de un proceso; de un conjunto de habilidades; de relaciones humanas y sociales; o de la organización misma: En suma, tiene que organizarse para el cambio constante. La función de la organización es generar y poner a trabajar los conocimientos – sobre herramientas, productos y procesos; sobre el diseño del trabajo; sobre el conocimiento mismo. Tiene que organizarse para la innovación sistemática. Las organizaciones tendrán que planear el abandono en lugar de tratar de prolongar la vida de un producto, de un programa académico, de una política o de una práctica que ha tenido éxito. La naturaleza del conocimiento es cambiar rápidamente, y las certidumbres de hoy, siempre se convierten en los absurdos del mañana.

Y es precisamente ahí donde capacidad y formación académica les permita: realizar la mejora continua de todo lo que se hace en las organizaciones, aprender a crear y explotar los conocimientos y recursos que poseen las organizaciones y, aprender a innovar en forma



organizada y sistemática, y después volver al abandono para comenzar otra vez el proceso. De no hacerse lo anterior, las organizaciones basadas en el conocimiento se encontrarán muy pronto obsoletas, perderán su capacidad de rendimiento y con ellas la capacidad de atraer y conservar a las personas capaces y conocedoras, de las cuales depende su rendimiento.

Hoy en día la educación como fuente generadora de conocimiento, ocupa un lugar importante e indispensable dentro de la superación personal, por tal razón es conveniente la elaboración de un modelo curricular que promueva la excelencia académica que deben tener todas aquellas personas involucradas en el aprendizaje a nivel posgrado en las instituciones de educación superior del país..

Esta investigación es viable para su realización, debido a que el contenido bibliográfico está al alcance y el acceso de la información es permitido, previa autorización para que se puedan dar argumentos válidos que aporten mejoras a la organización.

El logro de la eficiencia y eficacia en el control de áreas funcionalmente vitales de cualquier organización ya sea de carácter público o privado, ha tenido la necesidad de la incesable búsqueda de alternativas que proporcionen soluciones que descansen en acciones de planeación que provean a las empresas de una base sustentable para la correcta sistematización en el desarrollo ordenado lógico y cronológicamente de actividades que generen excelencia en la capacidad de respuesta a tales requerimientos.

Ello ha generado la ocupación de implementar alternativas ya que se considera necesario y justificable realizar como en este caso una propuesta para las instituciones del país afiliadas a la ANFECA el Modelo Curricular Flexible para sus programas de posgrado.

## V. CONCLUSIONES

A lo largo de la presente investigación se ha documentado en diferentes fuentes inicialmente primarias y posteriormente de campo, para desarrollar la fundamentación de este estudio, lo cual permitió realizar las consideraciones pertinentes en la elaboración de la propuesta.

Se realizó el diagnóstico de la situación actual de 134 instituciones afiliadas a la ANFECA, casi en su totalidad de la zona 5 centro sur, que permitieron conocer las necesidades, importancia y beneficios de proponer la implementación del Modelo Curricular Flexible para sus programas de posgrado.

Se identificaron las necesidades teóricas, metodológicas y técnicas, que se incorporaron a la propuesta de Modelo Curricular Flexible para sus programas de posgrado.

Como parte principal de la investigación se propone que la estrategia más factible de implementar afiliadas a la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración ANFECA A.C., que dará respuesta a las necesidades internas y externas que son demandadas en el contexto Local, Regional, Nacional e Internacional.

La propuesta como tal está sujeta a limitaciones de instancias institucionales así como de los responsables de llevarla a cabo, la cual de ser aprobada, apoyada y operada como se establece, se obtendrán resultados satisfactorios.

## **VI. RECOMENDACIONES GENERALES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO CURRICULAR FLEXIBLE PARA PROGRAMAS DE POSGRADO**

A nivel muy general, los problemas que se pretenden abordar con este Modelo Curricular Flexible para la implementación de un programa académico a nivel posgrado, consisten en formar recursos humanos capaces de estudiar, entender y atender, una diversidad de desafíos que en lo inmediato y lo mediano enfrentan las organizaciones y la sociedad.

En lo inmediato, formar Núcleo básico con capacidad para crear y aplicar conocimientos en la conducción, desarrollo y crecimiento de las organizaciones, enriquecerlos a través de la investigación y transmitirlos a través de la docencia, ejerciendo su formación académica con una sólida convicción ética y socialmente responsable.

En lo mediano, los sistemas sociales de muchas naciones, incluyendo a países emergentes como México, se encuentran en el tránsito hacia la conformación de una nueva sociedad de organizaciones, basadas en la información y en donde la creación y aplicación del conocimiento, resultan cruciales para el lograr la competitividad y la productividad, la creación de empleos nuevos y bien remunerados, el mantenimiento de un crecimiento económico sostenido y la prosperidad de las naciones. Ante esa situación, las organizaciones tendrán que asumir una nueva función social y responsabilidad: hacer productivos los conocimientos. Las organizaciones han llegado a ocupar una posición central en la sociedad, principalmente en los países desarrollados, en virtud del cambio del conocimiento – concentrado en la preparación de las personas y en el desarrollo de la persona – a la aplicación y productividad del trabajo derivado de los conocimientos.

Esos acontecimientos, deseables o no, son respuestas a un cambio irreversible: Hoy se está aplicando conocimiento al conocimiento. Proporcionar conocimiento a fin de averiguar cómo aplicar el que ya existe para obtener resultados es, en realidad, lo que se

entiende por Administración. Pero el conocimiento también se está aplicando en forma sistemática y deliberada para definir qué nuevo conocimiento se necesita, si éste es factible y qué hay que hacer para hacerlo eficaz. En otras palabras, se está aplicando conocimiento a la innovación sistemática.

En esta nueva sociedad en transición, el conocimiento es el único recurso significativo, el recurso primario para los individuos y para la economía en general. Tierra, trabajo y capital, los tradicionales factores de la producción de los economistas no desaparecen, pasan a ser secundarios. Se pueden obtener siempre que haya conocimientos especializados. El conocimiento en este sentido, es conocimiento como instrumento, como el medio para obtener resultados sociales y económicos. Pero al mismo tiempo, los conocimientos especializados no producen nada por sí mismos, sólo pueden volverse productivos cuando se aplican o se integran en una tarea y en una organización. Esa es la razón por la cual la sociedad del conocimiento es también una sociedad de organizaciones; el propósito y la función de toda organización, sea o no de negocios, es la integración de conocimientos especializados en una tarea común.

A los administradores actuales y del futuro, la dinámica del conocimiento les impone un imperativo claro: toda organización tiene que incorporar en su estructura la misma dinámica del manejo del cambio y de la innovación. Esto significa, por otra parte, que toda organización tiene que prepararse para abandonar todo lo que hace. Los gerentes, los administradores y los directores tienen que aprender a organizarse para el abandono sistemático de todo lo establecido, lo acostumbrado, lo familiar y lo confortable, trátase de un producto, de un servicio, o de un proceso; de un conjunto de habilidades; de relaciones humanas y sociales; o de la organización misma: En suma, tiene que organizarse para el cambio constante. La función de la organización es generar y poner a trabajar los conocimientos – sobre herramientas, productos y procesos; sobre el diseño del trabajo; sobre el conocimiento mismo. Tiene que organizarse para la innovación sistemática. Las organizaciones tendrán que planear el abandono en lugar de tratar de prolongar la vida de un producto, de un programa académico, de una política o de una práctica que ha tenido éxito. La naturaleza del conocimiento es cambiar rápidamente, y las certidumbres de hoy, siempre se convierten en los absurdos del mañana.

Y es precisamente ahí donde capacidad y formación académica les permita: realizar la mejora continua de todo lo que se hace en las organizaciones, aprender a crear y explotar los conocimientos y recursos que poseen las organizaciones y, aprender a innovar en forma organizada y sistemática, y después volver al abandono para comenzar otra vez el proceso. De no hacerse lo anterior, las organizaciones basadas en el conocimiento se encontrarán muy pronto obsoletas, perderán su capacidad de rendimiento y con ellas la capacidad de atraer y conservar a las personas capaces y conocedoras, de las cuales depende su rendimiento.

Finalmente el presente trabajo es motivo de satisfacción personal ya que fue posible lograr los objetivos establecidos al inicio de la investigación y en lo personal la conclusión de un trabajo colegiado con investigadores que tenemos compromiso con esta función tan noble como es la educación, ya que estamos convencidos de que es el factor de

cambio en nuestro país; las estrategias y caso práctico para la implementación del Modelo Curricular Flexible para programas académicos de posgrado se realizara en la presentación de la ponencia en la Asamblea General de ALAFEC, Panamá 2014.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRAHAM NAZIF, Martha. Modernidad y Currículo. Santiago de Chile: PIIIE, 1996.
- ANFECA.2000: 11
- ANGULO G, Carlos y TORO, José Rafael. La Universidad Académicamente abierta para la actual sociedad del conocimiento-Congreso de Educación Superior, Desarrollo Global y Respuesta Nacional. Bogotá: Universidad de los Andes, 2001.
- Anuario estadístico, edición 2000; INEGI
- ARTEAGA S. Victor, El estado de Hidalgo ayer y hoy, México, 1989 .
- ASOCIACION NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR(ANUIES). Declaraciones y Aportaciones de la ANUIES para la Modernización de la Educación Superior, VIII Reunión Extraordinaria de la Asamblea General México ANUIES, 1989.
- Canudas. L. F. El curriculum de estudios de la enseñanza superior. Revista de Educación Superior, ANUIES, Vol. I No. 2 abril- junio 1972.
- Catalogo de Esludios de Posgrado 1994 /Dirección de Estudios de Posgrado
- COMISION ESTATAL PARA LA PLANEACION DE LA EDUCACION SUPERIOR (CEPES). Propuesta para la Modernización de la Educación Superior, Posgrado e Investigación Científica, Humanística y Tecnológica en el Estado de Baja California: México: CEPES-SEP, 1990
- COMISION NACIONAL DE EVALUACION DE LA EDUCACION SUPERIOR (CONAEVA). Lineamientos Generales y Estrategias para evaluar la Educación Superior México: CONAEVA, 1990.
- CUNNINGHAM, Aldag Swift, Introducción a la Administración, México 1991.
- DOMÍNGUEZ Hernández, Ma. de los Angeles, Un enfoque de la planeación estratégica, México 1999
- Estadística de estudios de Posgrado en la U.A.E.H./Dirección de Estudios de Posgrado 2000.
- Fuentes, M. O. El sistema de créditos como instrumento de flexibilización. Anuiés, Vol. 1, No. 4, Oct - Dic. 1972.
- GOMEZ, Ceja, Guillermo, Planeación y organización de empresas, México 1998
- Goodstein, Leonard, Planeación estrategica aplicada, México 1991
- INEGI. Dirección General de Estadística. México, 2001.
- KOONTZ Harold, Weirich Heinz. Administración. México 1990.
- LEMKE, Donald A. Pasos hacia un currículo flexible. Santiago de Chile: UNESCO-ORELALC, 1978.
- Ley Orgánica de le U.A.E.H.1969

- MAGENDZO, Abraham. Currículo y Cultura en América Latina. Santiago de Chile: PIIIE, 1991. P 19.
- MERCADO, Salvador, Administración Aplicada, primera parte, México 1995.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACION. Autoevaluación con Fines de Acreditación de Programas de Pregrado. 2ª Ed. Santafé de Bogotá, D.C: CNA, 1998.
- MUNICH, Galindo, García Martínez, Fundamentos de Administración, México 1990.
- PEODECA 1999/2000 U.A.E.H.
- Planeación y organización de empresas, GOMEZ Ceja, Guillermo, México, 1998.
- REYES Ponce, Agustín, Administración de empresas teoría y practica primera parte, México 1983.
- Secretaría de Educación Pública, Programa para la Modernización Educativa 1989-1994.México.
- SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA. Proyecto sobre Nuevas Universidades México Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, 1989.
- SOTO PERDOMO, Rocío. Marco normativo general para el diseño y la modificación curricular en la Universidad Autónoma de Baja California. (Del proyecto universitario de flexibilización curricular) Mexicali Dirección General de Asuntos Académicos, Universidad Autónoma de Baja California, 1992.
- Soto, P. R., Proyecto Universitario de flexibilización Curricular. UABC, 1992.
- STEINER, George A. Planeación estratégica, lo que todo director debe saber, México 1986.
- TERRY & Franklin, Principios de Administración, México 1988.
- UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA. Proyecto académico 1992-1995. Mexicali: UABC, Comisión de Planeación y Desarrollo Institucional, 1992.
- UNIVERSIDAD DE MONTERREY. "El Reto del Diseño Curricular ante los Cambios en el Mundo Actual". Memorias del III Congreso Internacional de Ciencias de la Educación. México Universidad de Monterrey, 199

