



UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL "LISANDRO ALVARADO"  
DECANATO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA  
Departamento de Economía



## ELECTIVA 1: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA

<b>Programa:</b>	<b>ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA</b>	<b>Departamento:</b>	<b>ECONOMÍA</b>
Área curricular :	Conocimientos	Eje Curricular:	ECONOMÍA
Semestre: V	Código:	Carácter: Electiva	Prelación: IV SEMESTRE
No. Horas	Teóricas y prácticas	Coordinador: Prof. María Teresa Ávila	
Semanales: 03			

Profesores: María Teresa Ávila

Fecha de elaboración: Abril 2008. Fecha última revisión: Lapso Académico: I - 2008

## **FUNDAMENTACIÓN**

Esta asignatura tiene por objeto complementar la formación de los estudiantes de Administración y Contaduría con el conocimiento de instrumentos prácticos de planificación, que les permitirán incorporarse con efectividad en grupos de trabajo multidisciplinarios en el ámbito de la administración pública o de la empresa privada, para la atención de problemas gerenciales, considerando aspectos internos de la organización y del entorno social o económico.

El énfasis en las herramientas de la planificación participativa busca fortalecer sus competencias para enfrentarse a los propósitos de su inserción en proyectos comunitarios durante la carrera y posteriormente, en el desempeño profesional.

## **JUSTIFICACIÓN**

### **La Planificación como herramienta para abordar y enfrentar Situaciones Complejas**

El funcionamiento de nuestras sociedades se torna cada vez más complejo y difícil de abordar, como consecuencia de la acción de múltiples factores interrelacionados y de diversos grupos sociales con objetivos diferentes, que interactúan al mismo tiempo en un espacio determinado.

Tanto la acción del Estado a través de la gestión pública para acometer las responsabilidades inherentes al desarrollo de la sociedad, como las empresas y organizaciones privadas en la lucha por su supervivencia económica y social, se enfrentan en su quehacer cotidiano a situaciones cada vez más complejas que les llevan a la utilización de herramientas modernas de la planificación, que mejoren su eficacia y eficiencia para atender y gerenciar la complejidad de las situaciones que deben enfrentar.

El profesional de la Administración Comercial y de la Contaduría Pública, una vez se integren a la vida laboral, deben estar preparados para abordar eficientemente la complejidad del entorno económico y social en el cual se desempeñarán. Un primer paso es disponer de conocimiento y manejo de herramientas de la planificación que les permitan fijar y alcanzar objetivos, elaborar propuestas de acción, fijar estrategias para enfrentar situaciones adversas, planificar el uso de recursos de naturaleza diversa, desde aquellos de carácter económico como otros que abordan lo técnico y lo político.

Este curso persigue introducir al estudiante en el conocimiento de los conceptos básicos y el manejo preliminar de las herramientas necesarias para planificar, tanto en el ámbito de la gestión o administración pública como en la acción administrativa privada. El diseño instruccional de la asignatura tiene un énfasis instrumental que complementa el manejo e interpretación de conocimientos que los estudiantes reciben en otras asignaturas como Macroeconomía, Microeconomía, Economía de Venezuela, Teoría Administrativa, Administración Pública, Formulación y Evaluación de Proyectos, Presupuesto, entre otras.

### **OBJETIVO GENERAL**

Al aprobar el curso el estudiante estará en capacidad de reconocer, interpretar y aplicar los conceptos básicos de la planificación. Diferenciar distintos tipos de instrumentos como objetivos, estrategias, políticas, programas proyectos, actividades y metas. Distinguir y aplicar, en forma preliminar, el método de la planificación estratégica situacional participativa por problemas a diversas situaciones del acontecer social, contribuyendo a una adecuada exploración de los problemas, en forma participativa, y a la elaboración de propuestas de acción factibles y viables.

## CONTENIDO

<p><b>MODULO I : UNIDAD INTRODUCTORIA</b></p> <p><b>DURACION</b> 3 Horas</p>	<p><b>OBJETIVO TERMINAL:</b> Al finalizar la unidad, los estudiantes estarán en capacidad de: Comprender los contenidos del programa, cronograma de actividades, metodología de enseñanza – aprendizaje y evaluaciones, con el fin de de lograr un compromiso que estimule el alcance de los objetivos de la asignatura.</p> <p><b>PONDERACIÓN:</b> --</p>	
OBJETIVO ESPECIFICO	CONTENIDO	ESTRATEGIA DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprender los contenidos del programa, evaluaciones, cronograma de actividades y metodología de enseñanza - aprendizaje.</li> <li>▪ Establecer los compromisos de estudiantes y docentes para lograr los objetivos propuestos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alcances del programa</li> <li>▪ metodología</li> <li>▪ Compromiso académico participantes facilitador</li> </ul>	<p><u>Técnicas y Actividades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Exposición del Profesor</li> <li>▪ Presentación del programa y de las actividades a desarrollar durante el curso.</li> <li>▪ Compromisos de trabajo.</li> <li>▪ Bibliografía.</li> </ul> <p><u>Recursos</u> Pizarra, multimedia, Internet, Marcadores de tinta borrable, libros, textos y material de consulta. Programa.</p>

<p><b>MODULO II : LA PLANIFICACIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES.</b></p> <p><b>DURACION</b> 3 Horas</p>	<p><b>OBJETIVO TERMINAL:</b> Al finalizar la unidad, los estudiantes estarán en capacidad de: comprender las dificultades de enfrentar una situación compleja y la utilidad de aplicación de la planificación estratégica participativa en tales situaciones sociales.</p> <p><b>PONDERACION:</b> 10%</p>	
<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>ESTRATEGIA DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprender la relación entre la planificación y la toma de decisiones en las organizaciones.</li> <li>2. Reflexionar sobre las complejidad de los problemas sociales.</li> <li>3. Conocer las características de la planificación participativa .</li> <li>4. Conocer y reflexionar sobre las actividades para la aplicación de la planificación estratégica participativa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consideraciones Generales: Dirección - Planificación y Toma de Decisiones</li> <li>2. La Complejidad de los Problemas que Enfrenta la Organización.</li> <li>3. La Planificación en Situaciones Complejas</li> <li>4. Actividades que Involucra el Proceso de Planificación en situaciones complejas.</li> </ol>	<p><u>Técnicas y Actividades</u></p> <p>Exposición del Profesor  Reflexión grupal y realización de un mapa conceptual sobre el proceso general de planificación .  Discusión guiada sobre los temas presentados.  Conclusión grupal</p> <p><u>Recursos</u></p> <p>Pizarra, proyectores multimedia, Internet, Marcadores de tinta borrable, libros, textos y material de consulta. Programa</p>

<p><b>MODULO III: ANÁLISIS DE PROBLEMAS</b></p> <p><b>DURACION</b> 9 Horas</p>	<p><b>OBJETIVO TERMINAL:</b> al finalizar la unidad, los estudiantes estarán en capacidad de: comprender el concepto de problema, sus características y tipos; comprender y aplicar los pasos del análisis de problemas, expresándolo gráficamente en la elaboración del flujograma situacional.</p> <p><b>PONDERACION:</b> 30%</p>	
<p><b>OBJETIVO ESPECIFICO</b></p>	<p><b>CONTENIDO</b></p>	<p><b>ESTRATEGIA DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprender el concepto de problema</li> <li>▪ Distinguir los tipos de problemas, atendiendo a sus características, y las formas como afectan el logro de los objetivos de la organización.</li> <li>▪ Comprender los pasos que involucra el análisis de problemas</li> <li>▪ Comprender y elaborar el flujograma situacional o árbol del problema.</li> </ul>	<p><b>Concepto de Problema. Tipos de Problema:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• simples complejos</li> <li>• actuales o potenciales.</li> <li>• Intermedios o terminales.</li> </ul> <p><b>Pasos en el Análisis de Problemas</b></p> <p><b>1. Identificación de problemas:</b></p> <p><b>2. Selección de Problemas:</b></p> <p><b>3. Análisis individual de los problemas seleccionados:</b></p> <p>3.1. Definición del problema</p> <p>3.2. Identificación de los decisores involucrados en el problema</p> <p>3.3. Identificación del decisor que analiza el problema</p> <p>3.4. Descripción del problema</p> <p>3.5. Explicación del problema (causas)</p> <p>3.6. Identificación de causas claves</p> <p><b>4. Elaboración del flujograma situacional.</b></p>	<p><u>Técnicas y Actividades</u></p> <p>Exposición del Profesor</p> <p>Técnica de selección de problemas en discusiones de grupos.</p> <p>Discusión guiada sobre los temas elegidos para el debate.</p> <p>Talleres sobre aplicación de conceptos</p> <p>Investigación grupal.</p> <p>Lectura</p> <p>Tarjetas de cartulina</p> <p>Estudio de casos</p> <p>Investigación bibliográfica.</p> <p>Asesorías.</p> <p><u>Recursos</u></p> <p>Pizarra, proyectores multimedia, Internet, Marcadores de tinta borrable, libros, textos y material de consulta.</p> <p>Programa</p>

<p><b>MODULO IV: EL DISEÑO DEL PLAN</b></p> <p><b>DURACION</b> 6 Horas</p>	<p><b>OBJETIVO TERMINAL:</b> al finalizar la unidad, los estudiantes estarán en capacidad de: comprender los alcances de un plan estratégico participativo, y de aplicar los instrumentos de diseño de objetivos y propuestas de acción.</p> <p><b>PONDERACION:</b> 20 %</p>	
<p><b>OBJETIVO ESPECIFICO</b></p>	<p><b>CONTENIDO</b></p>	<p><b>ESTRATEGIA DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprender los pasos a seguir en la elaboración de un plan estratégico participativo.</li> <li>▪ Elaborar el árbol de objetivos.</li> <li>▪ Diseñar objetivos intermedios y terminales</li> <li>▪ Diseñar operaciones.</li> </ul>	<p>Pasos que involucra el diseño de un plan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definición de Objetivos</li> <li>2. Del árbol de problemas al árbol de objetivos.</li> <li>3. Diseño de propuestas de acción. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisitos de diseño de una operación.</li> <li>• Operaciones y demandas de operaciones.</li> <li>• El diseño de planes bajo condiciones de incertidumbre.</li> </ul> </li> </ol>	<p><u>Técnicas y Actividades</u></p> <p>Exposición del Profesor  Técnica de selección de problemas en discusiones de grupos.  Discusión guiada sobre los temas elegidos para el debate.  Talleres sobre aplicación de conceptos  Investigación grupal.  Lectura  Investigación bibliográfica.</p> <p><u>Recursos</u></p> <p>Pizarra, proyectores, multimedia, Internet, Marcadores de tinta borrable, libros, textos y material de consulta. Programa</p>

<p><b>MODULO V: ANÁLISIS DE VIABILIDAD</b></p> <p><b>DURACION</b> 6 Horas</p>	<p><b>OBJETIVO TERMINAL:</b> al finalizar la unidad, los estudiantes estarán en capacidad de: comprender los factores que afectan la ejecución del plan estratégico participativo y las técnicas e instrumentos para enfrentar la incertidumbre y viabilizar el plan.</p> <p><b>PONDERACION:</b> 20%</p>	
<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>ESTRATEGIA DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprender los Factores que afectan la ejecución del plan:</li> <li>• Conocer las Técnicas e instrumentos para el enfrentamiento de la incertidumbre y el análisis de viabilidad:</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. LA TÉCNICA DE ESCENARIOS Aplicación práctica de la técnica de escenarios en la planificación estratégica por problemas</li> <li>2. EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO. Pasos. Análisis de fuerzas en torno a las operaciones Diseño de estrategias Diseño de operaciones tácticas</li> <li>3. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL PLAN: Análisis de las condicionantes dependientes de la voluntad de decisor.</li> <li>4. ANÁLISIS DE CONTINGENCIAS.</li> </ol>	<p><u>Técnicas y Actividades</u></p> <p>Exposición del Profesor Técnica de selección de problemas en discusiones de grupos. Discusión guiada sobre los temas elegidos para el debate. Talleres sobre aplicación de conceptos Investigación grupal. Lectura Investigación bibliográfica.</p> <p><u>Recursos</u></p> <p>Pizarra, proyectores, multimedia, Internet, Marcadores de tinta borrable, libros, textos y material de consulta. Programa</p>

<p><b>MODULO VI: EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN</b></p> <p><b>DURACION</b> 3 Horas</p>	<p><b>OBJETIVO TERMINAL:</b> al finalizar la unidad, los estudiantes estarán en capacidad de: comprender los factores que afectan la eficacia y efectividad de la gestión y las técnicas e instrumentos para evaluar el desempeño de las operaciones.</p> <p><b>PONDERACION:</b> 10%</p>	
<p><b>OBJETIVO ESPECIFICO</b></p>	<p><b>CONTENIDO</b></p>	<p><b>ESTRATEGIA DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprender los Factores que afectan la Eficacia o efectividad de la gestión.</li> <li>• Conocer las Técnicas e instrumentos para la Evaluación del desempeño operacional:</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indicadores de ejecución física de las operaciones.</li> <li>2. Indicadores de ejecución presupuestaria.</li> <li>3. Indicadores de Eficiencia.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><u>Técnicas y Actividades</u></p> <p>Exposición del Profesor  Técnica de selección de problemas en discusiones de grupos.  Discusión guiada sobre los temas elegidos para el debate.  Talleres sobre aplicación de conceptos  Investigación grupal.  Lectura  Investigación bibliográfica.</p> <p style="text-align: center;"><u>Recursos</u></p> <p>Pizarra, proyectores, multimedia, Internet, Marcadores de tinta borrable, libros, textos y material de consulta. Programa</p>

<p><b>MODULO VI : LA PLANIFICACIÓN COMO PROCESO PARTICIPATIVO</b></p> <p><b>DURACION</b> 3 Horas</p>	<p><b>OBJETIVO TERMINAL:</b> al finalizar la unidad, los estudiantes estarán en capacidad de: comprender las técnicas de moderación y comunicación y las reglas básicas para el trabajo de planificación participativa.</p> <p><b>PONDERACION:</b> 10 %</p>	
<p><b>OBJETIVO ESPECIFICO</b></p>	<p><b>CONTENIDO</b></p>	<p><b>ESTRATEGIA DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Comprender los Técnicas de moderación y comunicación auxiliares</li> <li>•Conocer las Reglas básicas para el trabajo en talleres sobre planificación estratégica por problemas.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Técnicas que facilitan el flujo de ideas y la participación activa.</li> <li>2. La visualización</li> <li>3. Nubes de Ideas</li> </ol>	<p><u>Técnicas y Actividades</u></p> <p>Exposición del Profesor  Técnica de selección de problemas en discusiones de grupos.  Discusión guiada sobre los temas elegidos para el debate.  Talleres sobre aplicación de conceptos  Investigación grupal.  Lectura  Investigación bibliográfica.</p> <p><u>Recursos</u></p> <p>Pizarra, proyectores, multimedia, Internet, Marcadores de tinta borrable, libros, textos y material de consulta. Programa</p>

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES ELECTIVA 1 PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA

Sem	CONTENIDO	ORIENTACIONES	Ponderación
1	Introducción - Presentación de la asignatura. Acuerdos de trabajo.	Observaciones generales.	
2	la planificación y la toma de decisiones	Explicación teórica. Mapa Conceptual.	
3	Análisis de Problemas	Explicación teórica. Discusión. Taller	<b>5</b>
4	Análisis de Problemas	Explicación teórica. Discusión. Taller	
5	Análisis de Problemas	Explicación teórica. Discusión	
6	Primera Evaluación Parcial (20% + 5%)	Prueba Teórico Practica	<b>25</b>
7	diseño del plan	Explicación teórica. Discusión. Taller	<b>5</b>
8	diseño del plan	Explicación teórica. Discusión. Taller	
9	análisis de viabilidad	Explicación teórica. Discusión	
10	Segunda Evaluación Parcial (20% + 5%)	Prueba Teórico Practica	<b>25</b>
11	Elementos para el Seguimiento y Evaluación de la Gestión	Explicación teórica. Discusión	
12	Elementos para el Seguimiento y Evaluación de la Gestión	Explicación teórica. Discusión. Taller	
13	La Planificación como un Proceso Participativo	Explicación teórica. Discusión. Taller	
14	Tercera Evaluación Parcial (20% + 5%)	Prueba Teórico Practica	<b>25</b>
15	Presentación Trabajo Grupal (10% + 5%)	Presentación grupal	<b>15</b>
16	Entrega Resultados Definitivos de Evaluaciones.	Resultados Definitivos Evaluaciones.	<b>100</b>

Los estudiantes dispondrán de dos sesiones semanales de asesoría grupal en el lapso comprendido entre las semanas 4- 13 para el desarrollo de un proyecto de planificación participativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1 **ÁVILA** María T. (2002-2007) PRACTICUM

**CARUCCI** T. Flavio (2003?). Agendas sociales: Construyendo Acuerdos para el Desarrollo Local. ILDIS-GTZ-FEGS. Pp. 66 – 102. Versión digital de 104 pp. Disponible en

2 [http://library.fes.de/cgi-bin/populo/digbib.pl?&f\\_ABC=ILDIS-CARACAS&t\\_listen=x&sortierung=jab](http://library.fes.de/cgi-bin/populo/digbib.pl?&f_ABC=ILDIS-CARACAS&t_listen=x&sortierung=jab)

**CARUCCI** T. Flavio, 2003. Planificación Estratégica por Problemas un Enfoque Participativo. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales, ILDIS Versión digital 97 pp. (BÁSICO, de revisión obligatoria). Disponible en

3 [http://www.ildis.org.ve/website/p\\_index.php?ids=7&tipo=P&vermas=15](http://www.ildis.org.ve/website/p_index.php?ids=7&tipo=P&vermas=15)

**GARCÍA URREA** Silvia (2007). Desarrollo de los Diagnósticos Sociales Participativos Comunitarios (DSP). Versión digital. 14 pp. Disponible en:

4 <http://liataoe.files.wordpress.com/2007/09/separata3.pdf>

**GTZ.** (1998) Planificación de Proyectos Orientada a Objetivos (ZOPP) Cap. 3 al 7. pp. 17 – 28. Versión digital 35 pp. Disponible en:

5 <http://www.accionsocial.gov.co/documentos/Cooperacion%20Internacional/ZOOP-ML.pdf>

6 **MATUS** Carlos (1985) PLANIFICACIÓN LIBERTAD Y CONFLICTO. IVEPLAN Caracas Versión digital 69 pp.

7 **VARIOS** autores. Estudios de caso

8 **ZAMBRANO** Adalberto (2001) GERENCIA ESTRATÉGICA Y GOBIERNO. IESA

## PLAN DE EVALUACIÓN

- CLASES TEORICO PRACTICAS
- NUMERO DE EVALUACIONES TEÓRICAS: 3 (20% cada una)
- PRACTICUM – talleres grupales: 5 (5% cada uno)
- Proyecto grupal, elaboración y presentación (15%)
- Con cada evaluación, se valora especialmente la participación y los aportes documentales, tanto en el aula como en los trabajos de grupo.

Prof. María Teresa Ávila  
Economista Msc. Planificación del Desarrollo, CENDES, UCV  
Diploma de Estudios Avanzados Universidad de Sevilla.  
Barquisimeto, 27 de abril de 2008.