

Conferencia Interamericana de Seguridad Social



**Centro Interamericano de
Estudios de Seguridad Social**

Este documento forma parte de la producción editorial del Centro Interamericano de Estudios de Seguridad Social (CIESS), órgano de docencia, capacitación e investigación de la Conferencia Interamericana de Seguridad Social (CISS)

Se permite su reproducción total o parcial, en copia digital o impresa; siempre y cuando se cite la fuente y se reconozca la autoría.

Planeación Estratégica Gerencial

Curso a Distancia



guía

didáctica

Planeación Estratégica Gerencial

Curso a Distancia

Guía didáctica



Centro Interamericano de Estudios de Seguridad Social

Órgano de Docencia, Capacitación e Investigación de la Conferencia Interamericana de Seguridad Social

Ciudad de México, julio de 1999.

Distinguido participante:

El proceso de actualización y formación profesional es una actividad que exige como premisa la iniciativa del propio involucrado para producir una verdadera superación en el ejercicio laboral. Es por ello que nos congratulamos por su interés en participar en el Curso a Distancia *Planeación Estratégica Gerencial*.

Este Curso forma parte de las acciones que el Centro Interamericano de Estudios de Seguridad Social (CIESS) ha emprendido para hacer más flexible el acceso a la capacitación, conservando los niveles de calidad académica que han caracterizado la labor del Centro desde hace 36 años. Para tal fin estamos atentos a la renovación de nuestras metodologías de enseñanza e incorporamos avances pedagógicos, como la educación a distancia.

En dicha modalidad educativa, la transmisión y construcción del conocimiento se realizan fundamentalmente a través de materiales didácticos y asesorías docentes. Lo anterior evita que la comunicación entre profesor y participante se limite al tiempo en que ambos coincidan en el mismo lugar, además de ofrecer las siguientes ventajas para las instituciones de seguridad social y sus funcionarios:

- Acceden a la capacitación quienes no pueden trasladarse a la sede de una actividad académica.
- Adapta el ritmo de estudio a las características de cada participante.
- Favorece la aplicación del conocimiento al entorno laboral.
- Desarrolla habilidades de estudio independiente así como capacidad de reflexión, incrementando aptitudes para la actualización permanente.
- Permite una mayor atención individual a grupos heterogéneos.

Ofrecer a usted un Curso con estas características ha implicado el desarrollo de un diseño y una organización específicos, en los cuales la constancia y auto-observación del propio participante son fundamentales. En este sentido, estamos seguros de que sus conocimientos, habilidades y, sobre todo, su actitud responsable serán los factores más valiosos para hacer de su participación una oportunidad de desarrollo personal y profesional.

Para este propósito cuente con la mayor disposición de parte del CIESS, específicamente a través de la División de Administración, para atender sus requerimientos y apoyarle en todo momento. Asimismo, apreciaremos los comentarios que favorezcan el mejoramiento del Curso y de la modalidad a distancia, pues ambos tienen sentido en la medida que cumplan las expectativas de usted y permitan alcanzar metas concretas de capacitación.

Reciba mis sinceros deseos de éxito en el Curso y en su papel como funcionario de la seguridad social.

Ciudad de México, julio de 1999

DR. LUIS JOSÉ MARTÍNEZ VILLALBA
Director del CIESS

Índice

	Página
¿EN QUÉ CONSISTE Y CÓMO DEBO USAR MI MATERIAL DIDÁCTICO?	7
PLANTEAMIENTO DEL CURSO A DISTANCIA <i>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA GERENCIAL</i> .	9
Justificación	9
Propósito	9
Objetivo general	9
Objetivos particulares	9
Perfil de egreso	10
¿Cómo está conformado el Curso?	10
Módulo 1. Conceptos básicos del proceso de planeación.	11
Módulo 2. El ejercicio de planeación estratégica.	13
Módulo 3. La evaluación del proceso de planeación estratégica.	16
METODOLOGÍA	17
¿Cómo puedo consultar a los profesores- tutores del CIESS?	17
¿Qué se espera de mi como participante de un curso a distancia?	17
¿Qué actividades debo realizar y cómo se evaluará mi desempeño?	18
Formato para envío de actividades de evaluación.	20
EQUIPO DOCENTE	21
GLOSARIO	23

¿En qué consiste y cómo debo usar mi material de estudio?

El material didáctico está conformado por una guía didáctica y el material de estudio de cada uno de los módulos del curso.

Guía didáctica

La Guía Didáctica tiene el propósito de ofrecer a usted una orientación general sobre los procedimientos para realizar el curso y recomendaciones importantes para aprovecharlo mejor. En este sentido, *es importante que lea toda la guía didáctica* antes de pasar al material de estudio y que incluso la revise antes de iniciar un nuevo módulo.

La Guía Didáctica contiene los apartados siguientes:

Planteamiento del Curso: En esta parte se señalan la justificación, propósito, objetivos y perfil de egreso, lo que le permitirá delimitar las finalidades del curso y tener un punto de referencia para que usted evalúe si está cubriendo las expectativas de aprendizaje. También incluye un esquema del curso en el que se indican el orden de los módulos y lecturas, de forma que usted pueda llevar un seguimiento de éstas y distinguir la relación interna de cada una de las partes del Curso. Para ello también se señalan los conceptos claves de cada módulo.

Metodología: Señala los medios de comunicación por los que usted puede mantener el contacto con este Centro y conocer las responsabilidades de su profesor-tutor. En el apartado *¿Qué se espera de mi como estudiante de un curso a distancia?* se señalan algunas recomendaciones para un mejor aprovechamiento del curso.

Una lista de los ejercicios que debe resolver y enviar al CIESS para acreditar el curso se ofrecen en el título *¿Qué actividades debo realizar y cómo se evaluará mi desempeño?* Aquí se indican las fechas límite para entregar cada ejercicio. En el material de estudio, al final de cada unidad, también se indican estas actividades. Además de los ejercicios de cada módulo, es necesaria la realización de un proyecto final para acreditar el Curso. Este proyecto lo realizará específicamente como parte del segundo módulo. Las características que debe cubrir dicho proyecto se describen en este apartado. También se indica el procedimiento y las características de la acreditación que el CIESS otorgará por su aprobación a este Curso.

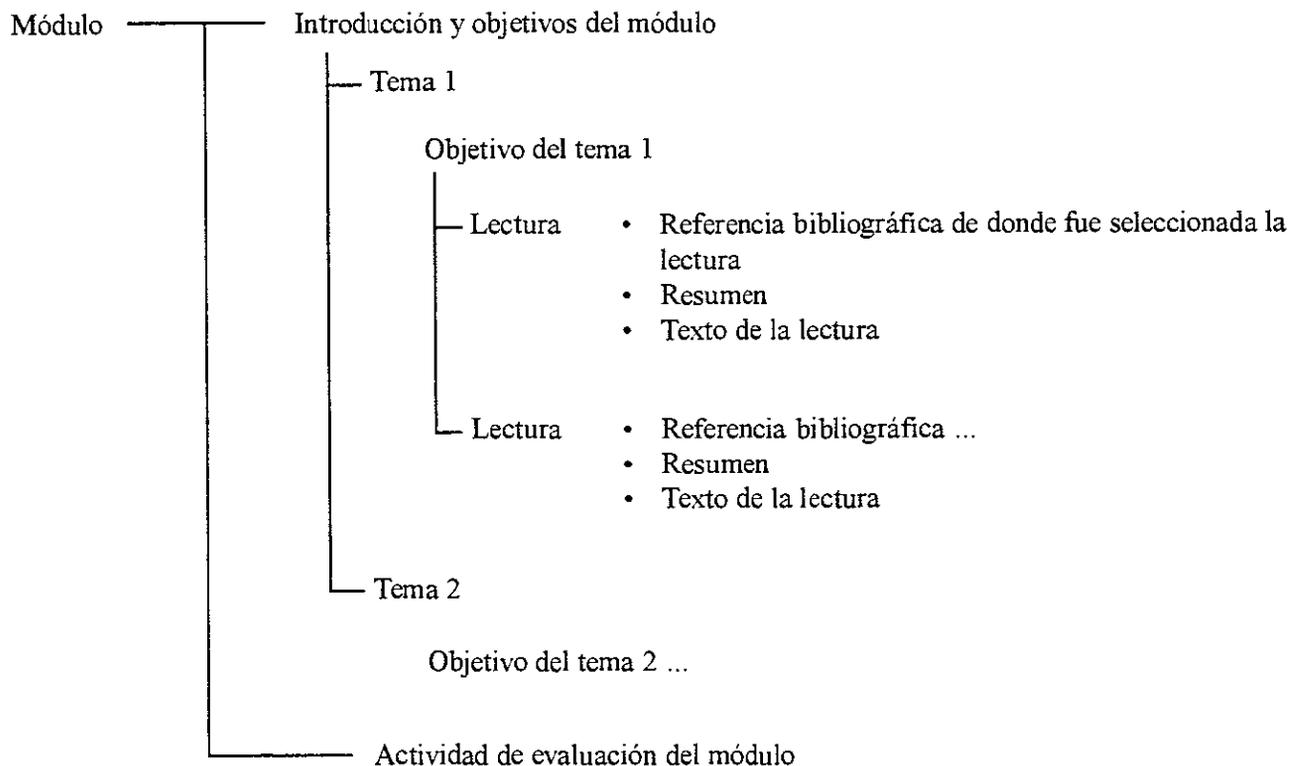
Equipo docente: En esta sección se hace una presentación de los coordinadores y profesores-tutores.

Glosario: Ofrece una lista de términos importantes para el estudio de la planeación estratégica.

Material de Estudio

Este material está dividido de acuerdo con los tres módulos que conforman el Curso. *En él se señalan las lecturas seleccionadas en función de los objetivos de aprendizaje* y ordenadas de manera secuencial para que la asimilación se realice paulatina y progresivamente.

A continuación se ejemplifica la estructura del material de estudio:



Para el logro de los objetivos de aprendizaje de cada módulo *es importante que realice la lectura de los textos correspondientes antes de pasar a la resolución de los ejercicios* y actividades señaladas para la evaluación. Al finalizar su actividad de evaluación, recuerde enviarla al CIESS oportunamente, de acuerdo con las fechas señaladas.

Planteamiento del curso a distancia

planeación estratégica gerencial

Justificación

La planeación estratégica es una de las herramientas administrativas que ha demostrado su utilidad en la gran mayoría de las pequeñas y grandes organizaciones; es el proceso por el que la alta dirección o gerencia establece la orientación de una institución u organización a largo plazo y es una técnica que facilita la labor de los directivos en la conducción de las organizaciones.

En el programa académico del CIESS se ha incluido como guía metodológica para el desarrollo de los trabajos finales de los diplomados de Seguridad Social, Gerencia y Desarrollo Institucional y Gerencia de Calidad de Servicio de las Instituciones de Seguridad Social.

Por esta razón el CIESS ha preparado el material didáctico para impartir este curso en la modalidad educativa a distancia.

Propósito

Desarrollar las habilidades gerenciales en aspectos de planeación de la alta dirección y mandos medios de instituciones públicas, privadas o que apliquen esquemas mixtos de seguridad social.

Objetivo general

Al finalizar el curso los participantes contarán con los elementos técnicos adecuados para elaborar un ejercicio de planeación estratégica en su centro de trabajo, de acuerdo con su nivel de responsabilidad.

Objetivos particulares

- Identificar los conceptos que intervienen en el proceso de la planeación administrativa.
- Analizar la importancia del proceso de planeación para el desarrollo de las organizaciones.
- Identificar las etapas que integran el proceso de planeación.
- Identificar los elementos básicos par el análisis de situación, así como aplicar el diagnóstico FODA en el centro de trabajo.
- Identificar los elementos que intervienen en una matriz de posicionamiento.
- Proponer estrategias administrativas para la solución de al menos un problema de su organización o centro de trabajo.

Perfil de egreso

Al finalizar el Curso usted será capaz de:

- Identificar los elementos necesarios para elaborar el diagnóstico interno y del entorno de su centro de trabajo, conforme a su nivel de responsabilidad.
- Elaborar un plan estratégico para resolver algún problema o proyectar estratégicamente su centro de trabajo, conforme a su nivel de responsabilidad.

¿Cómo está conformado el Curso?

El programa del Curso a distancia *Planeación estratégica gerencial* corresponde a un curso presencial de 40 horas. Es el resultado de la impartición y de la experiencia del personal académico del CIESS a lo largo de seis años, en los cuales se ha incluido en los diplomados presenciales como materia introductoria y técnica administrativa para la elaboración de los trabajos finales.

Consta fundamentalmente de tres módulos:

Módulo 1. Conceptos básicos de la planeación, donde se dan las bases para la comprensión de la planeación estratégica y se hace la distinción entre la etapa de planeación en el proceso administrativo y el ejercicio propiamente dicho de planeación estratégica.

Módulo 2. Diseño y aplicación de la planeación estratégica, que describe paso a paso los elementos que la constituyen. Se identifica la misión y la visión de la organización, el diagnóstico FODA, la matriz de posicionamiento y la generación de estrategias para resolver un problema específico o para proyectar en el largo plazo a la organización.

Módulo 3. La evaluación del proceso de la planeación estratégica, en el cual se describe una base metodológica para diseñar un sistema de evaluación que permita verificar el cumplimiento de los objetivos y las metas, de acuerdo con indicadores.

MÓDULO 1. CONCEPTOS BÁSICOS DE LA PLANEACIÓN

Introducción

La planeación administrativa es un proceso necesario en las organizaciones de cualquier tipo. Se considera la primera ETAPA del proceso administrativo, a la cual le siguen la organización, la dirección y el control.

Vale la pena recordar que la administración considerada como ciencia estudia el proceso administrativo. Chiavenato señala cinco variables básicas como componentes en el estudio de la administración de las empresas: la tarea (es decir la actividad sustantiva), la estructura (o la manera en que se conforma la organización para cumplir con la tarea), las personas (indispensables para dar cumplimiento a los objetivos), la tecnología (utilizada con el máximo aprovechamiento) y el ambiente (usuarios, beneficiarios y clientes de la organización así como sus proveedores). Estos componentes están en permanente interacción, y por lo tanto su estudio resulta complejo sino se hace de una manera sistemática y ordenada.

La orientación de las diversas corrientes que estudian a las organizaciones depende del componente al que hacen referencia; así, las escuelas humanistas hacen énfasis en el análisis de las relaciones interpersonales; la que revisa la relación de todos los componentes es la *teoría de sistemas*, y las que efectúan una combinación se identifican como el *desarrollo organizacional* y la *teoría contingencial*, entre otras.

La perspectiva de la administración ante el siglo XXI, señala Chiavenato, es «incierta y desafiante, pues se verá afectada por un sinnúmero de variables, cambios y transformaciones cargadas de ambigüedad y de incertidumbre. El administrador se enfrentará con problemas multifacéticos cada vez más diferentes y complejos que los anteriores, y su atención será disputada por eventos y grupos ubicados dentro y fuera de las organizaciones, los cuales le suministrarán información contradictoria, complicando su diagnóstico y su visión de los problemas por resolver o de las situaciones por enfrentar».

Por esto se recomienda la preparación de los funcionarios de la seguridad social en el conocimiento de las teorías administrativas que les permitirán hacer frente al desafío mencionado y que les proporcionarán elementos de contraste para mejorar su desempeño.



Objetivos

- Identificar los conceptos que intervienen en el proceso de la planeación administrativa.
- Analizar la importancia del proceso de planeación para el desarrollo de las organizaciones.

Conceptos claves

Control
Dirección
Estructura orgánica

Factor humano
Organización
Planeación

Proceso administrativo
Recursos financieros
Recursos tecnológicos

Lecturas

Chiavenato, Idalberto (1995) «Teorías neoclásicas de la administración», en *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.

Koontz, Harold (1995) «Naturaleza y propósito de la planeación», en *Administración. Una perspectiva global*, México: Mc Graw Hill.

Mintzberg, Henry (1993) «El concepto de estrategia», en *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*, México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Steiner, George A. (1983) «¿Qué es la planeación estratégica?» en *Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber. Una guía paso a paso*. México: Editorial CECSA.



Ejercicios y actividades de evaluación

PRIMERA ACTIVIDAD

Conteste el cuestionario correspondiente.

MÓDULO 2. DISEÑO Y APLICACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Introducción

A diferencia del proceso de planeación, la planeación estratégica sólo puede llevarse a cabo cuando las organizaciones están en plena actividad. Es por ello que se recomienda que se utilice como una herramienta administrativa que sirva de punto de partida al inicio de la gestión de los nuevos funcionarios o de quienes desean hacer transformaciones sustanciales en su organización, institución o centro de trabajo.

Es un ejercicio que debe realizarse de manera participativa entre quien dirige y quienes son considerados sus colaboradores. Deben analizarse los diferentes recursos involucrados en la prestación de los servicios para garantizar un diagnóstico integral.

En este Curso se pretende hacer la reflexión, considerando diferentes autores, sobre los aspectos básicos que incluye el ejercicio de planeación estratégica como son el análisis de la misión de la organización, partir de los componentes de la visión, identificar los valores prioritarios de la organización y generar el diagnóstico considerando las condiciones internas y externas del centro de trabajo.



Objetivos

- Identificar las etapas que integran el proceso de planeación.
- Identificar los elementos básicos para el análisis de situación, así como aplicar el diagnóstico FODA en el centro de trabajo.
- Identificar los elementos que intervienen en una matriz de posicionamiento.
- Proponer estrategias administrativas para la solución de al menos un problema de su organización o centro de trabajo.

Conceptos claves

Amenazas	Diagnóstico interno	Plan estratégico
Atractividad	Fortalezas	Programa
Competitividad	Misión	Táctica
Debilidades	Matriz de posicionamiento	Visión
Diagnóstico externo	Oportunidades	

Lecturas

Pearce, John II. «Un nivel ejecutivo: Perspectiva del proceso de administración estratégica» *California Management Review* 24, No.1 pp. 39-48 (traducción libre de Marco Antonio Castro Ramos).

Byars, Lloyd L. «El proceso de la administración estratégica: Un modelo y terminología» en *Managerial Planning* 32, No. 6 (1984), pp. 38-94 (traducción libre de Marco Antonio Castro Ramos).

Steiner, George A. (1983) «El análisis de la situación» *op cit.*

Cuevas, Fournier Rosalía,(1998) *Matriz de posicionamiento. Orientaciones para su elaboración*, documento mimeografiado, México: CIESS.

Bontje, Johan C. B.(1994) *Planificar la empresa*. Barcelona: Editorial CISS (síntesis elaborada por Rosalía Cuevas Fournier).

Drucker, Peter, (1995) «Planeamiento estratégico» en *La gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas*, Buenos Aires: El Ateneo.

Pérez Gómez, Antonio (1999) *Elementos básicos del plan*, documento mimeografiado, México: CIESS.

Cope, Robert G., «Profesionales, visionarios y generadores de ideas» en *El plan estratégico. Haga que la gente participe* México: Legis.

Pearce, John A. II & David, Fred. «La misión corporativa, la definición: el punto de partida» *Academy of Management Executive* 1, No.2, 1987, pp.109-115 (traducción libre de Marco Antonio Castro Ramos).

Koontz, Harold (1995) «Objetivos», *op cit.*

Koontz, Harold (1995) «Estrategias, políticas y premisas de la planeación», *op cit.*

Hernández Barajas, José Miguel (1999) *Guía para la elaboración de un programa de trabajo*, Documento mimeografiado, México, CIESS.



Ejercicios y actividades de evaluación

SEGUNDA ACTIVIDAD

Como resultado del análisis de su organización y de la revisión de los aspectos teóricos, elabore el diagnóstico externo e interno de su centro de trabajo, envíe la matriz FODA y la matriz de posicionamiento al CIESS. Se recomienda el trabajo grupal con sus colaboradores.

TERCERA ACTIVIDAD

A. Conteste el cuestionario correspondiente.

B. Integre en un documento el proyecto de plan estratégico de acuerdo al contenido sugerido en el material de estudio del segundo módulo. Este documento lo deberá exponer en la sesión de evaluación y acreditación ante los profesores-tutores. Se recomienda el trabajo grupal para su integración, sin embargo, la presentación del documento será individual.

Contenido del trabajo final (plan estratégico):

- Portada: Título del documento, identificación del CIESS, fecha, autor (es) institución de procedencia.
- Índice
- Introducción
- Matriz FODA
- Matriz de posicionamiento
- Visión
- Misión
- Valores de la organización
- Objetivo por desarrollar
- Estrategias
- Plan estratégico: estrategia, táctica, proyecto y pasos (especificando tiempo y responsable)
- Indicadores institucionales
- Glosario de términos
- Bibliografía
- Anexos

MÓDULO 3. LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Introducción

Con la finalidad de propiciar la evaluación de los planes estratégicos que se diseñan, este módulo ofrece información relevante para determinar si sus estrategias se cumplieron o no, a través de un sistema de indicadores.

Esta actividad resulta de suma importancia, porque el ejercicio de la planeación debe ser evaluado para saber si la misión se cumplió de acuerdo a un sistema de medición que permite identificar el logro de los objetivos y las metas con las estrategias adecuadas.

En las lecturas que aquí se presentan usted encontrará elementos para identificar el tipo de estrategias que implementó y la mejor forma de evaluarlas.



Objetivo. Elaborar un sistema de evaluación de su plan de trabajo.

Conceptos claves

Actitud proactiva
Auditoría
Entorno
Estrategia

Estructura
Evaluación
Intuición
Modelo

Obsolescencia
Organismo social
Rejilla

Lecturas

David, R. Fred, (1988) «Evaluación, control y revisión de estrategias» en *La gerencia estratégica*, México, Legis.

Ríos Martínez, Jesús (1999) *Evaluación de la planeación estratégica*, documento mimeografiado, México: CIESS.



Ejercicios y actividades de evaluación

CUARTA ACTIVIDAD

- A. Conteste el cuestionario correspondiente.
- B. De acuerdo con el contenido de las lecturas de este módulo desarrolle un proyecto general de sistema de evaluación, que corresponda al plan estratégico diseñado en la tercera actividad.

Metodología

¿Cómo puedo consultar a profesores-tutores del CIESS?

Durante todo el Curso usted podrá consultar a su profesor-tutor que le haya sido asignado. Él también podrá orientarlo sobre otros ejercicios o actividades que le permitan aprovechar mejor el Curso, considerando en todo momento su preparación y necesidades de aprendizaje.

Usted podrá hacer llegar sus mensajes a los tutores a través de los siguientes medios:

Faxes: (52) 5668-0094
5595-0644

Buzón de voz: 5668-0094 (dedicado especialmente a los cursos a distancia) o al teléfono al 5595-0011 ext. 1174 y 1123. Por este medio no se aceptarán respuestas a los ejercicios o actividades de evaluación.

Correo electrónico: ciess@servidor.unam.mx

Al hacer sus consultas o enviar sus actividades de aprendizaje *no olvide identificarse como participante del Curso, así como mencionar su nombre y el de su profesor-tutor.* Este último le responderá y le dará a conocer los resultados de sus ejercicios a más tardar diez días después de haber recibido su mensaje a través de cualquiera de los medios antes señalados. Utilice el formato para envío de asesorías y actividades de evaluación, que se incluye en el material de estudio.

Los coordinadores del Curso también llevarán el estado de avance en el cumplimiento de los ejercicios de evaluación de cada participante. En caso de duda en cualquiera de los apartados le invitamos a comunicarse con nosotros.

¿Qué se espera de mí como participante de un curso a distancia?

En la educación a distancia es muy importante el estudio independiente, es decir, aquél en el que el participante organiza y realiza sus actividades de aprendizaje, ejercicios y evaluaciones sin tener que asistir a un centro educativo, sino que las que puede llevar a cabo en su casa o lugar de trabajo. De esta manera usted tiene la ventaja de adaptar el ritmo de estudio a sus capacidades, conocimientos y disponibilidades de tiempo. Para tener éxito en el estudio independiente y obtener mayores beneficios de este curso es conveniente que:

Se observe a sí mismo y conozca sus hábitos de estudio. Es importante que aprecie si se le facilita más hacer resúmenes o esquemas, realizar prácticas o redactar un ensayo, leer en la oficina o en casa, estudiar durante horas por la noche o dedicar varios y breves periodos de mayor concentración durante el día. Intente diversas opciones y acreciente sus estilos de aprendizaje, entendidos como las diferentes maneras en las que los individuos se apropian del conocimiento.

Comparta con sus compañeros de trabajo, familiares y amigos esta experiencia, para que tengan conocimiento de su situación y lo apoyen respetando sus tiempos de estudio y el cumplimiento de sus actividades de evaluación. Prepárese para trabajar varias horas seguidas, ya sea en lecturas o en la redacción de sus trabajos, pero dedique tiempo de descanso entre cada periodo de estudio.

Sea constante. Si bien la metodología de este curso permite una mayor flexibilidad que un curso presencial, la continuidad le permitirá entender y aplicar más rápidamente los conocimientos. En este sentido, le favorecerá preparar un cronograma y horario de actividades. Usted será el mayor beneficiario de su propia responsabilidad y perseverancia.

Relacione los contenidos del curso con su práctica laboral. A partir de su vida cotidiana en el trabajo, formule preguntas a los textos de estudio. A la vez, aplique o ejemplifique lo estudiado en su propia realidad laboral.

Consulte a su asesor y compañeros. Si no se limita a conocer los resultados de sus ejercicios podrá obtener un valor agregado a sus actividades académicas. Pregunte a su profesor-tutor por actividades adicionales con las que pueda reforzar un concepto o aplicarlo mejor. En la medida de lo posible, procure conocer a otros participantes y comparta sus aciertos, dudas o inquietudes.

¿Qué actividades debo realizar y cómo se evaluará mi desempeño?

Al finalizar la lectura y estudio de cada módulo deberá realizar las actividades que se indican y enviarlas al Centro Interamericano de Estudios de Seguridad Social, en su sede en la ciudad de México por medio de fax o de correo electrónico.

El CIESS informará a los participantes de sus resultados en la realización de las actividades parciales, ya sea por medio de fax o de correo electrónico.

Calendario de envío

MÓDULO Y ACTIVIDAD DE EVALUACION	DURACIÓN	FECHAS DE ENTREGA
Módulo I Primera actividad	Tres semanas	11 de agosto de 1999
Módulo 2 Segunda actividad Tercera Actividad	Cuatro semanas	10 de septiembre de 1999 4 de octubre de 1999
Módulo 3 Cuarta actividad Sesión presencial	Cuatro semanas	18 de octubre 18 de octubre al 12 de noviembre

Para la expedición de la acreditación del Curso de Planeación Estratégica Gerencial será necesaria la realización de un trabajo final que deberá defenderse ante representantes académicos del CIESS. Las características de este trabajo se señalan en el segundo módulo. La presentación de estos trabajos se harán en una sesión presencial, para lo que, de acuerdo con la conformación del grupo, se organizarán reuniones regionales o locales -desarrolladas en el transcurso de uno o dos días- en las instalaciones más convenientes para los participantes y tutores del CIESS.

En caso de ser aprobado, este Centro otorgará un diploma a los participantes que hayan cumplido satisfactoriamente con las actividades señaladas para cada módulo. Este diploma tendrá el mismo valor curricular y reconocimiento académico de los cursos que el CIESS imparte bajo la modalidad presencial.

CURSO A DISTANCIA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA GERENCIAL

**HOJA DE IDENTIFICACIÓN PARA ENVÍO
DE ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN**

DE:

NOMBRE:	FECHA:
INSTITUCIÓN:	
PAÍS:	LOCALIDAD
Fax:	Correo electrónico:

PARA: FAX: 5668 0094 / 55950644

COORDINADORES: Lic. Antonio Pérez Gómez / Lic. Martín Gómez Silva
PROFESOR-TUTOR:

Puede fotocopiar esta forma y emplearla para enviar cada una de las actividades de evaluación.

A C T I V I D A D E S	FECHA DE ENVÍO	Número de hojas que anexa
Primera actividad.		
Segunda actividad.		
Tercera actividad.		
Cuarta actividad.		

Equipo docente

Los coordinadores del curso son:

Antonio Pérez Gómez. Coordinador Académico de la División de Administración del CIESS. Es licenciado en Psicología por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y diplomado en temas de capacitación, administración, calidad total y mejora continua; actualmente estudia la Maestría en Administración en Organizaciones; es docente en varias universidades y en el Instituto Nacional de Administración Pública (México); ha fungido como coordinador del CIESS en actividades académicas realizadas en Costa Rica, El Salvador, Guatemala y Nicaragua.

Martín Gómez Silva. Subjefe del Área de Comunicación del CIESS. Egresado de la Universidad Latinoamericana, diplomado en Comunicación Organizacional y candidato a Doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Autónoma de Barcelona, España. Ha coordinado actividades académicas a distancia y en materia de comunicación social. Sus temas de interés son la comunicación educativa y, específicamente, la conformación de redes de aprendizaje y la educación abierta y a distancia.

Profesores-tutores

Carlos Gerardo Godínez Cortés. Médico cirujano partero egresado del Instituto Politécnico Nacional, con Maestría en Ciencias y Sistemas de Salud por el Instituto Nacional de Salud Pública (México). Expositor del CIESS desde 1995; ha enseñado la materia de planeación estratégica en diversos cursos impartidos por el CIESS en su sede, en Costa Rica y Perú. Funcionario de la Secretaría de Salud en México. Sus temas de interés son la formación de gerentes en el sector salud y el desarrollo organizacional.

José Miguel Hernández Barajas. Licenciado en Psicología por la UNAM, con estudios de Maestría en Administración. Ejerce la docencia en varias universidades de México, así como en diplomados del CIESS y cursos fuera de sede realizados en Costa Rica. Con una experiencia de 15 años como funcionario del IMSS, se desempeña, actualmente, como consultor privado.

Sergio Francisco Orozco Zúñiga. Médico cirujano egresado de la UNAM, candidato a maestro por la Universidad La Salle, en México. Expositor del CIESS desde 1994; ha enseñado la materia de planeación estratégica en diversos cursos impartidos por el CIESS en su sede y en Costa Rica. Subdirector Médico en el Hospital de Especialidades del Centro Médico Siglo XXI del IMSS. Sus temas de interés son la capacitación de funcionarios de la seguridad social y la planeación estratégica.

Ángel Osornio Morales. Licenciado en Administración de empresas egresado de la UNAM. Cuenta con amplia experiencia en la impartición de cursos sobre administración, administración de recursos humanos, gerencia, liderazgo y en planeación estratégica. Expositor del CIESS desde 1993 en su sede, en Bolivia, Costa Rica, Cuba, Guatemala y Perú. Sus temas de interés son la capacitación de directivos y la consultoría a empresas del sector privado, de salud y seguridad social.

Glosario

Amenazas	Es el peligro que existe en el medio, que en algún momento puede resultar perjudicial en el impacto y logro de los objetivos de la organización, institución o centro de trabajo y que puede afectarlo independientemente de su buen desempeño al interior.
Atractividad	Valoración alta, media o baja del resultado del diagnóstico externo.
Calidad total	Es el resultado que se espera en el otorgamiento de un servicio o la entrega de un bien, haciendo coincidir la satisfacción del prestador del servicio y de quien lo recibe.
Competitividad	Valoración alta, media o baja del resultado del diagnóstico interno.
Control	Última etapa del proceso administrativo necesaria para conocer el cumplimiento de objetivos. Implica el establecimiento de parámetros para evaluar y verificar el logro de las metas.
Corto plazo	Periodo convencional para fijar metas y establecer objetivos. Depende del tipo de organización, institución o centro de trabajo; generalmente es menor a un año.
Debilidades	Son las carencias de cualquiera de los elementos que integran a la organización, institución o centro de trabajo.
Diagnóstico externo	Es el resultado del análisis del contexto de la organización. Implica el establecimiento de categorías para la revisión de los enlaces y componentes que afectan a la organización, institución o centro de trabajo.
Diagnóstico interno	Es el resultado del análisis al interior de la organización. Implica el establecimiento de categorías para la revisión de los aspectos involucrados en cada organización, institución o centro de trabajo.
Dirección	Tercera etapa del proceso administrativo que se da de manera tácita cuando se dirige, supervisa y evalúa la realización de actividades para lograr los objetivos.
Escenarios futuros	Es la descripción de las condiciones que se visualizan y que pueden afectar la permanencia y/o desarrollo de la organización, institución o centro de trabajo.
Estrategia	Es el medio para lograr el cumplimiento de la misión de la organización. Las estrategias pueden ser de crecimiento, diversificación o mantenimiento de la organización.

Estructura orgánica	Es la descripción de los niveles jerárquicos, los órganos o dependencia, líneas de mando y tipo de organización que adopta una institución o centro de trabajo en un momento dado.
Evaluación	Es el proceso por medio del cual se establecen criterios para comparar los resultados que se van logrando durante un ciclo, que permite tomar decisiones efectivas en el caso de desviaciones y reorientar las acciones así como fundamentar los cambios necesarios para lograr la misión de las organizaciones, instituciones o centros de trabajo.
Factor humano	Lo constituyen los individuos que conforman la organización, institución o centro de trabajo, sin importar el nivel jerárquico que ocupen.
Fortalezas	Son las capacidades y potencialidades de la organización, institución o centro de trabajo expresados en recursos: financieros, tecnológicos, físicos y el factor humano.
Indicadores	Son parámetros que miden eficiencia, eficacia, calidad y efectividad en las organizaciones. Su construcción requiere evaluación cuantitativa de los factores que se analizan.
Largo plazo	Periodo convencional para fijar metas y establecer objetivos. Depende del tipo de organización, institución o centro de trabajo; generalmente es de 5 a 10 años.
Líder	Personaje de la organización que ocupa puestos directivos o en la alta dirección, que posee cualidades y habilidades que le permiten dirigir y conducir a un equipo o a toda la organización.
Matriz de posicionamiento	Permite conocer la posición de la institución, organización o centro de trabajo, en un momento dado, en función de la valoración que se le da a las amenazas y oportunidades en el contexto, y a las debilidades y fortalezas en el interior.
Matriz FODA	Permite conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización, institución o centro de trabajo. Es un instrumento de trabajo para realizar el diagnóstico de la organización.
Misión	Razón de ser de la organización, institución o centro de trabajo. Es lo que hace y significa para su medio: clientes y público en general.
Objetivos	Son los logros que pretende alcanzar la organización, institución o centro de trabajo en un periodo, por medio de la utilización de determinados recursos, para obtener un determinado fin. Deben ser claros, precisos, medibles y de preferencia alcanzables y financiables.
Oportunidades	Favorecen el desempeño exterior de la organización, institución o centro de trabajo, independientemente de su desempeño al interior de la propia organización.

Organización	Segunda etapa del proceso administrativo que describe la manera de integrar los recursos para lograr los objetivos de la organización, institución o centro de trabajo.
Paso	Es la unidad mínima de medida necesaria para llevar a cabo las tácticas.
Plan estratégico	Documento elaborado para una organización, institución o centro de trabajo que será el hilo conductor para llevarla al cumplimiento de su misión. Es una transición ordenada entre la posición actual y la que se desea a futuro.
Planeación	Primera etapa del proceso administrativo. Implica la definición de objetivos, políticas, estructura y responsables de llevar a cabo las actividades para otorgar un servicio o producir un bien.
Políticas	Son las directrices de la alta gerencia para el cumplimiento de objetivos y logro de la misión.
Proceso Administrativo	Es la secuencia de las etapas de planeación, organización, dirección y control que deben realizarse para que la organización, institución o centro de trabajo cumpla con sus objetivos y alcance las metas fijadas.
Programa	Relación de actividades, responsables y tiempo para realizarlas, que se elabora para cumplir un objetivo determinado, con un presupuesto asignado.
Recursos Financieros	Lo constituyen los ingresos, aportaciones, capital, donaciones y todo lo que se pueda expresar económicamente, para que la organización, institución o centro de trabajo proporcione los servicios o produzca bienes.
Recursos físicos	Lo constituyen las instalaciones, equipos, espacios y los elementos necesarios para que la organización, institución o centro de trabajo pueda realizar su función.
Recursos tecnológicos	Lo constituyen todos los componentes tecnológicos vinculados con la naturaleza de la organización, institución o centro de trabajo que le permiten realizar sus funciones.
Táctica	Son las acciones específicas que en su conjunto consolidarán la estrategia.
Visión	Proyección ideal de la organización, institución o centro de trabajo. Puede ser el trabajo «artesanal» de los directivos y de construcción de una idea o sueño.

Directorio

GENARO BORREGO ESTRADA
Presidente de la CISS y de la Junta Directiva del CIESS

MARÍA ELVIRA CONTRERAS SAUCEDO
Secretaria General de la CISS

LUIS JOSÉ MARTÍNEZ VILLALBA
Director del CIESS

GUILLERMO FAJARDO ORTIZ
Coordinador Académico del CIESS

ACT. FERNANDO ARGÜELLES TEJEDA
Jefe de la Unidad de Tecnología Educativa del CIESS

JUAN JOSÉ ZERMEÑO CÓRDOVA
Jefe del Area de Comunicación del CIESS

ANTONIO PÉREZ GÓMEZ MARTÍN GÓMEZ SILVA
Coordinadores del Curso