

Programa Regular

- **Denominación de la Asignatura:** Planificación y Gestión Estratégica
- **Carreras a la cual pertenece:** Licenciatura en Administración Agraria
- **Ciclo lectivo:** 2019
- **Docentes:** Dr. Luis Alejo Balestri
- **Carga horaria semanal:** 4 horas

Fundamentación:

Aspiramos a la formación de “profesionales especializados en administración”, con “competencias que le permitan participar en el análisis, la gestión y la planificación de empresas”, con “pensamiento estratégico” y con habilidades analíticas, de adaptación a contextos cambiantes, creatividad y liderazgo, la capacidad de pensar y obrar de modo estratégico es de suma importancia.

Por dicho motivo, programamos la asignatura desde un sentido práctico, donde prime el ejercicio del análisis, la síntesis y la propuesta estratégica para lo cual recurrimos a un modelo para la formulación de estrategias muy simple y práctico, que permite concretar en documentos visibles y palpables la apropiación de los contenidos de la asignatura.

Tomaremos como base una serie de conceptos provenientes de asignaturas anteriores como las Administraciones de Empresas Agrarias y en particular de Política Económica Agropecuaria, concepto que en cierta medida dará marco a la programación de estrategias.

En el ejercicio de la estrategia se posibilitará la integración de muchos conocimientos económicos y administrativos en la formación de los profesionales.

Objetivos:

A partir de los fundamentes expuestos pretendemos que los estudiantes:

- Desarrollen habilidades de anticipación a los cambios del entorno.
- Demuestren capacidad de decisión desde el pensamiento estratégico y complejo.
- Elaboren planes desde un análisis estratégico.

Contenidos mínimos:

Políticas Públicas, Políticas Privadas, Sistemas Políticos. Presupuesto, escuelas de pensamiento. Estudios de situación y diagnósticos. Procesos de elaboración de decisiones. Inteligencia estratégica.

Planeamiento, conceptos, escuelas, ciclo del planeamiento. Métodos de Planeamiento. Enfoques sobre el planeamiento. Enfoque sistémico, otros enfoques. Planeamiento estratégico, conceptos, escuelas, métodos. Planeamiento tradicional versus planeamiento estratégico. Prognosis, técnicas, prospectiva, teoría de escenarios, estrategias, tácticas. Conceptos sobre corto, mediano y largo plazo desde la planificación estratégica. Ejercicios prácticos de simulación sobre inteligencia estratégica, prospectiva y planeamiento estratégico. Ejemplos reales. Obtención, procesamiento y análisis de información pública, como base para la planificación estratégica. Aplicación práctica de planificación estratégica a casos reales. Utilización de planificación estratégica en el sector público y el privado, el caso del sector agropecuario. Técnicas de planeamiento estratégico, su utilidad práctica, ejemplos. Planeamiento estratégico en la empresa agropecuaria. Control, seguimiento y evaluación de resultados, efectos e impactos.

Contenidos temáticos o unidades:

Unidad 1: Administración y decisiones.

- Organizaciones. Privadas o públicas, sociales y atípicas.
- Decisiones. Información y racionalidad. Complejidad. Objetividad y subjetividad. Tipos de decisiones
- Decisiones y futuro. Certeza, riesgo, incertidumbre y ambigüedad.
- Predicción, pronóstico, proyección y escenarios.

Unidad 2: Estrategia, política y complejidad.

- Concepto de Estrategia. Escuelas e integración. Relación con política y complejidad. Interrelación con prospectiva y planificación.
- Política, poder y autoridad. Sistema político y gobernabilidad
- Análisis estratégico. Análisis situado y subjetividad. Ciencia normal. Ética en las organizaciones
- Esquema de la estrategia. Situación deseada y actual. Situación proyecto. Restricciones y condicionantes. Cuadro de fuerzas estratégicas. Reconversión en estrategias. Plan estratégico. Participación.

Unidad 3: Fines de la estrategia.

- Estrategia según el sujeto (organizaciones lucrativas y sociales, territorios, complejos agroalimentarios).

- Políticas públicas y privadas.
- Dilemas estratégicos. Resolución. Inteligencia estratégica
- Aplicación al sector agropecuario. Plan de la empresa agropecuaria. Control, seguimiento y evaluación de resultados

Unidad 4: Modelos estratégico y prospectiva.

- Futuro: prognosis, prospectiva y preferencia.
- Proyecciones y escenarios.
- Clases de prospectiva: exploratoria y normativa. Situación deseada y Modelo. Construcción de futuros
- Misión y visión. Similitudes y diferencias

Unidad 5: Diagnóstico de la situación actual.

- Diagnóstico y estudios del pasado.
- Condicionantes y restricciones. Estructura, cultura y recursos
- El analista estratégico: ubicación y métodos. Realidad y construcción social
- Crítica del presente: Identificación de variables, sistemas complejos.
- Estructura y órganos estratégicos.

Unidad 6: La Situación Proyecto.

- Proyectos y objetivos.
- Diferencia entre Objetivos, fines y metas.
- Horizonte del planeamiento.
- Concepto de objetivos. Características y evaluación.
- Indicadores estratégicos. Líneas de base y brecha. Tipos de indicadores. Metas y puntos de control

Unidad 7: Problemas estratégicos.

- Problemas estratégicos: ¿Cómo alcanzar objetivos?
- Análisis interno y externo. Enfoque sistémico
- Revisión del presente. Actores sociales y tendencias. Fuentes información. Recolección, procesamiento e interpretación de datos.

- Campo de fuerzas estratégicas. A favor y en contra. Internas y externas. Estructurales y coyunturales. Importancia, gravedad y urgencia. Redacción y ponderación de fuerzas.
- Diagnóstico del conductor. Modelo
- Análisis FODA. Diferencias y similitudes con el cuadro de fuerzas

Unidad 8: Definición de estrategias.

- Conversión de fuerzas en estrategias
- Requisitos y prioridades. Matriz de decisión y multicriterio
- Contingencias
- Estrategias y tácticas. Objetivos y metas

Unidad 9: Planeamiento estratégico.

- De la estrategia al plan: planificación, evolución, tipos. Tradicional y estratégico. Método y enfoques del planeamiento. Corto, mediano y largo plazo.
- Plan estratégico. Actividades. Tiempos. Costos.
- Cálculo de recursos y financiamiento del plan
- Asignación de responsabilidades
- Control estratégico. Naturaleza. Tiempo y puntos de control. Criticidad.

Unidad 10: Gestión estratégica.

- Dirección estratégico. Modelos y atributos. Liderazgo
- Proceso global de planificación. Ciclos del planeamiento. Retroalimentación y aprendizajes. Flexibilidad y complejidad.
- Aplicación al sector público y privado.
- Aplicación a organizaciones

Bibliografía:

Unidad 1:

Bibliografía obligatoria:

- Balestri, L. y Ferro Moreno, S. (2015) Estrategia, política y complejidad. EdUNLPam. Santa Rosa (La Pampa).
- Hermida, J. y Serra, R. (1989). Administración y Estrategia. Ediciones Macchi. Buenos Aires

Unidad 2:

Bibliografía obligatoria:

- Balestri, L. y Ferro Moreno, S. (2015) Estrategia, política y complejidad. EdUNLPam. Santa Rosa (La Pampa).
- Labourdette, S. (1993). Política y Poder. Editorial AZ. Buenos Aires
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. y Lampel, J. (2003). Safari a la Estrategia. EdicionesGránica. Buenos Aires.
- Vilas, C, (2013). El poder y la política. El contrapunto entre razón y pasiones. Editorial Biblos. Buenos Aires

Unidad 3:

Bibliografía obligatoria:

- Balestri, L. y Ferro Moreno, S. (2015) Estrategia, política y complejidad. EdUNLPam. Santa Rosa (La Pampa).

Unidad 4:

Bibliografía obligatoria:

- Balestri, L. y Ferro Moreno, S. (2015) Estrategia, política y complejidad. EdUNLPam. Santa Rosa (La Pampa).
- Medina Vásquez, J. y Ortégón, E. (2006). Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe. CEPAL. Santiago de Chile.

Unidad 5:

Bibliografía obligatoria:

- Ander Egg, E. (2003). Métodos y técnicas de investigación social. Editorial Lumen. Buenos Aires
- Balestri, L. y Ferro Moreno, S. (2015) Estrategia, política y complejidad. EdUNLPam. Santa Rosa (La Pampa).

Unidad 6:

Bibliografía obligatoria:

- Armijo, M. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público (Versión preliminar). Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública. ILPES/CEPAL.

- Balestri, L. y Ferro Moreno, S. (2015) Estrategia, política y complejidad. EdUNLPam. Santa Rosa (La Pampa).

Unidad 7:

Bibliografía obligatoria

- Balestri, L. y Ferro Moreno, S. (2015) Estrategia, política y complejidad. EdUNLPam. Santa Rosa (La Pampa).
- Ferro Moreno, S. y Balestri, L. (2010). Pensamiento Complejo: una mirada sistémica. Facultad de Agronomía, UNLPam. Santa Rosa, La Pampa
- Ferro Moreno, S. y Balestri, L. (2013). El Cuadro de Fuerzas Estratégicas. Una propuesta metodológica para el análisis prospectivo de organizaciones. XLIV Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Agraria. San Juan. Páginas 451-458. Con referato nacional

Unidad 8:

Bibliografía obligatoria

- Balestri, L. y Ferro Moreno, S. (2015) Estrategia, política y complejidad. EdUNLPam. Santa Rosa (La Pampa).

Unidad 9:

Bibliografía obligatoria

- Balestri, L. y Ferro Moreno, S. (2015) Estrategia, política y complejidad. EdUNLPam. Santa Rosa (La Pampa).
- Muller, A. y Gómez, T. (2013). La planificación en la Argentina en perspectiva (1930-2012). Centro de Estudios de la Situación y Perspectivas en Argentina (CESPA). Facultad de Ciencias Económicas. UBA. Buenos Aires.

Unidad 10:

Bibliografía obligatoria

- Balestri, L. y Ferro Moreno, S. (2015) Estrategia, política y complejidad. EdUNLPam. Santa Rosa (La Pampa).

Propuesta Pedagógico-Didáctica:

En el dictado del curso de Planificación y Gestión Estratégica se prevén dos formas de encuentro: los expositivos y los talleres. Los encuentros expositivos son explicaciones brindadas por el profesor sobre diversos temas y las referencias bibliográficas para ampliar los contenidos, mientras que los talleres son procesos de construcción grupal del conocimiento que supone investigar sobre diversos temas reconociendo intereses, actores sociales y respaldos.

Después de los dos primeros encuentros donde se brindaran aspectos conceptuales, comenzaremos a realizar talleres que permitan plasmar en documentos las reflexiones y los trabajos grupales.

Los diversos talleres serán plasmados en dos documentos de síntesis: el cuadro de fuerzas estratégicas y el plan estratégico. Ambos servirán de base para la exposición final del trabajo de cada grupo.

Régimen de aprobación:

El proceso de evaluación se desarrollará en forma continua a través de las producciones individuales y grupales, estando previstas 2 (dos) evaluaciones parciales, con sus correspondientes instancias recuperatorias.

El Taller se aprobará por promoción directa, de acuerdo al reglamento Académico de la Universidad.

Los requisitos de aprobación serán los siguientes:

- Haber cumplido con el 75% de asistencia al taller.
- Haber aprobado las 2 (dos) evaluaciones parciales o sus correspondientes evaluaciones recuperatorias con 7 (siete) o más puntos de promedio entre todas las instancias evaluativas, sean éstas parciales o sus recuperatorios, debiendo tener una nota igual y/o mayor a 6 (seis) puntos en cada una de éstas para promocionar la signatura. En caso de obtener una nota de cursada entre 4 (cuatro) y menor a 7 (siete) puntos, el alumno deberá rendir un examen final para la aprobación de la materia. Cada parcial podrá recuperarse en las fechas establecidas en el cronograma.
- Haber aprobado el trabajo de elaboración del plan estratégico

Dr. Luis Alejo Balestri
Profesor
Planificación y Gestión Estratégica