

PROGRAMA DEL CURSO II-01011 PLANEAMIENTO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

II SEMESTRE DEL 2010

Profesor:

Randall Hidalgo Solano

Máster en Administración de Empresas, MAE, INCAE

GENERALIDADES DEL CURSO

GRUPO: 01

CRÉDITOS: 3

HORARIO: Jueves de 6:00 pm a 8:50 pm

AULA: 124

HORARIO DE CONSULTA: Jueves de 4:00pm a 6:00pm

CONSULTA CHAT: Grupo Gmail Curso Planeamiento y Desarrollo Organizacional 1-2010

REQUISITOS: No posee requisitos

CORREQUISITOS: Proyecto Industrial

DESCRIPCIÓN DEL CURSO

En este curso se desarrolla una comprensión de la función y responsabilidad de la gerencia y los problemas que afectan al éxito de la empresa. El curso es integrador de los conocimientos y habilidades aprendidos a lo largo del programa, con énfasis en teoría administrativa, el proceso administrativo, la formulación e implementación de estrategias que ayuden a obtener ventajas competitivas sostenibles, profundizando en diversos enfoques de análisis estratégico.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar en el participante la capacidad de participar activamente en la toma de decisiones que inciden directamente en la gestión empresarial, a nivel estratégico y organizacional, proporcionando las herramientas necesarias para el eficaz diseño e implementación de Estrategias que coloquen a las industrias en posiciones competitivamente ventajosas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1- Estudiar el génesis de la práctica administrativa
- 2- Introducir al estudiante en el concepto general de Estrategia Empresarial.
- 3- Dar al participante las bases teóricas y científicas del análisis de estrategias.
- 4- Analizar el papel que tiene la gerencia en la formulación e implementación de la Política de Empresa para competir.
- 5- Estudiar las implicaciones de los cambios que actualmente emergen en el Entorno Económico Mundial: Globalización, Desarrollo Tecnológico, etc.
- 6- Estudiar las diversas estrategias que se presentan en las diferentes etapas y ciclos de la industria.



7- Estudiar los diferentes enfoques a nivel de Estrategia Empresarial: M.Porter, La Escuela Francesa, K. Omaha, el enfoque mercadotécnico de Ries & Trout, W. Skinner, La Escuela Clásica, entre otros.

8-Estudiar las implicaciones del manejo del cambio en la implementación de estrategias: Herramientas de Análisis Organizacional, Análisis de Clima y Cultura e Implementación de Equipos de Trabajo.

ACTIVIDADES

SEMANA 1

12 Agosto 2010

INTRODUCCIÓN Y CONCEPTOS BASICOS

Estrategia y Pensamiento Estratégico. ¿Por qué Gestión Estratégica?

La Toma de Decisiones Estratégica. Pautas para elaboración de casos.

Lectura:

Programa del Curso y Conceptos Generales

SEMANA 2

19 Agosto 2010

El proceso de Planeamiento estratégico.

Competitividad y Administración Estratégica,

Análisis Situacional: Herramientas para el análisis de entorno y el análisis interno.

Análisis de Actores Estratégicos y Construcción de Escenarios

Árboles de Realidad Actual y Futura.

Lecturas

ANEC

Libro: No fue la Suerte: E. Goldratt

Planificación Estratégica de una Empresa (Miguel Cañadas Bernat)

Strategic Management: Lesson 1-2

SEMANA 3

26 Agosto del 2010

Análisis Situacional: Herramientas para el análisis de entorno y el análisis interno.

Espacios de análisis estratégico

Lecturas:

Malcom Baldrige Quality Award 2010



SEMANA 4

02 de Septiembre 2010

Pronóstico estratégico, Construcción de la Visión y Misión

Video: El poder de una Visión

Lecturas:

Strategic Management: Lesson 3-6

Campbell Andrew: Cap. 1 Qué es Misión?/ Cap. 6 Misión y Declaraciones de Misión
SMART METHODOLOGY

SEMANA 5

09 Septiembre 2010

Análisis de Actores Estratégicos y Construcción de Escenarios

Lecturas:

Strategic Management: Lesson 7-12

La Matriz de Relaciones y Actores Clave

SEMANA 6

16 Septiembre del 2010

Enfoques bélicos en Estrategia Empresarial: Sun Tzu, Ries y Trout,
Sun Tzu

Von Clausewitz

Balanced Score Card: Marco General y Mapas Estratégicos

Lecturas:

Strategic Management: Lesson 13 to Lesson 17

Sun Tzu and the art of Business: Mark McNelly, cap. 1-6.

Balanced Score Card: Norton & Kaplan: Cap. 1-5

SEMANA 7

23 Septiembre del 2010

Enfoques estratégicos: Porter, Ohmae, Hamel & Prahalad.

Responsabilidad Social Empresarial como estrategia competitiva.

Tableros de control

Lecturas:

Balanced Score Card: Norton & Kaplan: Cap. 6-9

SEMANA 8

30 Setiembre del 2010

Estrategia Empresarial en momentos de crisis y recesión

Modelo Competitivo: Mercadeo Estratégico y Operativo.

Estrategias financieras en momentos de crisis y recesión (parte I)

Lectura:

Strategic Management: Lesson 18-27

SEMANA 9

07 de Octubre del 2010

Estrategias financieras en momentos de crisis y recesión

Lectura:

Método C: Manejo de la Crisis



SEMANA 10

14 Octubre del 2010

Enfoque mercadotécnico para enfrentar la crisis
Posicionamiento

Lecturas:

Strategic Management: Lesson 28-30

Caldwell E. : Mercadeo Estratégico de Productos y Servicios Sociales: Tema 1-4

SEMANA 11

21 Octubre del 2010

Movimientos estratégicos y errores mercadológicos (I Parte)

Lectura:

Caldwell E.: Mercadeo Estratégico de Productos y Servicios Sociales: Tema 4-10

SEMANA 12

28 Octubre del 2010

Movimientos estratégicos y errores mercadológicos (II Parte)

Análisis de campañas: Video-caso

Lecturas:

Las 22 leyes Inmutables del Marketing Al Ries

SEMANA 13

04 Noviembre del 2010

Desarrollo del aprendizaje organizacional

Lectura:

La Quinta Disciplina: Peter Senge, Capítulos 1-5 y apéndice 2.

SEMANA 14

11 Noviembre del 2010

Conceptos de Ingeniería Organizacional

Mapa de relaciones de procesos

Lecturas:

J. Mike Jacka & Paulette J. Keller ,Business Process Mapping: Improving Customer Satisfaction, Cap. 1-6

Caldwell E.: Analizar, Simplificar, Eliminar

SEMANA 15

18 Noviembre del 2010

Método RACI

Lecturas:

RACI METHOD

Ph.D. Enrique Benjamín Franklin. Cap. 3, 6, 7

J. Mike Jacka & Paulette J. Keller ,Business Process Mapping: Improving Customer Satisfaction, Cap. 9-11

SEMANA 16

25 Noviembre 2010

Entrega reporte de investigación

Casos de Práctica



SEMANA 17
02 Diciembre 2010

Entrega Proyecto: Plan Estratégico o Plan de Negocios, CMI con Mapas Estratégicos, Video-Caso, Herramienta Programada con Diagramas UML (Ingeniería de Requerimientos), Carta de aceptación de la empresa donde conste que el Proyecto fue presentado, expuesto ante la contraparte y aprobado, Bitácoras firmadas, Evaluación de la contraparte.

Impreso: Portada, Resumen Gerencial, Conclusiones. Copia Electrónica: todos los productos incluido el video caso, cartas, bitácoras y Evaluación de la contraparte, en CD libre de virus.

Casos de Práctica

SEMANA 18
09 Diciembre 2010
Examen Ampliación

PROFESOR

Nombre:

MAE, Randall Hidalgo Solano

Master en Administración de Empresas de INCAE

Bachiller en Administración de Negocios de la Universidad de Costa Rica.

Randall Hidalgo es profesor de la Universidad de Costa Rica y ha impartido los cursos de: Estrategias y Tácticas de Negociación, Administración de Recursos Humanos, Liderazgo y Desarrollo Organizacional, Estructuras Modernas y Procesos Organizacionales.

También se ha desempeñado como capacitador en los temas de Control Gerencial y Toma de Decisiones, Estrategia Empresarial, Gerencia de Empresas de Servicio, Trabajo en Equipo y Liderazgo, Gestión del Cambio y Desarrollo de Habilidades Gerenciales y como consultor en Procesos de Desarrollo Organizacional y en Auditorías Integrales de Gestión, Procesos y Sistemas.

El profesor Hidalgo cuenta con vasta experiencia en Costa Rica, Bolivia, Estados Unidos, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Panamá y República Dominicana; en instituciones como Aerocasillas, Aldeas S.O.S., la ARESEP, BANEX, CENECOOP, COOPELESCA R.L., CONELECTRICAS R.L., COOPESAÍN R.L., la Contraloría General de la República de Costa Rica, el Banco de Costa Rica, el Banco Nacional de Costa Rica, el Colegio de Enfermeras de Costa Rica, el Consejo de Ministros de Salud del Sistema de Integración Centroamericana, la Confederación Patronal de la República Mexicana y de la República Dominicana, el Consejo Internacional de Enfermeras, INCAE, el Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá, INCIENSA, el Instituto de Electricidad de Guatemala,, Corporación IMPROSA, FUNDES, el ICE, el IIDH, JASEC, el Programa RUTA - Banco Mundial, el Lincoln School, la OIT, la OPS - Costa Rica, Pfizer-Centro América, Poultry Group Internacional, la Presidencia de la República de Costa Rica, la Secretaría de Salud de Honduras, la Universidad de Costa Rica y la Universidad de Ciencias Médicas.

Teléfonos: 8888-4530 Y 2453-2009

Correo electrónico: randallhidalgosolano@yahoo.com

METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA/APRENDIZAJE

En el curso se utilizan las siguientes técnicas de enseñanza-aprendizaje que facilitan la incorporación de habilidades y competencias críticas:



- 1-Analizar situaciones en las que los problemas no son estructurados.
- 2-Analizar problemas de forma multicausal.
- 3-Elaborar de forma sistemática, planes estratégicos y operativos.
- 4-Diseñar instrumentos de control y evaluación de estrategias.
- 5-Identificar acciones estratégicas con enfoque de mercadeo social.
- 6-Diseñar estrategias de ingeniería organizacional.
- 7-Modelar con un enfoque orientado a objetos y utilizando Java, sistemas de planificación y control estratégico.

Las metodologías de enseñanza-aprendizaje abarcan una mezcla de :

Charla Magistral
Reforzamiento positivo con lecturas realizadas con anticipación
Análisis de casos
Socio-drama
Video-caso
Dinámicas de autoevaluación y autoreconocimiento perceptual
Dinámicas de aprendizaje en equipo

EVALUACIÓN

EXAMENES CORTOS	40%
VIDEO-CASO	10%
PROYECTO	30%
REPORTE DE INVESTIGACIÓN	20%
	<hr/>
	100%

Los exámenes cortos se realizan sin aviso previo, cumpliendo con las disposiciones del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil (Artículo 15), cubriendo la materia de forma acumulativa. **No hay reposición de exámenes cortos.**

Como parte de los criterios de evaluación, se tomará en cuenta que aquel estudiante o grupo de trabajo que incurra en alguna falta grave tal como, copia, plagio, utilización de material no autorizado o comunicación ilícita en cualquiera de las pruebas o parte de ellas, **perderá automáticamente el curso y será llevado al proceso disciplinario correspondiente.**

OTRA INFORMACIÓN IMPORTANTE

NORMAS DE TRABAJO PARA EL CURSO (para ser aplicado a todos los trabajos)

- Todos los trabajos deben de llevar el nombre completo del (los) autor(es) del mismo. Así como la fecha de entrega.
 - Cada uno de los participantes es responsable de verificar que su nombre aparezca en el trabajo, luego no se aceptan reclamos porque no aparecían en la lista.
 - EL NOMBRE DEBE APARECER EN FORMA EXPLICITA Y CLARA. Aquellos trabajos donde aparezcan solo iniciales, alias, apodos, etc. y no el nombre completo, no serán calificados.

- Todos los trabajos deben ser entregados en forma impresa a menos que se indique lo contrario.
 - Si así se indica, pueden ser impresos en doble cara o en papel "reciclado".
 - Con excepción de trabajos finales, no hace falta utilizar empaste, pero si deben venir BIEN ENGRAPADOS, no se permite ni clips, o "doblar" las puntas para mantener las hojas juntas.
 - Deben venir con la numeración en cada página (no incluye portadas, tablas de contenido, índices).
- **El profesor recibe los trabajos durante los primeros 15 minutos de clase**, (el límite puede variar si así lo dispone el profesor). Los trabajos fuera de este límite queda a criterio del profesor si son aceptados o no. [*El profesor no tiene la obligación de pedir los trabajos, deben ser entregados por los estudiantes en este rango de tiempo*].
 - Si por algún motivo considera que no podrá entregar a tiempo, se puede enviar digitalmente el trabajo por correo electrónico al asistente antes de la hora límite y POSTERIORMENTE DEBE PRESENTAR EL TRABAJO EN PAPEL SI ASÍ FUE SOLICITADO.
- Los trabajos donde participe más de un estudiante, deben llevar un desglose de participación en el trabajo [ver sección referente a este punto más adelante].
- En los trabajos grupales, el profesor tiene la potestad de escoger la(s) persona(s) que va(n) a explicar o exponer una parte o la totalidad del trabajo. El desempeño de la(s) persona(s) en la exposición afecta directamente la nota grupal, hasta en un 75% del total del valor del trabajo.
- Cualquier trabajo sin referencias, o mal realizados según los estándares del formato APA ([ver referencia de como realizar las Normas APA](#), también en la sección [Información de Referencia Importante sobre Plagios](#) en los links se muestra como realizar correctamente las referencias), serán calificados en forma automática con un CERO (0).
 - Si no toman partes textuales, sino solo las ideas, igual tienen que identificarlas explícitamente en el documento.
- Si se usa material textual dentro del documento, este debe ser claramente identificado y referenciado, no se permite que los trabajos sean más de un 10% de material textual o parafraseado.
 - Para mayor detalle ver la sección "[Información de Referencia Importante sobre Plagios](#)"
- Si durante las presentaciones de los trabajos, algún compañero realiza actos de falta de respecto como interrumpir, silbar, hacer comentarios burlescos, hacer trabajos, leer material, chatear, navegar durante el acto, entre otros, podrá ser sancionado con puntos en su trabajo, hasta por un valor de un 50%.
 - Si durante la presentación de trabajos (papers, proyectos, investigaciones, etc.) se dura más de una sesión, y los que ya expusieron faltan a la otra sesión, se considerará como falta de respeto e intereses hacia los compañeros.
- Al inicio de curso se les indicará el correo oficial para el envío de trabajos, si se envían a otro correo no serán considerados, sin reclamos.
 - Los estudiantes son responsables de guardar una copia de los trabajos enviados, estos van a ser utilizados como prueba que los enviaron y sin ellos no se admiten reclamos.

Sobre Investigaciones

Cuando se pida realizar una investigación, lo que se busca es que escriba un "Paper" un documento de tipo científico/técnico que expresa en forma concisa y puntal el conocimiento que se desea compartir. Es importante recordar que si se realiza un ejemplo o experimento, el

"Paper" debe explicar cómo reproducirlo por parte cualquier persona que lo lea. Estos trabajos además de ser entregados en papel, también el (los) estudiante(s) debe(n) de enviar el "Paper" en formato digital al asistente quien los consolidará. Los formatos válidos son PDF (preferido) o DOC.

En las siguientes direcciones se encuentra información relativa para la creación de "Papers" y la **plantilla básica de uso obligatorio**:

- [IEEE - Author Digital Tool Box](http://www.ieee.org/web/publications/authors/transjnl/index.html)
(<http://www.ieee.org/web/publications/authors/transjnl/index.html>)
- [IEEE - Plantilla para hacer un Paper \(Plantilla obligatoria\)](http://www.ieee.org/portal/cms_docs_iportals/iportals/publications/journmag/transactions/Transmag.doc)
(http://www.ieee.org/portal/cms_docs_iportals/iportals/publications/journmag/transactions/Transmag.doc)

Si se tienen dudas de como realizar un "Paper", puede revisar el siguiente material complementario que le podría ayudar en la realización del mismo en las siguientes direcciones:

- [Lineamientos generales para escribir un artículo científico](http://cienciadecadadia.blogspot.com/2008/09/como-escribir-un-paper.html)
<http://cienciadecadadia.blogspot.com/2008/09/como-escribir-un-paper.html>
- [Cómo escribir artículos científicos fácilmente](http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-91112002000400010)
http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-91112002000400010

Entregar el trabajo en un formato que no sea "Paper" tiene una penalización del total de su puntuación del trabajo.

La única **modificación válida y obligatoria para la plantilla que se usa en este curso**, es agregar una sección sobre el (los) autor(es), en esta debe incluir las principales características del mismo(s), así como una foto tamaño pasaporte donde se vea claramente el rostro, la que tiene unas dimensiones de 4cm X 3cm (la foto es por persona).

Sobre Posters

Los Posters son una forma alternativa de presentar una investigación o proyecto. Usualmente son realizados a partir de un "Paper", buscan representar las ideas principales del "Paper" de una forma sencilla y visualmente atractiva. Deben satisfacer todas las partes del "paper", haciendo énfasis en los hallazgos y conclusiones que queden claras para el lector, incluyendo las referencias.

El tamaño mínimo tiene como medidas 60cm X 45cm, el tamaño recomendado es de 60cm X 90cm. La orientación del trabajo puede ser vertical u horizontal.

Debe llevar en el título al menos los siguientes elementos:

- Nombre de la Universidad
- Facultad
- Escuela
- Título de la Investigación
- Nombre y correo electrónico (puede ser uno solo creado para fines públicos, pero real para atender dudas)



Es **obligatorio** que todo "Poster" llevé una sección sobre el (los) autor(es), en esta debe incluir las principales características del mismo, así como una foto donde se vea claramente el rostro, esta tiene unas dimensiones de 8cm X 5cm (1 fotografía x persona).

En este curso, se utilizará esta técnica para la exposición del proyecto.

Sobre los trabajos programados

Estos son los elementos mínimos que deben ser contemplados en la realización y entrega de este tipo de trabajo (adicionalmente aplica los otros puntos de este documento). El incumplimiento de estas normas para la asignación de la nota final. Los trabajos deben cumplir con los estándares de programación definidos para Java, los cuales se pueden encontrar en ["Code Conventions for the Java Programming Language"](#) que es la referencia oficial.

El código fuente (código programado) debe venir completamente documentado utilizando JavaDoc, para mayor información sobre esta forma de documentación, refiérase a ["How to Write Doc Comments for the Javadoc Tool"](#) . Como consejo, se recomienda aprovechar las capacidades de herencia, no solo de código sino de documentación, así que inicie la documentación desde las Interfases o Clases más generales. Los nombres de los paquetes se busca que sean únicos. La norma es tomar el nombre del dominio (web) e invertirlo, por eso muchos paquetes inician con "com", "net" y "org". En nuestro caso, todos van a iniciar con "cr.ac.ucr"; adicionalmente cada uno va a colocar su nombre (primer nombre y primer apellido) o el grupo si son trabajos grupales (nombre del grupo ó las dos primeras letras de cada uno de los participantes). Por ejemplo si el estudiante se llama Juan Pérez, el nombre básico del paquete sería "cr.ac.ucr.juan.perez"; si fuera el grupo 3, el nombre sería "cr.ac.ucr.grupo3". Para la entrega de dicho código, se puede usar el formato de compresión RAR o ZIP (preferencia RAR porque el ZIP podría dar problemas con gmail). Pero antes de comprimir el proyecto, recuerde eliminar los archivos *.class (carpeta build) y *.jar (carpeta dist), esto reducirá el tamaño considerablemente y no es necesario ya que se cuenta con los fuentes *.java (carpeta src) .El archivo debe ser nombrado usando las siguientes reglas:

- Primero la identificación del trabajo; si es tarea, quiz, proyecto, etc.
- Segundo, separado por punto "." el consecutivo, si es la primera tarea, segunda, etc, esto con números.
- Tercero, separado por guión "-" el nombre del autor (ya sea individual o grupal)
 - Si es una persona, se coloca el primer nombre, un guión abajo "_", primer apellido
 - Si es un grupo se coloca el nombre del grupo, ó los primeros apellidos de cada uno de los integrantes, ó también se considera válido colocar los números de carné separados por guión bajo "_".
- Por ejemplo "tarea.1-juan_perez.rar" o "proyecto.2-grupo_7.zip"

Para los trabajos no impresos, el desglose de participación debe ir en un archivo de texto (no word o otro formato), llamado "desglose de participacion.txt". Para la aplicación informática del proyecto, es obligatorio enviar un avance del código fuente todas las semanas o en su caso, los elementos de arquitectura de software (se envía todos los lunes antes de la clase). También incluye una descripción con valoración porcentual del aporte de él o los participantes del grupo. La omisión de estos avances se penalizará en la nota del trabajo. En la entrega final del trabajo, debe venir un archivo de texto con las instrucciones básicas de cómo instalar y ejecutar la aplicación.



El proyecto debe incluir una base de datos que permita la persistencia de los datos y la evaluación de la aplicación. Al mismo tiempo, el proyecto debe incluir la implementación real en la empresa de mínimo dos módulos críticos, de común acuerdo con el profesor. La base de datos, debe llevar la estructura y datos en un archivo de texto con instrucciones en SQL.

Los proyectos deben ser entregados en un sobre de papel, con el código fuente y toda la documentación y diagramas, que deben ser almacenados en un CD o DVD (estos deben venir claramente rotulados con el nombre de los integrantes y el nombre del trabajo, libre de virus (de lo contrario no obtendrá nota en el trabajo)). En la documentación **NO SE DEBE IMPRIMIR EL CÓDIGO FUENTE**. La documentación del proyecto debe seguir los lineamientos de la guía para elaboración de proyectos adjunta.

La aplicación debe incluir Manual de usuario (que explique de la forma más sencilla el funcionamiento de la aplicación, incluya imágenes de la pantalla y otras ayudas)

Desglose de Participación en el Trabajo

Cuando en un trabajo **participe más de un individuo** se debe presentar un desglose de notas de la participación de cada miembro. La omisión de dicho desglose genera en forma automática un cero (0) para todos los participantes. El desglose debe tener al menos siguientes elementos: Nombre Completo, Carné, Nota y Firma de Aceptación de la Nota Es obligación de cada estudiante, conocer su evaluación grupal antes de entregar. No se aceptarán reclamos por la calificación de participación luego de la entrega. Es obligatorio que cada estudiante firme esta evaluación y si el estudiante no firma, los restantes miembros del grupo firmarán y justifican el motivo.

La calificación se efectuará utilizando el siguiente procedimiento:

- Se tomará la cantidad de estudiantes del trabajo (los que se presenten al día de entrega, si alguno se retira no será contabilizado), luego se multiplicara por 10 (diez), este genera un monto a repartir.
- Luego se podrá dividir dicho monto a repartir ente los estudiantes, siempre y cuando la sumatoria de los puntos repartidos no sea mayor al monto a repartir. Cada estudiante puede ser evaluado de 0 (cero) a 11 (once) puntos, ambos limites inclusives

En los trabajos grupales, el grupo puede tomar la decisión de remover a un miembro del grupo en el momento que lo considere necesario, pero debe enviar un correo informando al miembro sobre su separación con copia al profesor.

Evaluaciones cortas

En este curso, se realizan evaluaciones cortas que siguiendo lo establecido en el artículo 15 del Régimen Académico Estudiantil, se pueden realizar en cualquier momento sin avisar. Los quices tendrán un tiempo programado para su realización y el profesor recogerá o limitará la recepción de dicha evaluación corta y las que no sean entregadas o recibidas en ese tiempo, no tendrán asignación de nota. Durante la realización de la evaluación, solo se podrán hacer consultas al profesor sobre la redacción o elementos de semántica.

Criterios sobre la copia, plagio o la ayuda no permitida en evaluaciones



Cualquier alumno que incurra en actos de copia, plagio o ayudas no permitidas a otros en cualquier evaluación o trabajo, automáticamente perderá el curso y se expone a las sanciones reglamentarias que exige la Universidad. Igualmente, la no entrega del proyecto implica la pérdida automática del curso.

Información de Referencia Importante sobre Plagios

Como parte de los criterios de evaluación, se tomará en cuenta que aquel estudiante o grupo de trabajo que incurra en alguna falta grave tal como, copia, plagio, utilización de material no autorizado o comunicación ilícita en cualquiera de la pruebas o parte de ellas, **perderá automáticamente el curso.**

La no entrega del proyecto también representa la pérdida del curso automáticamente.

Se presentan una serie de links que son importantes que lean para evitar problemas por plagio. [sobre las cosas explicadas ahí, se puede consultar al profesor en clases antes y durante la realización de los trabajos]

- [¿Por qué ocurre el plagio en las Universidades y cómo evitarlo?](http://prof.usb.ve/eklein/plagio/)
<http://prof.usb.ve/eklein/plagio/>
- [El Plagio: Qué es y Como se evita](http://www.eduteka.org/PlagioIndiana.php3) <http://www.eduteka.org/PlagioIndiana.php3>
- [¿Cómo evitar el plagio?](http://librisql.us.es/ximdex/guias/plagio/La%20Biblioteca%20de%20la%20Universidad%20de%20Sevilla_05.htm)
http://librisql.us.es/ximdex/guias/plagio/La%20Biblioteca%20de%20la%20Universidad%20de%20Sevilla_05.htm
- [Plagio: Qué es y cómo evitar caer en la trampa](http://www.cimm.ucr.ac.cr/cuadernos/documentos/Normas_APA.pdf)
- [Formato APA](http://www.cimm.ucr.ac.cr/cuadernos/documentos/Normas_APA.pdf) (http://www.cimm.ucr.ac.cr/cuadernos/documentos/Normas_APA.pdf)

Sobre Uso del Grupo (Google Group)

Este es el medio que se utilizará como mecanismo oficial de comunicación entre el profesor y los estudiantes, y viceversa, así como los estudiantes entre sí es el grupo creado para el curso.

Los acuerdos se tomarán entre los asistentes a las clases y se publicarán en el grupo. Sobre cualquier aspecto, se asumirá que todos los alumnos están de acuerdo, a menos que alguien realice un "post" o "debate" para mostrar alguna queja o disconformidad. Si al realizar el debate, no se envía ningún comentario en un plazo de una semana o los comentarios no hacen mayoría, se asume que se estaba de acuerdo con lo expuesto en el grupo.

LINEAMIENTOS PARA LA REALIZACION DEL PROYECTO

La entrega de proyecto/caso- es absolutamente puntual. No se recibirán proyectos, casos, tareas y demás trabajos cuya entrega sea impuntual.

Grupos de máximo 3 personas. El proyecto consistirá en la elaboración de un Plan Estratégico Empresarial desarrollando una herramienta sistemática de Diagnóstico Estratégico utilizando como base los criterios de *Malcom Baldrige* o la metodología DIE (E. Caldwell, 2009) y el diseño de una herramienta que le permita a la empresa monitorear los resultados de este Plan utilizando la metodología de *Balanced Score Card*. El plan estratégico debe desarrollarse preferiblemente para proyectos de emprendurismo o bien, una empresa pequeña o mediana, de 40 a 100 empleados máximo. También se admite el análisis en las organizaciones en donde se están



ejecutando los proyectos de investigación dirigida siempre que cumplan con estos requerimientos.

En el cuerpo del documento, únicamente se especificarán las conclusiones de los análisis realizados. El análisis situacional realizado cubrirá las áreas especificadas en los criterios *MALCOM BALDRIGE* o el instrumento *DIE*, adaptándolos a la realidad y entorno competitivo de la empresa o proyecto de emprendurismo. Además, este análisis deberá incluir una evaluación del clima y la cultura organizacional, que permita contar con evidencias objetivas para poder calificar los criterios de Liderazgo y Planeamiento, así como el de Gestión de Recursos Humanos.

FORMATO SUGERIDO

1-Portada

2-Índice

3-**Resumen Gerencial:** máximo 3 páginas en donde se resume todo el trabajo realizado y dando énfasis en los resultados obtenidos y sus beneficios.

4-Objetivo General, Específicos, Alcances.

5-**DIAGNOSTICO EXTERNO E INTERNO:** Cubriendo las áreas de la Malcom Baldrige, así como la evaluación de clima y cultura, liderazgo, estilos de aprendizaje y estructura organizacional.

6-**PRONÓSTICO ESTRATÉGICO:** Escenarios, Estrategias Maestras, Metas, Plazos, Plan de Contingencia.

7- **MEDIOS DE CONTROL Y EVALUACIÓN:** Diseño y desarrollo de una aplicación informática orientada a objetos de una herramienta de Cuadro de Mando Integral, adaptada a la empresa y atinente a la estrategia planteada.

7-PLAN DE IMPLEMENTACION:

Se debe presentar un plan de acción con: actividades, cronograma, responsables, actividades críticas y aspectos relevantes para el éxito de la implementación.

Se debe presentar el modelado orientado a objetos de una aplicación informática que permita la sistematización del planeamiento estratégico.

8-ANÁLISIS ECONÓMICO DE LAS RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS DE TEXTO:

-Caldwell, Eldon (2009). *Mercadeo Estratégico de Productos y Servicios Sociales*. Costa Rica. Editorial UCR.

-Fred, David. (2001). *Administración Estratégica*. México, Prentice Hall.

-Goldratt E. (2001). *Necesario mas no suficiente*. México, Free Press.

-Jacka M. & Keller P. (2009) *LBusiness Process Mapping: Improving Customer Satisfaction*. New Jersey, USA. John Wiley & Sons Inc.

-Ries & Trout. (1998) *Las 22 Leyes Inmutables de la Marca*. México, McGraw Hill.

-McNeilly M. (2002). Sun Tzu and The Art of Business. New York, USA, Oxford University Press.

-Kaplan & Norton (1998). *Cuadro de Mando Integral*. Colombia, Norma.

BIBLIOGRAFIA DE REFERENCIA:

-Bueno E. (1989). *La dirección estratégica de la empresa*. España, Editorial Pirámide.

-Blanchard & Bowles (2000). *Gun Ho: A la carga*. Colombia, Editorial Norma.

-Campbell & Tawadey (1990). *La Misión de los Negocios*. España, Díaz de Santos.

-D'alejandro David (2001). *Guerra de marcas*. Colombia, Editorial Norma.

-Drucker P. (1991). *La Gerencia para el Futuro*. Colombia, Editorial Norma.

-Enrico R. (1991). *La guerra de las Colas*. Colombia, Editorial Norma.

-Goldratt E. (1997). *Cadena Crítica*. México, Free Press.

-Goldratt E. (1999) *No fue la suerte*. México, Free Press.



- Gross Daniel (1996). *Historias de Forbes*. Colombia, Editorial Norma.
- Hamel & Prahalad (1994). *Competing for the Future*. USA, Harvard Business Press
- Hiebeler, Kelly & Ketteman (1998). *Las Mejores Prácticas*. Colombia, Editorial Norma.
- J. Mike Jacka & Paulette J. Keller (2005). *Business Process Mapping: Improving Customer Satisfaction*, USA, New Jersey, Second Edition, John Wiley & Sons, INC.
- Love J.K. (1990). *McDonald's*. Colombia, Editorial Norma.
- Mintzberg H. (1991). *El Proceso Estratégico*. México, Prentice Hall.
- O'Boyle Thomas (1999). *Utilidades a Cualquier Costo*. México, Ed. Norma,, 2da. Edición.
- Ohmae K. (1990). *La Mente del Estratega*. México, McGraw Hill.
- Ohmae K. (1985). *El Mundo sin Fronteras*. México, McGraw Hill.
- Porter M. (1985). *Estrategia Competitiva*. México, Ed. Continental.
- Porter M. (1987). *Ventaja Competitiva*. México, Ed. Continental.
- Porter M. (1989). *Ventaja Competitiva de las Naciones*. México, Ed. Continental.
- Ries & Trout (2001). *La Guerra del Marketing*. México, McGraw Hill, Edición especial.
- Renesch John (Editor) (1993). *Nuevas Tradiciones en los Negocios*. C.A., Panorama.
- Tzu Sun (1991). *The Art of War*. Hong Kong, Shambala Press.

