



## PROGRAMA DE LA ASIGNATURA

### I. Identificación

**Área:** Administración de Empresas

**Asignatura:** Planeamiento y Gestión Estratégica

**Código:** PGE322300

**Horas de clase en el semestre / ciclo:** 60

**Horas de Aprendizaje Autónomo:** 60

**Nº de Créditos:** 4

**Prerrequisitos:** Estrategias Gerenciales.

**Semestre / Ciclo:** Noveno

### II. Fundamentación

La importancia y las ventajas que tiene el hacer una planeación estratégica en las organizaciones que les ayude a mejorar su competitividad, así como estar a la vanguardia, innovándose de manera continua y acertada al igual que sus colaboradores para mantenerse y crecer en este mundo tan globalizado y tecnológico, que exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma organización.

### III. Competencias generales

- Analiza situaciones de negocios estratégicos, sean de origen o de empresa en marcha, en cuanto a su dirección estratégica y cómo se han formulado estas teniendo una visión de largo plazo. Interioriza que el director o gerente debe siempre crear valor para la empresa con un plan estratégico de la mano con los gerentes de área y una visión de largo plazo.

### IV. Competencias específicas

- Analiza el Entorno Externo e Interno a modo de diagnóstico integral con la finalidad de plantear acciones estratégicas y tácticas que les permita tomar decisiones a futuro, de la mano con las matrices y herramientas gerenciales modernas.
- Analiza la situación concreta de la empresa dentro del entorno industrial con la finalidad de buscar una mejor posición competitiva en el mercado entendiendo y mejorando el ciclo operativo de la empresa.
- Evalúa el logro de los resultados y más aún la implementación de la estrategia dentro de las perspectivas; financiera, interna, de mercado y de aprendizaje y Crecimiento como aspectos fundamentales para su desempeño.

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



**V. Contenidos**

VI. Cronograma de Actividades						
Ses	Sem	(hrs)	Tipo	Contenido	Logro Esperado y Actividades de Aprendizaje	Recursos Didácticos
<b>Unidad n° 1: conceptos de planeamiento y de competitividad y la perspectiva interna en el análisis estratégico de la empresa</b>						
Resultado Específico: COMPETENCIAS ESPECÍFICAS: Analiza los conceptos iniciales y centrales del planeamiento estratégico y de la Dirección y Administración de toda empresa dentro de los dos objetivos principales viabilidad y de participación competitiva en el mercado.						
1	1	2	AP	Introducción al curso Lectura del silabo. Explicación de la metodología y del sistema de evaluación. Normas y pautas. Dirección y Administración Estratégica Tratadistas y conceptos	ORGANIZACIÓN PREVIA DE EQUIPOS DE TRABAJO Los alumnos comienzan escogiendo su equipo para trabajo grupal. Se repasan conceptos previos en administración y gerencia	Recurso Simbólico: Silabo Recurso Simbólico: Medio icónico: diapositivas
2	1	2	AP	Administración Estratégica y la Dirección Estratégica: - El Proceso Administrativo- Ciclo Operativo de la empresa- Estrategia y Competitividad - Administración y Dirección Estratégica - Proceso de la Administración Estratégica	DEBATE GRUPAL: Los alumnos analizan la veracidad de la información interna de la empresa y el manejo funcional al interior de ella.	Recurso Simbólico: Medio Icónico: Diapositivas Intervenciones Orales
3	1	4	AA	Bibliografía de la Semana 1.	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 1. Los estudiantes deberán formar grupos y llevar a cabo una lluvia de ideas para determinar la empresa con la que se trabajará a lo largo del ciclo.	'Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
3	1	2	AP	Proceso de elaborar, ejecutar y ajustar la estrategia- Objetivos Centrales- Creación de Estrategia: Cinco tareas administrativas - Enfoques Estratégicos - Diseño de la Estrategia- Factores Claves para el Éxito	Se hace un análisis más exhaustivo de lo que es planeamiento y administración.	Recurso Simbólico: Medio Icónico: Diapositivas Trabajo en Grupo
4	2	2	AP	Pensamientos en Estrategia - Peter Drucker - Michael Porter - Henry Mintzberg - McKinsey - Hambrick Don - Fredrickson Jim	DEBATE GRUPAL: Análisis de los criterios de evaluación para el diagnóstico situacional externo	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
5	2	2	AP	Diagnóstico situacional actual y el diagnóstico situacional futuro (Prospectiva)- Matriz Mactor, Conceptos y Tratamiento. Método Máctor	TRABAJO PRÁCTICO: Se desarrolla el modelo y los cálculos para el modelo mactor.	Recurso Simbólico: Sílabo Recurso Simbólico: Medio Icónico: Diapositivas
6	2	2	AP	Método MACTOR: - Tabla actores x actores- Matriz Retos-Objetivos. Gráfico de alianzas y conflictos- 1MAO, 1MAA, 2MAO, 2MAA	PRÁCTICA DE LABORATORIO: Se desarrollará Caso Práctico en clase de la Matriz Prospectiva Mactor. Se asignará un CASO 1 con evaluación. Consultoría para la elaboración de Plan Estratégico por grupo.	Recurso Simbólico: Medio Icónico: Diapositivas Trabajo en Grupo
6	2	4	AA	Bibliografía de la Semana 2	Lectura de la Bibliografía correspondiente a la semana 2.	'Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado.

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



					INFORME 1: Elaboración de un informe breve a modo de presentación inicial de la empresa para el Trabajo Aplicativo.	Trabajo en Grupo.
7	3	2	AP	Capacidad Estratégica, Recursos, y Competencias VRIO PICS: - Análisis del entorno interno - Recursos, Capacidades y Competencias - Recursos, Capacidades y Competencias Centrales- Análisis VRIO, Cadena de Valor, Bloques PICS, Ventaja Competitiva	PRÁCTICA DE LABORATORIO: Desarrollo y diseño de los modelos de cadena de valor y de cinco fuerzas de Porter con empresas indicadas al azar. Consultoría para la elaboración de Plan Estratégico por grupo.	Recurso Simbólico: Medio Icónico: Diapositivas Intervenciones Orales
8	3	2	AP	Marco Analítico de Matrices Empresariales para la formulación de la estrategia: - Etapas: Insumos, Ajuste y Decisión- Matrices: EFI, EFE, MPC, FODA, PEYEA y variables.	PRÁCTICA DE LABORATORIO: Análisis Situacional con las matrices EFI, EFE, MPC, FODA, PEYEA. CASO 2-Control de Lectura	Recurso Simbólico: Medio Icónico: Diapositivas Intervenciones Orales
9	3	2	AP	PRÁCTICA CALIFICADA N° 1	El estudiante demostrará de manera escrita a través de una evaluación individual los conocimientos aprendidos. El Profesor deberá medir en la evaluación escrita si el estudiante: - Entiende y aplica los conocimientos generales de Gerencia y de Administración Estratégica. - Entiende y formula un plan de acción	Recurso Simbólico: Medio visual: texto.
9	3	4	AA	Bibliografía de la Semana 3.	'Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 3. Repaso de conceptos y modelos de diagnóstico y auditoría Interna y Externa.	'Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
10	4	2	AP	Marco Analítico de Matrices Empresariales para la formulación de la estrategia: Matrices: - IE, GE, BCG, La Matriz de Igor Ansoff.	PRÁCTICA DE LABORATORIO: Análisis Situacional con las matrices IE, GE, BCG y La Matriz de Igor Ansoff para el diagnóstico inicial de la empresa.	Recurso Simbólico: Medio visual: Texto
11	4	2	AP	Análisis Vectorial, Rango de Estrategias de los Productos, M. Decisión, M. Rumelt, M. Etica y MCPE. - MPE, MPC y MO	PRÁCTICA DE LABORATORIO: Análisis Situacional con las matrices M. Decisión, M. Rumelt, M. Etica y MCPE, MPE, MPC y MO para el diagnóstico inicial de la empresa. CASO 3-Control de Lectura	Recurso Simbólico: Medio visual: Texto
12	4	4	AA	Bibliografía de la Semana 4	'Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 4. INFORME 2: Elaboración del Avance del Trabajo Aplicativo - Elaboración de la Matriz EFE Y EFI en su trabajo. - Aplicación del Modelo de la Administración Estratégica	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado Trabajo en Grupo
12	4	2	AP	Matrices Perfil de empresa y de la competencia- Perfil Competitivo de la Empresa- Perfil Comparado con las necesidades del entorno- Perfil Comparado con la competencia- Perfil y Clasificación	Se ingresa nuevamente al tratamiento y formulación de estrategias en base a las matrices gerenciales estudiadas. Consultoría para la elaboración de Plan Estratégico por grupo.	Recurso Simbólico: Medio Icónico: Diapositivas Trabajo en Grupo
13	5	2	AP	Perspectiva Interna del Análisis	TRABAJO PRÁCTICO: Los alumnos	Recurso Simbólico: Medio visual:

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



				Estratégico Análisis AMOHFIT, La auditoría Interna. Ventaja Competitiva	traerán casos de empresas peruanas que resalten por tener una ventaja competitiva y se analizarán estas.	texto.
14	5	2	AP	Estrategias Empresariales a Nivel Corporativo: - Estrategias de Integración- Estrategias de cooperación Alianzas Estratégicas- Estrategias de Diversificación	PRÁCTICA DE LABORATORIO: Responder los cuestionarios sobre las dos lecturas indicadas. Estrategia de Océano Azul y Empresas que sobresalen. CASO 4-Control de Lectura	Recurso Simbólico: Medio Icónico: Diapositivas Trabajo en Grupo
15	5	2	AP	Estrategias Empresariales a Nivel Corporativo: - Estrategia de adquisición y de fusión- Estrategia de Reestructuración- Estrategia de Internacionalización	DEBATE GRUPAL: Análisis de las estrategias corporativas de una empresa internacional y de una empresa nacional. Consultoría para la elaboración de Plan Estratégico por grupo.	Recurso Simbólico: Medio Icónico: Diapositivas Trabajo en Grupo
15	5	4	AA	Bibliografía de la Semana 5	'Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 5. INFORME 3: Elaboración del Avance del Trabajo Aplicativo - Elaboración Modelo de la Cadena de Valor y de las Cinco fuerzas del mercado	'Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
Referencias Básicas y Complementarias de Lectura Obligatoria: Thompson Jr (Cap 1, pp 6 a 30) Garrido S. (Cap 6, pp 218 a 253) / Thompson Jr (Cap. 3, pp. 74 - 112) Garrido S. (Cap 2 pp. 22 - 57 Hill Cap 2 pp. 2 - 33 / Thompson Jr (Cap. 5 pp. 151 - 174) Garrido S. (Cap. 2 pp. 58 - 81)( Cap 4 pp. 125 - 149) / Robbins Cap 18 pp. 458 - 469 Certo Cap 20 pp. 444 - 498 y 450 - 465 Lavine Cap 6 pp 350 -357 Triola pp. 635 - 654 / Thompson Jr. Cap						
<b>Unidad n° 2: perspectiva de mercado en el análisis estratégico de la empresa</b>						
Resultado Específico: Identifica diversas estrategias a ser formuladas e implementadas en los distintos niveles empresariales que pudieran ser aplicadas para mejores resultados en función a las necesidades de cada empresa.						
16	6	2	AP	PRACTICA CALIFICADA N° 2	El estudiante demostrará de manera escrita a través de una evaluación individual los conocimientos aprendidos. El Profesor deberá medir en la evaluación escrita si el estudiante: - Analiza y diagnostica a la empresa desde el punto de vista de sus fortalezas y sus capacidades - - Entiende y formula matrices de insumo gerencial	Recurso Simbólico: Medio visual: texto.
17	6	2	AP	Estrategias Genéricas o de Negocio: - La Ventaja Competitiva y las Estrategias Genéricas- Las Cinco Estrategias Competitivas Genéricas- Requisitos de las Estrategias Genéricas	DEBATE GRUPAL: De un caso Internacional y otro Nacional. CASO 5-Control de Lectura.	Recurso Simbólico: Medio Icónico: Diapositivas
18	6	2	AP	Estrategias Funcionales o de Área: - Administración Estratégica para las Áreas Funcionales- Creación de una estrategia a nivel de un área funcional - Proceso de Administración estratégica a las áreas funcionales	DEBATE GRUPAL: De un caso Internacional y otro Nacional. Consultoría para la elaboración de Plan Estratégico por grupo.	Recurso Simbólico: Medio Icónico: Diapositivas
18	6	4	AA	Bibliografía de la Semana 6	'Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 6.	'Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
19	7	2	AP	Marketing: Generalidades, Conceptos y Enfoques- ¿Qué es el marketing? -	Análisis de los conceptos de marketing en una empresa nacional.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.

Aprobado por: Rectorado

Validado por: Gestion de Proyectos

Fecha:2017

Fecha:2017



				Necesidad, Deseo, Demanda, Producto- Valor/ Satisfacción- Intercambio/Transacción- Mercado- Evolución del Marketing - Enfoques- Retos del Marketing en el siglo XXI		
20	7	2	AP	Marketing CRM Benchmarking: - Segmentación del Mercado- Posicionamiento del Producto- CRM- Inteligencia de Mercado - Benchmarking	Desarrollo de un caso real de posicionamiento de producto. Control de Lectura	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
21	7	4	AA	Bibliografía de la Semana 7.	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 7. Repaso de las semanas 4 a 7. INFORME 4: Elaboración del Avance del Trabajo - Elaboración de la estructura	'Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
21	7	2	AP	Estilos de vida de los peruanos y perspectivas según Arellano. Decisoras de Compra - Arellano: - Las Tipologías de las Decisoras de Compra. Descripción general.	Análisis de los conceptos de marketing según Arellano en una empresa nacional. Consultoría para la elaboración de Plan Estratégico por grupo.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
22	8	2	AP	Exposiciones del Trabajo Aplicativo Integrador - Primera Parte	AVANCE DE TRABAJO INTEGRADOR: Los estudiantes explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará, profundizando en la aplicación correcta de los conceptos.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.

Referencias Básicas y Complementarias de Lectura Obligatoria: Cap 3 pp. 55 - 67 Kotler pp. 4 - 20, 36 - 44, 60 - 61, 140 - 166 / Garrido S. (Cap. 5 pp 178-209) , Kay Cap 1 pp. 15 - 29 /

**Unidad n° 3: perspectiva financiera en el análisis estratégico de la empresa**

Resultado Específico: Identifica diversas estrategias a ser formuladas e implementadas en los distintos niveles empresariales que pudieran ser aplicadas para mejores resultados en función a las necesidades de cada empresa.

23	8	2	AP	Exposiciones del Trabajo Aplicativo Integrador - Primera Parte	AVANCE DE TRABAJO INTEGRADOR (PE): Los estudiantes explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará, profundizando en la aplicación correcta de los conceptos.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
----	---	---	----	--	--	---

Referencias Básicas y Complementarias de Lectura Obligatoria: Tarquin pp. 51 - 66, 129 - 146, Espinoza pp. 118 - 125 , 202 - 210 , 192 - 212 / Gidman pp 91 - 105 , 211 - 218 . Guajardo pp 24 97. Court pp. 129 - 161. López Martínez pp. 15 - 31. Aching pp. 179 - 190

**Unidad n° 2: perspectiva de mercado en el análisis estratégico de la empresa**

Resultado Específico: Identifica diversas estrategias a ser formuladas e implementadas en los distintos niveles empresariales que pudieran ser aplicadas para mejores resultados en función a las necesidades de cada empresa.

23	8	2	AP	Exposiciones del Trabajo Aplicativo Integrador - Primera Parte	AVANCE DE TRABAJO INTEGRADOR: Los estudiantes explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará, profundizando en la aplicación correcta de los conceptos.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
24	8	2	AP	Exposiciones del Trabajo Aplicativo	AVANCE DE TRABAJO INTEGRADOR:	Recurso Simbólico: medio icónico:

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



				Integrador - Primera Parte	Los estudiantes explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará, profundizando en la aplicación correcta de los conceptos.	diapositivas. Intervenciones Orales
24	8	4	AA	Bibliografía de la Semana 8	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 8.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
Referencias Básicas y Complementarias de Lectura Obligatoria: Cap 3 pp. 55 - 67 Kotler pp. 4 - 20, 36 - 44, 60 - 61 , 140 - 166 / Garrido S. (Cap. 5 pp 178-209) , Kay Cap 1 pp. 15 - 29 /						
<b>Unidad n° 3: perspectiva financiera en el análisis estratégico de la empresa</b>						
Resultado Específico: Identifica diversas estrategias a ser formuladas e implementadas en los distintos niveles empresariales que pudieran ser aplicadas para mejores resultados en función a las necesidades de cada empresa.						
24	8	4	AA	Bibliografía de la Semana 8	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 8.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
24	8	2	AP	Exposiciones del Trabajo Aplicativo Integrador - Primera Parte	AVANCE DE TRABAJO INTEGRADOR (PE): Los estudiantes explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará, profundizando en la aplicación correcta de los conceptos.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
25	9	2	AP	Conceptos de Finanzas- La Administración Financiera- Teoría de Cartera- Teoría de Portafolio- Financiamiento de la Empresa y Mercados Financieros- Objetivo Financiero de la Empresa- Las Finanzas Corporativas	DEBATE GRUPAL: Se discutirá el tema de mercados financieros.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
26	9	2	AP	Inflación y Devaluación- Inflación- Inflación y Deflación de Capital- Devaluación- Tasa de Interés Real Aplicando Interés más Devaluación- Economía Real de los Países	DEBATE GRUPAL: Se analizarán a nivel regional las situaciones macroeconómicas y su impacto. Control de Lectura	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
27	9	4	AA	Bibliografía de la semana 9	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 9. INFORME 5: Elaboración del Plan integral con el manejo de la inversión y su financiamiento y su flujo de caja operativo.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado
27	9	2	AP	Viabilidad y Rentabilidad de Proyectos- Viabilidad y Rentabilidad de hacer una inversión Evaluación Económica y Financiera: VAN, TIREstado de Resultados Projectados: - Flujo de Caja- Flujo de Fondos- Balances Projectados	Se desarrollará caso práctico para reafirmar los conceptos teóricos aprendidos. Consultoría para la elaboración de Plan Estratégico por grupo.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
28	10	2	AP	PRACTICA CALIFICADA N° 3	El estudiante demostrará de manera escrita a través de una evaluación individual los conocimientos aprendidos. El Profesor deberá medir en la evaluación escrita si el estudiante: - Analiza y diagnostica a la empresa desde el punto de vista de sus entorno externo - Entiende y	Recurso Simbólico: Medio visual: texto.

Aprobado por: Rectorado

Validado por: Gestion de Proyectos

Fecha:2017

Fecha:2017





					formula matrices de combinación y emparejamiento	
29	10	2	AP	Aspectos Financieros- Conceptos: Económico y Financiero- La Función Financiera de la Empresa- Objetivos- Flujo de Caja Operativo - Las Fuentes de Financiación- Flujo de Caja Efectivo- Flujo de Caja Libre Liquidez y Rentabilidad- La Herramientas Básicas: El Balance y el Estado de Resultados	Se desarrollará caso práctico para reafirmar los conceptos teóricos aprendidos. Control de Lectura	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
30	10	4	AA	Bibliografía de la Semana 10	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 10.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
30	10	2	AP	Apalancamiento-Tipos Esquema de pago de deudas-Modalidades: - Método Alemán- Metodo americano- Método Frances- Comparaciones de Métodos	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
31	11	2	AP	El Presupuesto: - Concepto- Funciones y Objetivos- Clasificación- Principios para su elaboración	PRÁCTICA DE LABORATORIO: Elaboración de un Presupuesto: CASO 6	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
Referencias Básicas y Complementarias de Lectura Obligatoria: Tarquin pp. 51 - 66, 129 - 146, Espinoza pp. 118 - 125 , 202 - 210 , 192 - 212 / Gidman pp 91 - 105 , 211 - 218 . Guajardo pp 24 97. Court pp. 129 - 161. López Martínez pp. 15 - 31. Aching pp. 179 - 190						
<b>Unidad n° 4: perspectiva de aprendizaje y crecimiento en el análisis estratégico de la empresa y la evaluación de resultados</b>						
Resultado Específico: Identifica diversas estrategias a ser formuladas e implementadas en los distintos niveles empresariales que pudieran ser aplicadas para mejores resultados en función a las necesidades de cada empresa.						
32	11	2	AP	El Proceso Estratégico de las Operaciones: - Propósito de las Operaciones- Diagrama Proceso Entra-Salida- Funciones Estratégicas Básicas- Variables a definir- Curso de acción	CASO PRÁCTICO de Estrategia de Operaciones resuelto en clase. Control de Lectura.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
33	11	2	AP	BALANCE SCORECARD Mapa Estratégico y Cuadro de Mando de Integral- BSC: Cuatro Perspectivas- Metodología de Implementación - Tabla Resumen de un BSC	CASO PRÁCTICO de BSC resuelto en clase. Consultoría para la elaboración de Plan Estratégico por grupo.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
33	11	4	AA	Bibliografía de la Semana 11	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 11.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
34	12	2	AP	BSC Mapa Estratégico - Modelo de implantación del proceso estratégico con SFO- Sistema y Tecnología de Dirección- Cuadro de Mando Integral (CMI)-Perspectivas del Cuadro de Mando Integral- Relaciones Causa - Efecto- Factores Claves de Éxito - Implantación del Cuadro de Mando Integral	Revisión en clase de mapas estratégicos de empresas nacionales	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
35	12	2	AP	Responsabilidad Social Empresarial- Fuerzas del cambio- Tipos de cambio- Manejo de la resistencia al cambio- La Ética, Moral y Corrupción- Valores- Matriz de	Desarrollo de batería de ejercicios y ejemplos concretos. Control de Lectura.	Recurso Simbólico: Medio visual: texto.

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



				Inferencias- Responsabilidad Social Empresarial		
36	12	2	AP	Cultura y Clima Organizacional- Cultura Organizacional- Clima Organizacional-Comportamiento Organizacional Cultura Organizacional - Evaluación Likert- Perfil de la Capacidad de la Compañía- Influencia y Poder	TRABAJO GRUPAL: Se desarrollará una evaluación Likert de una empresa real. Consultoría para la elaboración de Plan Estratégico por grupo.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
36	12	4	AA	Bibliografía de la Semana 12	'Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 12. Completar el Trabajo Aplicativo, incorporando las correcciones que sean necesarias, con la información proporcionada por el profesor acerca de los avances realizados. Preparación de la exposición final.	'Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
37	13	2	AP	Toma de decisiones y de Oportunidades- Concepto Clásico- El proceso de Toma de decisiones. - Concepto Moderno - El cambio- Viabilidad y Mecanismos de Control	DEBATE DE GRUPAL: Análisis de Caso exitoso Nacional. AJEGROUP	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
38	13	2	AP	El Entorno: Nuevos Paradigmas para la Competitividad-Escenarios Competitivos- Cambios en Paradigmas del Mundo de los Negocios- Teoría Tridimensional - Ventaja Competitiva de las Naciones - Ciclo Operativo País y Empresa- Globalización	DEBATE DE GRUPAL: Análisis de la propuesta de M. Porter. Control de Lectura.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
39	13	2	AP	Estrategias en Crisis: - Diagnóstico- Evaluación de la Acción- Etapas- Características Distintivas- Otras Variables- Estrategia de Viraje	DEBATE DE GRUPAL: Análisis de un caso nacional de una empresa en crisis. Consultoría para la elaboración de Plan Estratégico por grupo.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
39	13	4	AA	Resúmenes de Trabajos Aplicativos	Esquema o mapa conceptual.	
40	14	2	AP	Exposiciones del Trabajo Aplicativo Integrador	XPOSICIÓN FINAL: Los estudiantes explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará, profundizando en la aplicación correcta de los conceptos.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
41	14	2	AP	Exposiciones del Trabajo Aplicativo Integrador	EXPOSICIÓN FINAL: Los estudiantes explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará, profundizando en la aplicación correcta de los conceptos.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
42	14	2	AP	Exposiciones del Trabajo Aplicativo Integrador	EXPOSICIÓN FINAL: Los estudiantes explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará,	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017





					profundizando en la aplicación correcta de los conceptos	
42	14	4	AA	Resúmenes de Trabajos Aplicativos		Esquema o mapa conceptual.
Referencias Básicas y Complementarias de Lectura Obligatoria: Thompson Jr (Cap. 14, pp. 417 - 447) / Thompson Jr ( Cap 8 , pp 261 - 290 y 389 - 414) Garrido S. (Cap. 6 pp. 151-177 y 254 - 277) Kaplan pp. 14 - 56						

### VII. Orientaciones metodológicas

La orientación adoptada por el docente depende de aspectos como los recursos aprovechables, el número de alumnos y la normalidad en el desarrollo del curso académico. Desde esta configuración, para el desarrollo del programa de las asignaturas se pretende sean desarrolladas una parte teórica y otra práctica, que se complementan y se organizan. En este contexto, la participación interactiva entre docentes y estudiantes serán la principal herramienta, así mismo se emplearán, video-proyector, para la exposición de los distintos temas del programa a través de foros, videos conferencias. También se hará uso de ejercitatorios, producción de monografías el uso de las tutorías es de vital importancia para guiar y orientar al alumno. Para fortalecer la parte Práctica La carrera tiene una mirada a través de profesionales del sector y mediante el uso de conferencias o visitas a empresas, con el propósito que el estudiante se acerque, al escenario real en la que se desempeñara como profesional.

### VIII. Orientaciones para la evaluación de los aprendizajes

El esquema de evaluación se ajusta a las características de las asignaturas y al desarrollo didáctico. En todo momento, se privilegiará la evaluación continua y de avance sobre proceso del estudiante, de carácter formativo, sobre la evaluación sumativa. El docente evalúa a los estudiantes cumpliendo estrictamente el esquema de evaluación aprobado en el programa oficial vigente. De todas formas, la USIL establece un 60% para la evaluación permanente de los procesos de aprendizaje y un 40% para la evaluación final.

El esquema actual es como sigue:

60 % proceso + 40 % examen final = 100 % Total.

70 % mínimo de calificación final para aprobar la asignatura (escala de notas)

### Sistema de calificación (según capítulo IV del Manual del Estudiante)

La escala de notas del 1 al 5 corresponde al modelo habilitado por el Gobierno Nacional del Paraguay para la educación universitaria de la siguiente manera:

**Reprobado:** 1 Insuficiente

**Aprobado:** 2 Regular, 3 Bueno, 4 Distinguido, 5 Sobresaliente

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



**ESCALA**

1-69 = 1  
70-77 = 2  
78-85 = 3  
86-93 = 4  
94-100 = 5

**IX. Bibliografía básica**

- Bordas, M. J. (2016). Gestión Estratégica del Clima Laboral. Madrid. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Caro, C. (2012). Reformulación Planificación Estratégica y Diseño de Mapa Estratégico. Editorial EAE.
- Sainz, J. M. (2015). El Plan estratégico en la práctica (4ta edición). ESI Business Marketing School.
- Sánchez, J. (2013). Indicadores de Gestión Empresarial: De la estrategia a los resultados. USA. Palibrio LLC.
- Zambrano, L. (2015). Planificación Estratégica Volumen 2. Dreams Magnet. Llc.

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017