|  |  |
| --- | --- |
|  | UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDASFACULTAD DE INGENIERIASYLLABUS**MAESTRÍA EN INGENIERÍA INDUSTRIAL**:  |
| **NOMBRE DEL DOCENTE: ALFONSO OSORIO RUSSI** |
| **ESPACIO ACADÉMICO (Asignatura):****GERENCIA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA****Obligatorio ( ) : Básico ( ) Complementario ( )****Electivo ( X ) : Intrínsecas ( X ) Extrínsecas ( )**  | **CÓDIGO: 19600021** |
| **NUMERO DE ESTUDIANTES:** | **GRUPO:**  |
| **NÚMERO DE CREDITOS: 2** |
| **TIPO DE CURSO: TEÓRICO PRACTICO TEO-PRAC:****X***Alternativas metodológicas:**Clase Magistral ( X ), Seminario ( ), Seminario – Taller ( ), Taller ( X ), Prácticas ( ), Proyectos tutoriados ( ), Otro: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* |
| HORARIO:  |
| **DIA** | **HORAS** | **SALON** |
| **Jueves** | De 6:00 a 9:00 a.m. |  |
| **I. JUSTIFICACIÓN DEL ESPACIO ACADÉMICO (El Por Qué?)** |
| **1. SINOPSIS DE LA ASIGNATURA:** **2. JUSTIFICACION:** La globalización y la competitividad de los mercados demandan profesionales con amplios conocimientos del proceso estratégico mediante el cual, se obtenga, procese y analice información relacionada con el medio ambiente interno, sus recursos estratégicos, sus capacidades centrales y distintivas, su cadena de valor, etc., e información relacionada con su medio ambiente externo microambiente y macroambiente y las fuerzas que lo componen; que le permita evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.El direccionamiento estratégico y la planeación estratégica debe ser implementada, evaluada con la participación y el compromiso de todos y a la vez las diferentes unidades organizacionales deben estar alineadas con la estrategia institucional; para lograr esto se deben formular mapas estratégicos institucionales y por áreas funcionales La formulación de la estrategia por si sola no garantiza el éxito del negocio, la estrategia hay que implementarla y operativizarla o lo que vale decir llevar la organización de la estrategia a la acción y de la estrategia a la efectividad operacional, el Balanced Scorecard es una metodología que permite implementar la estrategia a partir de planes de acción **3. PRERREQUISITO:** Ninguno  |
| **II. PROGRAMACION DEL CONTENIDO (El Qué? Enseñar)** |
| **OBJETIVO GENERAL** |
| Generar espacios de reflexión conducentes al conocimiento análisis y evaluación de los enfoques modernos gerenciales que permitan al participante adquirir conocimientos, técnicas, herramientas y métodos así como el desarrollo de habilidades destrezas y criterios gerenciales, encaminados al direccionamiento, la formulación, implementación y evaluación de la estrategia buscando la alineación total de la organización, la focalización y la competitividad empresarial, contribuyendo a Maximizar el Valor de la Empresa en el Mercado. |
| **OBJETIVOS ESPECÍFICOS** |
| * Conocer y analizar la evolución del pensamiento estratégico y de la competitividad empresarial, así como los nuevos enfoques, técnicas y herramientas gerenciales, orientadas a maximizar el valor de la empresa en el mercado
* Conocer y estudiar el proceso de la Gerencia Estratégica: diagnostico estratégico, formulación de la estrategia, implementación de la estrategia, operativización de la estrategia y evaluación de la estrategia
* Promover el análisis crítico del entorno externo y el ambiente interno de las empresas con el propósito de identificar, evaluar y diseñar estrategias, estructuras y procesos orientados a lograr la competitividad y la ventaja competitiva.
* Evaluar las opciones estratégicas y la forma de la implementación y operativización de estas a través del balanced scorecard y determinar el impacto de la estrategia en la estructura y el diseño organizacional.
* Abordar y discutir temas relacionados con la innovación, responsabilidad social, ética gobierno corporativo, liderazgo estratégico, cambio organizacional, conflicto y poder de la dinámica competitiva, causada por la tecnología y la globalización,
 |
| **COMPETENCIAS DE FORMACIÓN:***(Estas competencias planteadas en los reglamentos de la Universidad Distrital son: de* ***contexto*** *(culturales: del entorno natural y social centrada en la autonomía de los individuos),* ***básicas*** *(cognitivas: en torno a la resolución de problemas e implica las tres del ICFES: interpretación, argumentación, y proposición-),* ***laborales*** *(que facultan para desempeños de las profesiones). Las competencias se integran en estándares mínimos de calidad que permitan las transferencias y homologaciones. Se deben clasificar las competencias relacionadas:*EJEMPLO MAESTRÍA***Competencia Interpretativa:***Comprende la importancia de la gerencia estratégica en las organizaciones e identifica los diferentes procesos y etapas en la configuración de estrategias empresariales y su proceso de implementación y evaluación. **Indicadores de Medición:** Identifica las diferentes teorías, métodos y etapas de la gerencia estratégica. Relaciona e identifica en forma secuencial las diferentes actividades que se deben realizar en un proceso de gestión estratégica. **Criterio de Evaluación:** Comprensión de la utilidad e importancia de La asignatura y sus contenidos temáticos. **Método de Evaluación:** Presentación de evaluaciones parciales para verificar el entendimiento y comprensión del procesoComprende la importancia de la gestión de las operaciones e identifica las diferentes configuraciones de los sistemas de producción de bienes y/o servicios y entiende el campo de acción del ingeniero Industrial en los procesos de gestión de la función de operaciones. **Indicadores de Medición**: Identifica las diferentes configuraciones de sistemas de producción.Relaciona e identifica en forma secuencial las diferentes actividades que se deben realizar en un proceso de gestión de operaciones. **Criterio de Evaluación:** Comprensión de la utilidad e importancia de La asignatura. **Método de evaluación:** Presentación de evaluaciones parciales para verificar el entendimiento y comprensión del proceso***Competencia Argumentativa:***El estudiante basado en el conocimiento de la Gerencia Estratégica elabore diagnósticos estratégicos y formule estrategias. **Indicadores de Medición:** Seguimiento y aplicación de las técnicas de diagnostico estratégico**. Criterio de Evaluación:** Claridad y criterios en la elaboración de diagnósticos estratégicos. **Método de Evaluación:** Elaboración de Talleres de aplicación de los conocimientosComprende los procesos de planeación, programación y control de las capacidades productivas **Indicadores de Medición**: Comprende los procesos de medición de la capacidad.Y la importancia e incidencia restrictiva de la capacidad para la realización de los procesos de producción. **Criterio de Evaluación:** Identificación de los criterios de desempeño y utilización de la capacidad como la identificación de los recursos cuello de botella y el grado de utilización de la capacidad. **Método de evaluación:** Presentación de evaluaciones parciales para verificar el entendimiento y comprensión de la estimación de la capacidad productiva y de su análisis.***Competencia Propositiva:***El estudiante propondrá estrategias y acciones para la solución de problemas gerenciales y empresariales bajo la ética y la responsabilidad social de las empresas y del actuar gerencial. **Indicadores de Medición**: Aplicación de las diferentes estrategias empresariales. **Criterio de Evaluación:** Completes y claridad en la aplicación de conceptos y teorías de la gerencia estratégica **Método de evaluación:** Trabajos escritos.Estima, calcula y evalúa los sistemas de producción mediante el monitoreo y el control de los costos del sistema. **Indicadores de Medición**: Evalúa el desempeño de los sistemas de producción mediante el control de los costos de la actividad productiva. **Criterio de Evaluación:** Conocimiento sobre los procesos de determinación de los costos y su implicación en la actividad productiva. **Método de evaluación:** Evaluación a partir de la aplicación de talleres tipo caso de estudio. |
| **PROGRAMA SINTÉTICO:** *Como el Syllabus intenta ser una mecanismo investigativo del micro currículo para cada asignatura (o espacio académico) y alternativo a los currículos espontaneístas y enciclopédicos. Esta opción alternativa apunta a un currículo profundo y transversal que permita la formación de competencias (actividades, habilidades, valores para desempeños en un saber hacer en el contexto del mundo de la vida y del trabajo).* *Cada unidad Didáctica debe estar acompañada de preguntas de investigación que se resolverán con los estudiantes.* *El diseño de los contenidos se hará en torno a tres o cuatro unidades didácticas profundas y trasversales. Cada unidad didáctica debe explicitar los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales que sirvan de base para formar competencias.* 1 **Propósito Fundamental de la Gerencia (Capital Financiero y Capital Intelectual)** **Actividades del proceso de enseñanza aprendizaje:** Capital financiero: Valor Económico Agregado, Capital humano Innovación y Conocimiento, Capital de Stakeholders o Capital Relacional, Capital y cultura organizacional, Capital de Procesos Internos, Capital de tecnología e información. **Estrategia didácticas:** Clase magistral por parte del docente. Lecturas adicionales. Talleres de aplicación práctica. Análisis de casos. Trabajo en grupos2 **Modelos de competitividad y estrategia Actividades del proceso de enseñanza aprendizaje :** Modelo de productividad, Modelo de efectividad operacional, Competitividad fundamentada en recursos y capacidades, Liderazgo en costos y diferenciación, Competitividad estratégica: La innovación en valor, Outsourcing y competitividad . **Estrategia didácticas:** Clase magistral por parte del docente. Lecturas adicionales. Talleres de aplicación práctica. Análisis de casos. Trabajo en grupos 3 **Proceso gerencial estratégico.** **Actividades del proceso de enseñanza aprendizaje:** La estrategia empresarial. Niveles gerenciales. El proceso gerencial estratégico. Diagnóstico Estratégico. Pensamiento estratégico. Direccionamiento estratégico. Planeación Estratégica. Implementación de la Estrategia. Evaluación Estrategia. Liderazgo y procesos de cambio **Estrategia didácticas:** Clase magistral por parte del docente. Lecturas adicionales. Talleres de aplicación práctica. Análisis de casos. Trabajo en grupos. 4 **Análisis y diagnóstico estratégico. Actividades del proceso de enseñanza aprendizaje:** Análisis del entorno: Oportunidades y amenazas, Recursos, competencias y capacidad estratégica, (Análisis de Factores Ambientales), Análisis DOFA de las Perspectivas o Dimensiones Estratégicas. **Estrategia didáctica:** Clase magistral por parte del docente. Lecturas adicionales. Talleres de aplicación práctica. Análisis de casos. Trabajo en grupos.5 **Formulación de estrategias genéricas**. **Actividades del proceso de enseñanza aprendizaje:** Las opciones estratégicas: Matriz de Ansoff, Estrategias genéricas: Michael PorterEstrategias competitivas, Las opciones estratégicas: Johnson y Schooles, Las estrategias de diversificación e Innovación, El proyecto Delta, La estrategia del Océano azul. **Estrategia didáctica:** Clase magistral por parte del docente. Lecturas adicionales. Talleres de aplicación práctica. Análisis de casos. Trabajo en grupos.6 **Direccionamiento estratégico**. **Actividades del proceso de enseñanza aprendizaje:** Misión, Visión, Valores corporativos, Políticas Institucionales **Estrategia didáctica:** Clase magistral por parte del docente. Lecturas adicionales. Talleres de aplicación práctica. Análisis de casos. Trabajo en grupos 7 **Planeación estratégica**. **Actividades del proceso de enseñanza aprendizaje:** Objetivos estratégicos, Indicadores estratégicos, Mapas estratégicos, Iniciativas Estratégicas, Políticas funcionales, Mapas Estratégicos de áreas funcionales. **Estrategia didáctica:** Clase magistral por parte del docente. Lecturas adicionales. Talleres de aplicación práctica. Análisis de casos. Trabajo en grupos 8 **Implementación y evaluación de la estrategia: Balanced Scorecard - Control Integrado de Gestión. Actividades del proceso de enseñanza aprendizaje:** Metas de corto y mediano plazo, Iniciativas o Acciones Estratégicas, Planes de acción, Presupuestos y asignación de recursos, Sistema integrado de gestión y medición, Autocontrol. **Estrategia didáctica:** Clase magistral por parte del docente. Lecturas adicionales. Talleres de aplicación práctica. Análisis de casos. Trabajo en grupos.9 **Estructura y diseño organizacional** **Actividades del proceso de enseñanza aprendizaje:** Implantación de la estrategia, Sistemas de información gerencial, Tecnología de información y comunicaciones, Gerenciamiento estratégico del cambio, Nuevos paradigmas en el diseño organizacional, Innovación y cambio organizacional, Estrategia, tecnología y globalización. **Estrategia didáctica:** Clase magistral por parte del docente. Lecturas adicionalesTalleres de aplicación práctica. Análisis de casos. Trabajo en grupos. |
| **III. ESTRATEGIAS (El Cómo?)** |
| **Metodología Pedagógica y Didáctica:** (*Centrada en núcleos conceptuales y resolución de problemas en pequeños proyectos de investigación en grupos de estudiantes. Explicitar el tipo de metodología científica usada. Están centradas en el trabajo didáctico de los intereses y las ideas previas de los estudiantes. Cada unidad didáctica requiere determinar y trabajar las ideas previas, por ejemplo, en torno a la resolución de pequeños proyectos de investigación*)**.** *Aun que no se intenta únicamente enseñar a los estudiantes la metodología científica de cada disciplina implicada, si se recomienda seguir los procedimientos que siguen los investigadores de las disciplinas científicas e ingenieriles para resolver problemas similares a los que se plantearan a los estudiantes.*Se debe procurar incentivar el trabajo de grupo más que el trabajo individual. (se recomienda trabajar en grupos de tres o cuatro estudiantes)Si es posible diseñar “*tramas conceptuales evolutivas*” que permitan seguir un curso de evolución de las ideas previas de los estudiantes.En general se debe referenciar el modelo didáctico y pedagógico al cual se suscribe la propuesta de Syllabus.**A CONTINUACIÓN RELACIONAMOS DEFINICIONES EN FORMATO CONTENIDO PROGRAMÁTICO DE LA MAESTRÍA PARA SU SELECCIÓN**1. **Clase Magistral:** Orientadas al conocimiento, la comprensión de metodologías principios y problemas de un campo de conocimiento y práctica profesional, mediante procesos de recepción activos, donde el Maestrante realiza constantes y variadas operaciones mentales al intercomunicarse con los contenidos y formas de expresión que se desarrollan en una conferencia magistral. De esta manera un estudiante activo no solo relaciona sus conocimientos con los del conferencista, sino además, se interroga, explora preguntas y posibles respuestas que van surgiendo durante una buena exposición. **El estudiante:** Debe asistir preparado con lecturas previamente establecidas para participar y exponer inquietudes, se genera información para que el estudiante realice actividades de auto aprendizaje basado en el fundamento expuesto en la clase.
2. **Laboratorio:** Constituye una estrategia formativa donde las unidades de aprendizaje requieren de material e instrumental especializado. Se preparan guías y talleres para la práctica en el laboratorio. **El estudiante:** Preparar la sesión mediante la lectura del material. La actividad predominante es la experimentación y la verificación de hipótesis de trabajo como la estimación de impacto de diversas variables en el resultado, los procesos pueden ser inductivos (de los hechos a la teoría), o deductivos (validez de la teoría en los hechos).
3. **Talleres:** Estrategia formativa cuyas unidades de aprendizaje son de tipo práctico donde predominan o requieren actividades de diseño, planeación, ejecución y manejo de herramientas y/o equipos especializados. De igual manera existen talleres pedagógicos, que a diferencia de los talleres técnicos, desarrollan actividades de ejercitación—reflexión, aplicación intelectual, actitudinal y de destrezas expresivas y lingüísticas. **El estudiante:** El estudiante realiza actividades del desarrollo del taller en función del conocimiento adquirido sobre una temática específica.
4. **Cátedra-Seminario:** Se dispone un porcentaje para la cátedra del docente y un porcentaje para la presentación de un tema por parte de los alumnos. **El estudiante:** Preparación previa de la exposición por parte de los estudiantes a cargo. Lectura bibliografía por parte del grupo. Los expositores entregan con antelación documento con los aspectos relevantes.
5. **Seminario:** Planifica y programa las actividades para que se den los espacios de desarrollo del seminario, en una forma ordenada. Se imparte una metodología para el desarrollo del seminario. Coordina y participa en el desarrollo del seminario agregando valor y dirigiendo par que los participantes realicen actividades investigativas. Donde la actividad dominante es la investigación (formativa), la sistematización de conocimientos, la elaboración de informes, ensayos y reportes técnicos. Además el seminario como práctica pedagógica permite juego de roles y específicas actividades formativas de coordinación, relatoría, correlatoría, además de generar espacios dialógicos para el despliegue de competencias argumentativas, interpretativas y propositivas.
6. **Análisis de Caso:** Preparación de los casos con antelación, definición de bibliografía. Se establece las reglas del juego con la primera sesión. **El estudiante:** Leer cuidadosamente el caso y la bibliografía recomendada, prepararlo de acuerdo a las instrucciones de profesor.

**PRÁCTICAS ESPECÍFICAS:****PROYECTOS ESPECÍFICOS DE CÁTEDRA**El programa es completado con las siguientes actividades:* Lectura de Conferencias sobre el tema
* Proyectos de revisión bibliográfica.
* Lectura y discusión de casos.
* Proyectos de aplicación en Empresa

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Horas | Horas profesor/semana | HorasEstudiante/semana | Total HorasEstudiante/semestre | Créditos |
| **Tipo de Curso** | TD | TC | TA | (TD + TC) | (TD + TC +TA) | X 18 semanas |  |
|  | 32 | 16 | 48 | 3 | 6 | 96 | 2 |

***Trabajo Presencial Directo (TD)***: trabajo de aula con plenaria de todos los estudiantes.***Trabajo Mediado\_Cooperativo (TC)***: Trabajo de tutoría del docente a pequeños grupos o de forma individual a los estudiantes.***Trabajo Autónomo (TA):*** Trabajo del estudiante sin presencia del docente, que se puede realizar en distintas instancias: en grupos de trabajo o en forma individual, en casa o en biblioteca, laboratorio, etc.) |
| **IV. RECURSOS (Con Qué?)** |
| **Medios y Ayudas:** *Estos se refieren tanto a los físicos como humanos necesarios para la actividad pedagógica y didáctica. No sólo se hacer referencia a las ayudas audiovisuales: retroproyectores de acetatos, de filminas o diapositivas, y de presentación de imágenes de computador, programas o software, sino también a la posibilidad de recursos para salidas de campo trabajo práctico de laboratorio, requerimientos para la logística y el trabajo con invitados o colaborativos con otros docentes en el aula.***RECURSOS FÍSICOS REQUERIDOS:**Video Beam , Portátil y Tablero acrílico

|  |
| --- |
| **BIBLIOGRAFÍA** |
| **TEXTOS GUÍAS** |
| Chan Kin. La Estrategia del Océano Azul. Norma Kaplan y Norton. El cuadro de mando integral. Gestión 2000Kaplan y Norton. Mapas Estratégicos. Gestión 2000Hamel y Parlad. Compitiendo por el futuro. Gestión 2000 Gary Hamel. Liderando la revolución. NormaAntonio Francés, Estrategia y Planes para la Empresa. Pearson Charles W. Hill, Administración estratégica. McGraw Hill |
| **TEXTOS COMPLEMENTARIOS** |
|   | La guia definitiva del plan de marketing | Mc Graw Hill | 2003 |
| **DIRECCIONES DE INTERNET** |
|  |

 |
| **V. ORGANIZACIÓN / TIEMPOS (De Qué Forma?)** |
| **Espacios, Tiempos, Agrupamientos:**Se recomienda trabajar una unidad cada cuatro semanas, trabajar en pequeños grupos de estudiantes, utilizar Internet para comunicarse con los estudiantes para revisiones de avances y solución de preguntas (esto considerarlo entre las horas de trabajo cooperativo). |
| **VI. EVALUACIÓN (Qué, Cuándo, Cómo?)***Es importante tener en cuenta las diferencias entre evaluar y calificar. El primero es un proceso cualitativo y el segundo un estado terminal cuantitativo que se obtiene producto de la evaluación. Para la obtención de la información necesaria para los procesos de evaluación se requiere diseñar distintos formatos específicos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.* |
| TEMA**No.** | **COMPETENCIAS** | **INDICADORES DE MEDICIÓN** | **CRITERIO DE EVALUACIÓN** | **METODO DE EVALUACION** |
| 1 | Comprende la importancia de la gerencia estratégica en las organizaciones e identifica los diferentes procesos y etapas en la configuración de estrategias empresariales y su proceso de implementación y evaluación.[[1]](#footnote-1)1  | Identifica las diferentes teorías, métodos y etapas de la gerencia estratégica.Relaciona e identifica en forma secuencial las diferentes actividades que se deben realizar en un proceso de gestión estratégica. | Comprensión de la utilidad e importancia de La asignatura y sus contenidos temáticos  | Presentación de evaluaciones parciales para verificar el entendimiento y comprensión del proceso |
| 2 | El estudiante basado en el conocimiento de la Gerencia Estratégica elabore diagnósticos estratégicos y formule estrategias 2  | Seguimiento y aplicación de las técnicas de diagnostico estratégico | Claridad y criterios en la elaboración de diagnósticos estratégicos | Elaboración de Talleres de aplicación de los conocimientos |
| 3 | El estudiante propondrá estrategias y acciones para la solución de problemas gerenciales y empresariales bajo la ética y la responsabilidad social de las empresas y del actuar gerencial. 3  | Aplicación de las diferentes estrategias empresariales | Completes y claridad en la aplicación de conceptos y teorías de la gerencia estratégica | Trabajos escritos  |
| **PRIMERA NOTA** | **TIPO DE EVALUACIÓN** | **FECHA** | **PORCENTAJE** |
|  |  |  |
| **SEGUNDA NOTA** |  |  |  |
| **EXAM. FINAL** |  |  |  |
| **ASPECTOS A EVALUAR DEL CURSO** |
| 1. Evaluación del desempeño docente
2. Evaluación de los aprendizajes de los estudiantes en sus dimensiones: individual/grupo, teórica/práctica, oral/escrita.
3. Autoevaluación:
4. Coevaluación del curso: de forma oral entre estudiantes y docente.
 |

|  |
| --- |
| **DATOS DEL DOCENTE** |
| NOMBRE: ALFONSO OSORIO RUSSIPREGRADO: Economista. Universidad INCCA de Colombia (1980)POSTGRADO: Candidato a Doctor en Administración "Nuevas Tendencias en Dirección de empresas" Universidad de Salamanca (España -1998 - 2000)Magíster en Ciencias Financieras y de Sistemas, Fundación Universitaria Central (1981 - 1983) (Cuba)Especialista en gobierno gerencia y asuntos públicos, Columbia University New York - Universidad Externado (1997)  |
|  |
| **ASESORIAS: FIRMA DE ESTUDIANTES** |
| **NOMBRE** | **FIRMA** | **CÓDIGO** | **FECHA** |
| 1. ASIGNACIÓN DE REVISOR PARA LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN DE:1.1 “PROPUESTA METODOLOGICA PARA EL OFRECIMIENTO DE MECANISMOS DE VIABILIDAD, EFICIENCIA Y MEJORAMIENTO EN LA UNIVERSIDAD DISTRITAL MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL MODELO DE SISTEMA VIABLE” | Estudiante: María Ramírez Sánchez | 20072196016 | Acta N. 006 julio 15 de 2008 |
| FIRMA DEL DOCENTE |
|  **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**FECHA DE ENTREGA: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

1. 1 Competencia Interpretativa

2 Competencia Argumentativa

3 Competencia Propositiva [↑](#footnote-ref-1)