

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

LICENCIATURA EN INTERVENCIÓN EDUCATIVA 2002

Programa Indicativo

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

**Carácter:**  
Optativo  
**Créditos:**  
6

Julio 2002

## PRESENTACION

La planeación estratégica (PE) parte del principio que es posible el planeamiento de la acción social en circunstancias de alta complejidad, alta incertidumbre y poder compartido. Sus herramientas, teóricas y metodológicas, provienen de un enfoque multidisciplinario que toma elementos de la sociología, la economía, la ciencia política, la teoría de juego, la teoría de sistemas, la lingüística, el análisis estratégico y situacional y la teoría de la solución de problemas cuasi-estructurados. La PE se construyó en un abierto debate con los enfoques deterministas que subyacen en los modelos de la planeación del desarrollo surgidos en América Latina a mitad del siglo pasado y se ha convertido en un instrumento eficaz de planeación tanto para las instituciones del Estado como para las organizaciones comunitarias y diversos actores sociales.

La planeación estratégica parte de los siguientes principios teóricos:

- La planeación puede ser definida como la reflexión que preside y precede la acción.
- La planeación no se refiere al uso racional de los recursos económicos sino al planeamiento de la acción social dotada de sentido en relación con otros actores.
- La planeación de la acción social se presenta en sistemas complejos caracterizados por altos niveles de incertidumbre y donde no rigen leyes determinísticas. Esto hace imposible la predicción del futuro pero es posible planificar si se utilizan instrumentos de absorción de incertidumbre.
- -Es necesario reconocer la existencia del otro lo cual obliga a las consideraciones políticas en el proceso de planeación.
- -La planificación implica la explicar la realidad desde distintas perspectivas relevantes para el actor que planifica y para el otro.
- -Reconocer y enfrentar la incertidumbre con una diversidad de recursos de cálculo (predicción, previsión, reacción frente a las sorpresas y aprendizaje del pasado reciente).
- -Diferenciar los problemas bien estructurados de los cuasiestructurados

La planeación estratégica como un sistema formal de planeación a largo plazo se convierte en una de las herramientas básicas para desarrollar en forma deliberada, siempre y cuando se tome en consideración las necesidades reales y apremiantes de la institución con la participación de todos los miembros; delimitando los factores internos de la organización y los factores extra-organizacionales que influyen e intervienen en el contexto socio-político-cultural y como el factor activo y hacedor de la innovación, el interventor educativo.

## COMPETENCIA

Formula un plan estratégico, de carácter regional o local, aplicando tanto los conceptos como las herramientas de la planeación estratégica, haciendo frente a problemas sociales de complejidades diversas.

## CONTENIDOS

### BLOQUE 1.- “La planeación estratégica. Una introducción”

#### CONTENIDO

1. Desarrollo histórico de la Planeación Estratégica
2. Características del PE:
  - Planeación formal, a largo plazo, estructura, filosofía, proceso, etc.
3. Distinción entre PE y Calidad Total
4. Importancia de la misión, visión y la política de la Calidad Total en los proceso de implantación de los PE

#### BIBLIOGRAFÍA

ACKOFF, Russell L. "Concepto cambiante de la planeación", en: *Planificación de la empresa del futuro*, Ed. Limusa, México, 1993, pp. 71-87.

DOMINGUEZ FERNÁNDEZ, Guillermo (coordinador), *Manual de organización de instituciones educativas*. Ed. Escuela Española, España, 1996. pp. 125-137

STEINER, George A. "¿Qué es la planeación estratégica", en: *Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber*, Ed. Continental, México, 1983, pp. 19-22.

### BLOQUE 2. La estructura organizacional y los planes estratégicos.

1. Teorías organizaciones
2. Contrastes entre administración por objetivos vs. Calidad total
3. Articulación entre estructura organizacional y Calidad total en los procesos de PE para el mejoramiento de la calidad

#### BIBLIOGRAFÍA

\_\_\_\_\_. *Planeación estratégica de la Calidad Total*, Ed. Tercer Mundo, Bogotá, Colombia. 1993, pp.45-85.

FRIGERIO, Graciela, Margarita Poggi y Guillermina Tiramonti. "Un saber sobre las escuelas", en: *Las instituciones educativas CARA y CECA. Elementos para su comprensión*. Troquel Educación, Serie FLACSO-Acción. 1992, pp. 19-33.

MARIÑO, Hernando. *Planeación estratégica de la Calidad Total*, Ed Tercer Mundo, Bogotá, Colombia. 1993, pp.15-44.

- MASCORT DIEZ, Ernesto. "Considerandos previos", en: *Tecnología de la organización educativa*, Ed. Kostau , Barcelona, 1987, pp.55-83
- PUMPIN, Cuno y S. García Echevarría. "Una breve historia de los desarrollos de las teorías estratégicas", en: *Estrategia empresarial. Cómo implementar la estrategia en la empresa*, Díaz de Santos, Madrid, 1993, pp. 2-6

### **BLOQUE 3.- Delineando planes estratégicos**

1. Los agentes del cambio desde la planeación estratégica
  - ¿Cómo se conforma la "nueva cultura de trabajo?"
2. La construcción del plan estratégico
3. La formulación de estrategias y la supervisión continua
4. Predicción y pronóstico de escenarios factibles

### **BIBLIOGRAFÍA**

- ACKOFF, Russell L. "Formulación de alternativas", en: *Planificación de la empresa del futuro*, Ed. Limusa, México, 1993, pp. 207-221.
- "Implementación y control de los planes y la planeación", en: *Planificación de la empresa del futuro*, Ed. Limusa, México, 1993, pp. 283-291.
- "Escenarios de referencia", en : *Planificación de la empresa del futuro*, Ed. Limusa, México, 1993, pp. 303-316.
- ARIAS CASTAÑEDA, Fernando. "Un modelo propositivo de planeación estratégica para instituciones educativas privadas de nivel superior", en: *Dos décadas de planeación de la educación superior en México*, ANUIES, México, 1992, pp. 69-96.
- JARDON Hernández, W. S. "Planeación y evaluación como procesos asociados a la calidad de la educación", en: *Planeación y evaluación educativa*, cuaderno cuatrimestral, año 5, Vol. 13, UNAM-ARAGON, febrero de 1997, pp.4-14.
- JARDON, Márquez y Ballesteros. "El Proceso innovativo y la revolución científico-tecnológica", en *Los procesos de desarrollo educativo*. Mimeo. 2000.
- MAKRIDAKIS, Spyros G. "El futuro inmediato y a largo plazo", en: *Pronósticos, estrategia y planificación para el siglo XXI*, Ed. Díaz de Santos, Madrid, 1993, pp. 95-109.
- OCDE, *Exámenes de las Políticas Nacionales de Educación*. 1997, pp. 235-241.
- OGLIASTRI, Enrique. *Manual de planeación estratégica*. Ed. Tercer Mundo. Ediciones UNIANDES, 7ª. Ed. Colombia, 1992. pp. 101-107.
- STEINER, George A. "Los comités deberían formarse cuidadosamente", en: *Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber*, Ed. Continental, México, 1983, pp. 106 - 107.
- STEINER, George A. "Organización del proceso de la planeación estratégica", en: *Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber*, Ed. Continental, México, 1983, pp. 57-79.

### **SUGERENCIAS METODOLOGICAS**

Este será un curso eminentemente teórico práctico, no podría ser de otra manera. Cada clase se dividirá en tres partes claramente diferenciadas. En la primera el profesor hará exposiciones magistrales donde presentará los conceptos y los instrumentos del planeamiento estratégico de situaciones. En la segunda parte, se realizarán ejercicios orientados a la comprensión de los conceptos básicos y en la tercera se desarrollarán talleres donde los estudiantes aplicarán los instrumentos a la formulación de un plan estratégico situacional. Por lo tanto, a lo largo del semestre, sesión por sesión, los estudiantes avanzarán, organizados en grupo de trabajos de no más de seis personas, en la formulación de un plan estratégico aplicado a la solución de un problema cuasi-estructurado en la escala que crean más conveniente: nacional, regional o local. Al final del semestre cada grupo deberá presentar, en una sesión abierta al público, el plan que formuló.

## **SUGERENCIAS DE EVALUACIÓN**

Se sugiere que al elaborar los criterios de desempeño del estudiante, considere lo siguiente:

Al inicio de cada bloque temático, plantear la intención con la cual, al concluir el desarrollo de las actividades podrá valorar los niveles de cumplimiento de la competencia.

Por medio de las actividades de reelaboración podrá evaluar los cambios e incorporación de nuevos conocimientos ligados con sus opiniones y experiencia profesional. Las actividades de confrontación serán aquellas que le proporcionen elementos de distinción y selección entre los enfoques de los autores o corrientes teóricas. Las de construcción gradual o las que se van desarrollando paulatinamente para poder aplicar en forma explícita el diseño completo la planeación estratégica. La evaluación del curso comprenderá la comprobación de lecturas, el debate en clase, el trabajo práctico (formulación del plan) y la sustentación.

## **BIBLIOGRAFÍA GENERAL**

ACKOFF, Russell (1987): *El arte de resolver Problemas*, Limusa, México.

ALLINSON, George (1971): *Essence of Decision*, Little Brown

ALLISON, Graham (1988): *La esencia de la decisión. Análisis explicativo de la crisis de los misiles en Cuba*, Grupo Editorial Latinoamericano.

ARON, Raymond (1983): *Pensar a Guerra*, Clausewitz, Editorial Universitaria de Brasilia, Brasilia.

BEAUFRE, André ((1980): *Estrategia y disuasión*, Editorial Rioplatense, Buenos Aires.

- BEAUFRE, André ((1985): *Introducción a la estrategia*, Editorial Rioplatense, Buenos Aires.
- CLAUSEWITZ, Karl von (1983): *De la Guerra*, Editorial el Solar, Buenos Aires.
- ECO, Humberto (1985): *Obra abierta*, Ariel, Barcelona.
- ELSTER, Jon (1984): *Ulises y las sirenas*, Breviarios del Fondo de Cultura Económica, México
- HUERTAS, Franco (1993): *El método PES. Entrevista con Matus*, Fondo Editorial Altadir, Caracas.
- KENNETH, Hammond (1996): *Human Judgment and Social Policy*, Oxford, Oxford University Press.
- MAGEE, Bryan (1986): *Los hombres detrás de las ideas. Algunos creadores de la filosofía contemporánea*, Fondo de Cultura Económica, México.
- MAQUIAVELO, Nicolás (1976): *El Príncipe*, Múltiples ediciones.
- MATUS Carlos (1969). *Estrategia y plan*, Silgo XXI editores, México.
- MATUS Carlos (1980): *Planificación de situaciones*, Fondo de Cultura Económica, México
- MATUS, Carlos (1993): "El plan como apuesta", en *Revista PES*, No 2, pp. 9-59.
- MORIN, Edgar (1994): "La noción de sujeto, D.F. Schnitman (Ed.): *Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad*, Barcelona, Paidós.
- MORIN, Edgar (1994): *Introducción al pensamiento Complejo*, Barcelona, Gedisa.
- RAIFFA, Howard: (1986): *El arte y la ciencia de la negociación*, Fondo de Cultura Económica, México.
- SHELLING, Thomas (1989): *La Estrategia del Conflicto*, Fondo de Cultura Económica, México.
- SCHWARTZ, Peter (2000): *A Arte da Visão de Longo Prazo. Planejando o Futuro em um mundo incertezas*, Editora Best Seller, Brasília,
- WEBER, Max (1996): *Economía y sociedad*, México, Fondo de Cultura Económica, México.

YEHEZKEL, Dror (1993): "Enfrentando la incertidumbre y la viabilidad política", en *Revista Pes* N° 2, pp. 61-93.