

UNIVERSIDAD DEL SAGRADO CORAZÓN
DECANATO ASOCIADO DE ESTUDIOS GRADUADOS
PROGRAMA GRADUADO DE ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES SIN
FINES DE LUCRO

TÍTULO DEL CURSO: Planificación estratégica, toma de decisiones y negociación

CODIFICACIÓN: SFL 610 (Requisito medular)

CRÉDITOS: 2 créditos (3 horas semanales, 9 semanas, 1 sesión)

DESCRIPCIÓN DEL CURSO:

Este curso se plantea como una introducción al estudio y manejo de las herramientas de la planificación estratégica–situacional, la teoría y práctica de la negociación y para toma de decisiones en medios inciertos. Las técnicas de planificación estratégica, corporativa y situacional, son la columna vertebral del curso. En torno a ellas se articularán las técnicas específicas relativas a toma de decisiones y a negociación que se van a estudiar: teoría de juegos y caos; teoría de los actos de habla; y la organización del equipo de trabajo que apoya la toma de decisiones.

JUSTIFICACIÓN:

En estos inicios del siglo XXI, el contexto social en que se ejerce la acción de las OSFL se distingue por su extrema complejidad e inestabilidad. Más allá de cómo se llame a los grupos a quienes se destina la acción de las entidades sin fines de lucro --“beneficiarios”, “población objetivo”, “clientes”, “ciudadanos”, o “sujetos sociales”-- la verdad es que estos grupos no son ya simples receptores pasivos de las acciones institucionales, provengan éstas de organizaciones no gubernamentales o del gobierno. Es evidente que entre los que componen la base poblacional de la sociedad, cada vez hay más voluntad de dejar de ser meros objetos de la acción de las instituciones sociales públicas o privadas, para ser más bien ciudadanos y actores de su propio destino. En consecuencia, ya que se han agregado nuevos actores sociales a los actores políticos que tradicionalmente participaban en la gestión de proyectos y programas de acción social, tal actividad se ha vuelto más compleja. Entonces, al ser más complejo el clima social, se hace más compleja la gobernabilidad, tanto a nivel micro social (i. e., la gestión de las acciones de las OSFL), como a nivel macro: las políticas públicas.

En este contexto, gobernar e implantar proyectos, negociar con actores políticos y sociales, o tomar decisiones, supone planificar y llevar a cabo acciones que tengan en cuenta la incertidumbre derivada de las luchas entre los actores

presentes de la arena político-social, incertidumbre que no permite predecir con exactitud cuál será el resultado final de las gestiones. Para hacer viables los proyectos que nos proponemos llevar a cabo, hay que tomar en cuenta que no estamos solos en el juego social: otros actores también juegan y, como nosotros, ellos también son creativos y quieren ganar. Es necesario ampliar el margen de gobernabilidad mediante la negociación, la cooptación, las alianzas y, en ocasiones, la confrontación. Hay que decidir minimizando la incertidumbre, y maximizando el impacto y la efectividad.

Para apoyar la acción social en su cometido contamos con técnicas de planificación estratégica y situacional; de organización de equipos técnico-políticos que median entre el conocimiento y la acción, y retroalimentan la toma de decisiones; de estrategias de negociación “suma positiva” en la que todos ganamos, etc. Se trata entonces de familiarizarse con estos métodos y técnicas, y de incorporarlos al acervo de nuestros recursos intelectuales y funcionales para lidiar con la incertidumbre en la acción social desde las organizaciones del tercer sector.

OBJETIVOS:

Al final del curso los estudiantes estarán habilitados para manejar teórica e instrumentalmente las metodologías y técnicas de la planificación estratégica, la negociación y la toma de decisiones y podrán:

- ✓ Comprender y conocer el propósito de la planificación estratégica y su importancia para las organizaciones sin fines de lucro.
- ✓ Conocer los elementos fundamentales de un proceso de planificación estratégica y de su resultante plan estratégico.
- ✓ Establecer la importancia de un análisis del ambiente externo y interno, y en su contexto, definir un conjunto de retos y oportunidades para un programa de una organización sin fines de lucro.
- ✓ Articular los valores compartidos de una institución, conocer qué es una misión y una visión, diferenciarlas y articularlas en el contexto de una organización sin fines de lucro.
- ✓ Articular metas y objetivos –diferenciándolas entre sí- en el contexto de un proceso de planificación estratégica, y sugerir actividades compatibles con el logro de éstos en un continuo de tiempo.
- ✓ Integrar destrezas de negociación y toma de decisiones en un proceso de planificación estratégica.

CONTENIDO:

Miércoles, 27 de agosto de 2003

Introducción al curso: Desafíos de la planificación, la toma de decisiones y la negociación en las organizaciones sin fines de lucro del capitalismo tardío

Bryce, Herrington J. (2000) Financial & Strategic Management for Nonprofit Organizations. San Francisco: Jossey-Bass, págs. 583-591.

Oliver Bigas, Lianabel (2000) “Planificación estratégica”, documento encuadernado y policopiado.

Miércoles, 3 de septiembre de 2003

Actores y actrices de los procesos de planificación estratégica: ¿Quiénes participan y para qué sirven los esfuerzos de planificación estratégica?

Howe, Fisher (1997) The Board Member's Guide to Strategic Planning. A Practical Approach to Strengthening Nonprofit Organizations. San Francisco: Jossey-Bass, págs. 3-25.

Miércoles, 10 de septiembre de 2003

Los componentes de un proceso de planificación estratégica I

Miércoles, 17 de septiembre de 2003

Los componentes de un proceso de planificación estratégica II

Miércoles, 24 de septiembre de 2003

Desafíos de la planificación participativa y la toma de decisiones en contextos organizacionales abiertos

El rol del animador de experiencias de planificación en organizaciones sin fines de lucro

Howe, Fisher (1997) The Board Member's Guide to Strategic Planning. A Practical Approach to Strengthening Nonprofit Organizations. San Francisco: Jossey-Bass, págs. 29-43.

Miércoles, 1 de octubre de 2003

Planificación por escenarios y mapas situacionales

Miércoles 8 de octubre de 2003

Negociar para construir viabilidad y ampliar el rango de gobernabilidad

Miércoles, 15 de octubre de 2003

Implantación y evaluación de planes estratégicos

Connors, Tracy Daniel (2001) "Lessons in Strategic Plan Implementation", en The Nonprofit Handbook: Management. Nueva York: John Wiley, págs. 95-107.

Howe, Fisher (1997) The Board Member's Guide to Strategic Planning. A Practical Approach to Strengthening Nonprofit Organizations. San Francisco: Jossey-Bass, págs. 85-94.

METODOLOGÍA:

Las sesiones de clase se estructuran en torno a la discusión de lecturas fundamentales sobre los temas del curso, las cuales se consignan en la bibliografía. Se espera que los estudiantes preparen las lecturas asignadas para cada sesión; y se fomenta la participación invitando a los estudiantes a traer al seno de la clase las dificultades e ideas que les presente el trabajo de lectura de esos textos.

El curso impartirá adiestramiento práctico en el manejo de los instrumentos de planificación estratégica. Los estudiantes deberán aplicar los métodos y técnicas aprendidos en un contexto organizacional real a lo largo de la sesión académica. La selección del escenario de trabajo se hará por acuerdo con el profesor del curso.

EVALUACIÓN:

Los participantes al curso serán evaluados tomando en consideración los siguientes cuatro elementos:

- Participación en las clases, tanto en forma cualitativa como cuantitativa.
- Asignaciones individuales o de grupo.
- Examen.
- Entrega del trabajo-proyecto final a partir de la experiencia de campo.