

UNIVERSIDAD NACIONAL
"Campus Omar Dengo"
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
INSTITUTO DE ESTUDIOS DEL TRABAJO
ESCUELA DE ADMINISTRACION



NOMBRE DEL CURSO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
CODIGO: ETE 502
NIVEL: Licenciatura
DURACIÓN: II Ciclo
AÑO: 2011
Nº. CREDITOS: 03
HORAS PRESENCIALES: 03
NATURALEZA: Teorico – Práctico
ACADEMICA: MBA. Tania Alfaro Ledezma
HORARIO ATENCION ESTUDIANTES: Jueves 6:00 p.m.

I. PROPOSITO

El propósito de este curso es estimular el pensamiento y la mentalidad estratégica de los estudiantes, mediante una actitud reflexiva constante del quehacer organizacional, de tal manera que dicha actitud le permita ligarse inteligentemente con la realidad creando inteligencia estratégica en la organización¹.

El resultado que se persigue es que los estudiantes desarrollen su capacidad analítica para identificar y explicar las dimensiones estratégicas del fenómeno organizacional e institucional en el contexto costarricense y global.

Interesa que los estudiantes comprendan, a través del análisis e investigación, el contexto y la naturaleza de la planificación estratégica, las etapas y fases que se pueden distinguir en el proceso de planificación estratégica y, la importancia y utilidad del pensamiento estratégico en el trabajo profesional.

II. OBJETIVOS

1. Distinguir características del contexto social en que se desarrolla la planificación.
2. Analizar la naturaleza e importancia de la planificación estratégica para las organizaciones del sector público, privado y del tercer sector (ONGs).
3. Conocer las etapas y fases que se pueden distinguir en el proceso de planificación estratégica, así como su importancia en el trabajo profesional.
4. Contribuir al conocimiento y manejo de conceptos clave y al desarrollo de habilidades y actitudes respecto a la planificación estratégica.

¹ Sobre el concepto de inteligencia estratégica, ver: Dror, Yehzekel. Enfrentando el futuro. México: Fondo de cultura económica, 1990.

5. Establecer la relación existente entre gerencia y planificación estratégica
6. Conocer diferentes modelos de planificación estratégica
7. Estimular el pensamiento estratégico y el diseño de estrategias.

III. METODOLOGIA

El curso se desarrollará bajo la modalidad de seminario-taller, de modo que los participantes sean actores comprometidos en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Las actividades que involucra este proceso son las siguientes:

- Asignación y lectura previa de la bibliografía correspondiente a cada tema
- Integración de grupos y exposición de temas según calendario.
- Ejercicios individuales y trabajo en grupos
- Discusiones grupales y plenarias de los temas
- Análisis de casos de planificación estratégica
- Intervenciones y síntesis de cada tema por parte del docente

IV. TEMARIO-CRONOGRAMA

UNIDAD A: CONTEXTO Y NATURALEZA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

1. Desarrollo social, mundo organizacional y naturaleza de la planificación
2. La planificación en el Estado y las organizaciones públicas
3. La planificación en las organizaciones con fines de lucro y en las organizaciones no gubernamentales

Bibliografía:

Ohmae(1989), Mintzberg et al.(1993), Rodríguez Mena(1991), Osborne et al.(1994), Crozier, Michel(1984), Gestión Norsud, Inc. et al.(1989), Backoff(1995)

UNIDAD B: EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

1. Etapas y fases de la planificación estratégica
2. Misión-visión
3. Estrategia: naturaleza, diseño y ejecución
4. Estructura y estrategia organizacional
5. Cultura y valores organizacionales

Bibliografía:

Palom (s.e.), Mintzberg et al.(1993), Hill(1996), Hax y Majluf(1993)

UNIDAD C: EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO EN EL TRABAJO PROFESIONAL

1. Pensamiento estratégico: modelos, dimensión técnica y dimensión política
2. Liderazgo y gerencia estratégica
3. El cambio estratégico: política, poder y conflicto
4. Gerencia del cambio

Bibliografía:

Sallenave(1985), Colleterete y Delisle(1988), Moss Kanter(1990), Hill(1996), Palom(1990), Scott etal.(1997), Díaz(2005).

UNIDAD D: CONTROL ESTRATÉGICO Y BSC (Balanced Scorecard)

1. Control estratégico
2. Cuadro de mando integral
3. Indicadores de gestión

V. EVALUACION

Examen I	20%
Investigación	30%
Ensayo	20%
Examen Final	30%

VI. BIBLIOGRAFIA

BACKOFF, Robert W. "La planificación estratégica en las organizaciones sin fines de lucro". S.f.

BLANCHARD, Ken et al. (1997). *Administración por valores*. Colombia: Norma.

Boulton, William. "Desarrollo de sistemas de planificación y control". En: Boulton, William. El arte de la administración estratégica. San Salvador : Casa Nueva, 1988. pp. 137-163.

CASTELLANO B., Hercilio (1997). *Planificación: herramientas para enfrentar la complejidad, la incertidumbre y el conflicto*. Venezuela: CENDES.

Clark, Kim. Dinámica empresarial. San Salvador : Casa Nueva, s.a. Capítulo 3. "Cómo impulsar una mentalidad estratégica". pp. 39-54.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión (COSO). Informe COSO. Control Interno. Estructura Conceptual Integrada. Bogotá : ECOE EDICIONES, 2004.

CROZIER, Michel (1984). *No se cambia la sociedad por decreto*. España: INAP.

Introducción de Joan Prats i Català

David, Fred. La gerencia estratégica. Bogotá : Legis, 1988. Capítulo1. "El proceso de gerencia estratégica". pp. 2-27.

David, Fred. La gerencia estratégica. Bogotá : Legis, 1988. Capítulo 4 . "El análisis ambiental". pp. 95-113.

Días, Carlos. (2005). Divergent strategic thinking. Cómo sobreviven las compañías inteligentes en una economía global.

DRUCKER, Peter (1993). *Gerencia para el futuro*. Colombia:Norma.

Drucker, Peter. "Teoría de la empresa". Revista INCAE. 9 (2) : 16-24, 1996.

GESTIÓN NORSUD (1989). *La gestion des organisations sans but lucratif*. Québec: Gestión Norsud Inc. Et Manitoba Institute of Management.

Göran Olve, Nils; Roy, Jan y Wetter, Magnus. Implantando y gestionando el Cuadro de Mando Integral. (Performance Drivers). Guía Práctica del BSC. Barcelona : Gestión 2000, 2000.

Hax, Arnoldo y Majluf, Nicolás. Gestión de empresa con una visión estratégica. Santiago : Ediciones Dolmen, 1993. Capítulo 1. "El concepto de estrategia y el proceso de formación de la estrategia". pp. 19-31.

HILL, Charles et al (1996). *Administración estratégica. Un enfoque integrado*. Colombia: McGraw-Hill.

ILPES (1987). "Planificación para una nueva dinámica económica y social". En *Revista CEPAL* (31):23 abril.

JOFRÉ, Arturo (1999). *Enfoques gerenciales modernos: análisis de cada enfoque y factores críticos para su aplicación*. San José, CR: Ediciones Delphi.

MARTÍN FERNÁNDEZ, Evaristo (2001). *Gestión de Instituciones Educativas Inteligentes. Un manual para gestionar cualquier tipo de organización*. España: McGraw-Hill.

MATUS, Carlos (1992). *Estrategia y Plan*. México: Siglo XXI Editores.
Medianero Burga, Daniel. Metodología de planeamiento estratégico en el sector público: Conceptos esenciales.

MIDEPLAN. *Planes Nacionales de Desarrollo*. San Jose: CR.

MINTZBERG, Henry et al (1993). *El proceso estratégico*. México: Prentice-Hall.

Montesano Delfín, Jesús Rafael. Manual de Planeación estratégica en un sistema de salud. México : Editorial Auroch, 2001. Capítulos 1 y 2.

Moore, Mark H. Gestión estratégica y creación de valor en el sector público. Madrid: Paidós, 1998.

Morrisey, George. Pensamiento estratégico. Construya los cimientos de su planeación. México : Prentice Hall, 1996. Caps. 1 y 2.

Navarro Vargas, Alvaro F. Cambio, innovación y entrepreneurship. Algunas pautas para la acción de los gerentes. San José: El Autor, 2005.

Navarro Vargas, Alvaro F. Gerencia y cultura organizacional. San José : El Autor, 2004.

Navarro Vargas, Alvaro F. Gerencia y planificación estratégica. San José : El autor, 1998. (Actualización 2004).

Navarro Vargas, Alvaro F. Instrumentos para la formulación de la misión y la visión. San José: El Autor, 2002.

Navarro Vargas, Alvaro F. Planificación estratégica y BSC. San José : El Autor, 2004.

Neubauer, Friedrich y Salomon, Norman. "Modelo de planificación estratégica". En: Clark, Kim. Dinámica empresarial. San Salvador : Casa Nueva, s.a. pp. 97-115.

Obeso Abalde, Carlos. "Estrategia y desarrollo organizativo en las organizaciones sanitarias". Administración y Empresa. (71) : 31-38, Enero-marzo,1997.

OHMAE, Keniche (1989). *La mente del estratega*. México: McGraw Hill.

OPS. Planificación estratégica y territorialización en salud reproductiva. Washington: OPS , 1997.

OSBORNE, David et al. (1994). *La reinención del Gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público*. Barcelona: PAIDOS.

Pacheco Fernández y otros. (2002). *Indicadores integrales de gestión*. Bogotá : Mc Graw Hill.

PALOM IZQUIERDO, Francisco. *Planificación estratégica*. España: se, sf.

RODRIGUEZ MENA, Luis (991). "La planificación estratégica en entidades gubernamentales". *Investigación y Gerencia*. 7(3 y 4): 125-130, 165-170.

SALLENAVE, Jean-Paul(1985). *Gerencia y planeación estratégica*. Colombia: Norma.

SCOTT, Cynthia D. (1997). *Visión, Valores Y Misión Organizacionales*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.

Serna Gómez, Humberto. Gerencia estratégica. Teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos. Bogotá : 3R Ediciones, 2003. Capítulo 1. "Planeación estratégica", pp.19-67.

SIEMPRO. Gestión integral de Programas Sociales orientada a resultados. Manual Metodológico para la Planificación y Evaluación de Programas Sociales. Buenos Aires : Fondo de Cultura Económica, 1999. Módulo 1. "Planificación de Programas Sociales". Pp. 16-47.

THOMPSON, JR. Arthur A. Et al. (2001). *Administración estratégica*. 11a Edición. McGraw-Hill.

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
PROGRAMACIÓN TEMÁTICA SEMANAL**

SEMANA	FECHA	CONTENIDOS	ACTIVIDADES
01	28-07	Programa.	Presentación del curso.
02	04-08		Búsqueda de la organización con quien se desarrollara el Plan Estratégico
03	11-08	Desarrollo Social, mundo organizacional y naturaleza de la planificación	Clase magistral
04	18-08	La planificación en el Estado y las organizaciones públicas.	Clase magistral
05	25-08	Etapas y fases de la planificación Estratégica.	Clase magistral
06	01-09	La planificación en las organizaciones con fines de lucro y en las organizaciones no gubernamentales.	Clase magistral
07	08-09	MISIÓN –VISIÓN	Clase teórica - práctica
08	22-09	Estructura y estrategia organizacional; cultura y valores	Clase magistral
09	29-09	I EXAMEN	I EXAMEN
10	06-10	Pensamiento estratégico. Liderazgo y gerencia. Trabajo de diseño de Plan Estratégico	Clase teórica - práctica
11	13-10	El cambio estratégico. Gerencia del cambio Trabajo de diseño de Plan Estratégico Entrega de ensayo.	Clase teórica - práctica
12	20-10	Control Estratégico Cuadro de mando integral Trabajo de diseño de Plan Estratégico	Clase teórica - práctica
13	27-10	Indicadores de gestión Trabajo de diseño de Plan Estratégico	Clase teórica - práctica
14	03-11	EVALUACIONES FINALES	EVALUACIONES FINALES
15	10-11		Entrega de Planes Estratégicos
16	17-11		Entrega de Planes Estratégicos
17	24-11		Entrega de Planes Estratégicos
	01-12	ENTREGA PROMEDIOS	ENTREGA PROMEDIOS
	08-12	EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA	EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA