

Miguel García Díaz

# **Términos Estratégicos**

(Glosario Especializado de  
Planeación Estratégica)

Facultad de Ingeniería  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí

---

San Luis Potosí, S.L.P., 1997

**Términos Estratégicos**  
**(Glosario Especializado de Planeación Estratégica)**

Miguel García Díaz

# **Términos Estratégicos**

(Glosario Especializado de  
Planeación Estratégica)

Facultad de Ingeniería  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí

---

San Luis Potosí, S.L.P., 1997

**© Derechos Reservados**

**ISBN 938-7674-18-0**  
**0530-97019-A0122**

---

**Editorial Universitaria Potosina**

# **DIRECTORIO INSTITUCIONAL**



**DIRECTORIO DE LA UNIVERSIDAD**

**ING. JAIME VALLE MÉNDEZ.**  
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ.

**LIC. MARIO GARCÍA VALDEZ**  
SECRETARIO GENERAL, U.A.S.L.P.

**ING. JOSÉ ARNOLDO GONZÁLEZ ORTIZ**  
DIRECTOR DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA, U.A.S.L.P.

**DR. LUIS DEL CASTILLO MORA.**  
SECRETARIO ACADÉMICO, U.A.S.L.P.

**C.P. ABRAHAM SÁNCHEZ FLORES.**  
SECRETARIO ADMINISTRATIVO, U.A.S.L.P.

**FÍS. RAFAEL CASTAÑOL LEÓN.**  
JEFE DE LA DIVISIÓN DE SERVICIOS ESCOLARES, U.A.S.L.P.

**C.P. JOSÉ E. HERNANDEZ GARZA.**  
JEFE DE LA DIVISIÓN DE FINANZAS DE LA U.A.S.L.P.

**FÍS. ALEJANDRO OCHOA CARDIEL.**  
JEFE DE LA DIV. DE INFORMÁTICA Y PLANEACIÓN.

**DIRECTORIO DE LA FACULTAD**

**ÁREA STAFF DE LA DIRECCIÓN**

**ING. EDUARDO RODRÍGUEZ ARZATE.**  
SECRETARIO ACADÉMICO.

**ING. RAMIRO A. RAMÍREZ CANO.**  
SECRETARIO GENERAL.

**ING. CARLOS FRANCISCO PUENTE MUÑIZ.**  
SECRETARIO ESCOLAR.

**ING. MIGUEL GARCÍA DÍAZ.**  
ASESOR DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN INSTITUCIONAL.

**C.P. HUGO MANUEL CASTRO CERVANTES.**  
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN.

**L.A. GERARDO ALFARO BLANCO.**  
COORDINADOR ADMINISTRATIVO.

### **J E F A T U R A S   D E   A R E A**

**ING. LUIS JAIME CARREÓN.**  
JEFE DEL ÁREA AGROGEODÉSICA.

**ING. JOEL MILÁN NAVARRO.**  
JEFE DEL ÁREA DE CIENCIAS DE LA TIERRA.

**ING. MIRNA SANDOVAL MEDINA.**  
JEFE DEL ÁREA DE COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA.

**ING. LEOPOLDO STEVENS AMARO.**  
JEFE DEL ÁREA DE INGENIERÍA CIVIL.

**ING. RODOLFO TREVIÑO ALCÁNTARA.**  
JEFE DEL ÁREA DE MATERIAS COMUNES.

**ING. RAÚL SÁNCHEZ CASTILLO.**  
JEFE DEL ÁREA MECÁNICA Y ELÉCTRICA.

**ING. ROBERTO PÉREZ RAMÍREZ.**  
JEFE DEL ÁREA DE METALURGIA.

### **COORDINACIÓN DE CARRERAS**

**ING. DANIEL MORENO CASTRO.**  
COORD. DE LA CARRERA DE ING. TOPÓGRAFO HIDRÓLOGO.

## **Glosario de términos estratégicos**

**ING. MARIO ALBERTO ALBA CABALLERO.**  
COORD. DE LA CARRERA DE ING. AGROINDUSTRIAL.

**ING. JUAN MANUEL TORRES AGUILERA.**  
COORD. DE LA CARRERA DE GEOLOGÍA.

**ING. MARÍA DOLORES AGUILLÓN GARCÍA.**  
COORD. DE LA CARRERA DE ING. MECÁNICO ELECTRICISTA.

**ING. MARÍA EMMA COSTA GONZÁLEZ.**  
COORD. DE LA CARRERA DE ING. MECÁNICO ADMINISTRADOR.

**ING. JORGE ALBERTO PÉREZ GONZÁLEZ.**  
COORD. DE LA CARRERA DE ING. CIVIL.

**M en C. JUAN EDUARDO JOFFRE ENCINAS**  
COORD. DE LA CARRERA DE ING. MET. EXTRACTIVO.

**ING. ALONSO DE LA GARZA SAN MIGUEL.**  
COORD. DE CARRERA DE ING. MET. DE TRANSFORMACIÓN.

**ING. SAMUEL ENRIQUEZ ALMENDAREZ.**  
COORD. DE LA CARRERA DE ING. MECÁNICO.

**ING. ARTURO CASTILLO RAMÍREZ.**  
COORD. DE LA CARRERA DE ING. ELECTRICISTA.

**ING. HÉCTOR GERARDO PÉREZ GONZÁLEZ.**  
COORD. DE LA CARRERA DE ING. EN INFORMÁTICA.

**ING. MIGUEL ANGEL BOTELLO ARAGÓN.**  
COORD. DE LA CARRERA DE ING. EN COMPUTACIÓN.

### **COORDINACIONES EN EL POSGRADO**

**DR. FELIPE PAZOS FLORES.**  
COORD. GENERAL DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DE ESTUDIOS DE POSGRADO.

**ING. ARTURO DIFURT CANDELARIA, M. en I.**  
COORD. DE LOS CURSOS DE POSGRADO.

**ING. DANIEL FRANCISCO CAMPOS ARANDA.**  
COORD. DE LA INVESTIGACIÓN.

**DR. FELIPE PAZOS FLORES.**  
COORD. DEL DOCTORADO Y DE LA MAESTRÍA EN ING. ELÉCTRICA.

**ING. TERESA SORIANO PÉREZ, M. en I.**  
COORD. DE LA MAESTRÍA EN HIDROSISTEMAS.

**ING. HUGO JESÚS OCHOA HERNÁNDEZ.**  
COORD. DE LA MAESTRÍA EN PLANEACIÓN Y SISTEMAS.

**ING. JOEL MILÁN NAVARRO.**  
COORD. DE LA MAESTRÍA EN HIDROGEOLOGÍA.

**ING. MIGUEL GARCÍA DÍAZ, M en C.**  
COORD. DE LA ESPECIALIDAD EN ING. URBANA.

**ING. RODOLFO CISNEROS ALMAZÁN.**  
COORD. DE LA ESPECIALIDAD EN RIEGO Y DRENAJE.

**ING. JUAN MANUEL TORRES AGUILERA.**  
COORD. DE LA ESPECIALIDAD EN GEOLOGÍA ECONÓMICA.

# **Presentación.**

El presente documento es resultado de una labor de investigación documental, dirigida a los estudiosos de la Planeación Estratégica.

La idea de conformar un Glosario Especializado surgió durante la impartición de clases en la Maestría de Planeación y Sistemas de la Facultad de Ingeniería.

Los alumnos de posgrado manifestaban mucho interés en el significado e implicaciones de los conceptos que empezábamos a utilizar al explicar la Metodología del Proceso de Planeación Estratégica. Cabe mencionar que en ésta materia se hace necesario, emplear un léxico profuso y relativamente novedoso. Difundido sólo en los libros especializados, pero muy disperso y no necesariamente incorporando glosarios de apoyo.

Por lo anterior les preparé una selección de delimitaciones conceptuales de ocho cuartillas de extensión con las definiciones más necesarias. Sin embargo, al transcurrir el Curso de Planeación, la mayoría de las preguntas aún eran sobre conceptos relacionados con la Planeación Estratégica y que no figuraban en el Glosario Básico inicial.

Durante dos cursos, tomé nota sobre cuáles eran exactamente las inquietudes de los posgraduados y en ese lapso fui estructurando un Glosario Especial, respaldado por fuentes documentales, según la disciplina que aportaba el término al uso de la Planeación Participativa.

En la generación de la Maestría que inició en enero de 1995, el análisis de la Terminología fue un capítulo del Curso, mismo que resultó de gran ayuda a la comprensión y utilización de los aspectos de la Planeación Estratégica.

Considerando que dentro de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, cada vez son más las personas interesadas en ésta disciplina y que la propia Facultad de Ingeniería está utilizando este estilo de Planeación, juzgué conveniente procurar la edición del resultado de la investigación sobre Términos Estratégicos, esperando que les sea de utilidad.

El autor.

# A

**ABSTRACCIÓN:** Enunciado genérico de un tema, grupo o clase, prescindiendo de las notas particulares. (15) Tomo 1.

Operación del intelecto la cual separa la naturaleza o esencia de algo respecto de los caracteres que lo individualizan dentro de su especie, puede ser física, matemática y metafísica, según su profundidad y según lo considere el objeto de cada una de estas ciencias. (21)

Acción de separar mentalmente lo que en realidad no puede separarse.

Acción y efecto de aislar mentalmente las cualidades o una cualidad del objeto para considerarlas por separado; considerar el objeto en su más pura esencia.

Separar una cosa de otras con las cuales se halla en relación.

Operación intelectual que busca la naturaleza o

esencia de la cosa separada. Según Aristóteles, existen tres tipos o grados de abstracción: el *matemático*, el *físico*, y el *metafísico*. (21)

En un sentido amplio se considera como abstracción todo acto de conocimiento, planteado sin los detalles. (9)

(Del latín *abstractio-onis*). Acción de abstraer o abstraerse.

Enunciado genérico que prescinde de las cualidades particulares de los componentes de un grupo o clase.

Acción de separar mentalmente lo que en realidad no puede separarse. (17)

**ACRÍTICAMENTE:** Todo fenómeno presentado en el curso de un proceso que no pertenece a un movimiento crítico ni lo constituye. (24)

Se refiere a una acción de no emitir una opinión, crítica o comentario. (15) Tomo 1.

Actuar o utilizar conceptos, sin un análisis de lo que implica. Actuar sin cuestionamientos. (9)

**ACTITUD:** Disposición de la gente. La forma de actuar y de reaccionar de las personas. Puede prevalecer una actitud mental positiva o una actitud mental negativa.

**ACTIVIDAD:** (En una organización). Conjunto de actos administrativos y técnicos para conseguir los propósitos de una institución.

### **ADMINISTRACIÓN**

**ESTRATÉGICA:** Sistema moderno de administración, orientado a instrumentar estrategias que le permitan a una organización mayores posibilidades de éxito.

La plataforma de partida de la administración estratégica es el diagnóstico y la planeación estratégica.

## **Glosario de términos estratégicos**

El enfoque estratégico administrativo replantea los paradigmas del funcionamiento del proceso administrativo.

Se efectúa planeación general del desarrollo institucional, basada en la identificación de fortalezas y debilidades, y en la exploración prospectiva del contexto. Se visualizan planes de contingencia y se cuenta con una planeación específica de la producción. Se reorganiza a la institución con personal capacitado y con valores. Se instrumentan estructuras de organización menos complejas y se usa re-ingeniería.

Se dirige con un liderazgo situacional y participativo y se controlan los procesos con técnicas estadísticas, con justo a tiempo y una evaluación de resultados para obtener información para el mejoramiento sistemático. (30)

**ALTERNATIVA:** Acción o derecho de alternar o alternarse.

Opción entre dos cosas: cada una de las cosas entre las cuales se opta.

Movimiento que se repite regularmente en un sentido y luego en otro.

**ALTERNANCIA DE PODER:**

Característica en un sistema político en el que dos o más partidos pueden sucederse en el poder en el marco de las instituciones (3).

**ÁMBITO:**

Es el espacio y la amplitud de las interacciones actuales y proyectadas de la institución con su ambiente.

**ÁMBITO DE INSERCIÓN LABORAL:**

Espacio de empleo del que forma parte (13).

**AMBICIÓN:**

(Del latín *ambitio* - *onis*; de *ambire*, pretender). Deseo

de conseguir una cosa o logro (2).

Diferencia entre la visión futura y la misión actual o rol actual (9).

**AMBIENTE:**

Es el entorno de un sistema, en el cual se presenta la interrelación de fuerzas, movimientos e influencias de grandes sistemas de actividad humana como lo es la economía, la tecnología, lo político, lo social, etc. (9)

**AMBIENTE INTERNO:**

El sistema o institución en su interior, aspectos que lo conforman. (9)

**AMBIENTE EXTERNO:**

Entorno o contexto. El agregado de condiciones naturales que afectan nuestras vidas. Incluye lo social, lo económico, lo intelectual, lo político, lo tecnológico y los aspectos físicos espaciales.

**AMENAZA(S):**

Situación, hecho o circunstancia en virtud de la cual, una persona, un grupo o un sistema, se encuentra en peligro.

Identificación de la proximidad de un factor, que pudiera causar dificultad(es) a la marcha normal de un sistema. (9)

Obstáculo que dificulta el desarrollo del sistema.

Situación en el entorno (variable exógena), presente o posible problema, que puede frenar o disminuir el ritmo de desarrollo del sistema. (8)

Dar a entender con actitud(es), con actos o con palabras que se quiere causar un mal, presagiar la proximidad de algún daño o peligro o bien de alguna cosa desagradable. (17)

Factor que pone en riesgo aspectos de un sistema o de una institución (22).

## **Glosario de términos estratégicos**

### **ANÁLISIS DE**

**BRECHAS:** Conjunto de tres requerimientos: 1) Estudio de necesidades o brechas. 2) Políticas de desarrollo y 3) Diseño de las estrategias de todo tipo.

### **ANÁLISIS**

**COMPENSIVO:** Es la identificación y comprensión de todos los componentes de un sistema (o de todos los aspectos de un problema), sin perder de vista la correlación existente entre el enfoque global y el rol que desempeña cada aspecto. (9)

### **ANÁLISIS DE**

**CONGRUENCIA:** Sesión de análisis para ratificar y/o rectificar los informes de debilidades y el de fortalezas. Consiste en confrontar la información de los mapas conceptuales sobre debilidades contra el de fortalezas sobre un mismo tema, para aclarar cualquier contradicción que hubiera. (9)

### **ANÁLISIS**

**FACTORIAL:** Métodos que permiten interpretar los resultados de series de observaciones o de medidas, considerándolos la suma de términos distintos llamados "factores", entre los cuales se distinguen los factores específicos de cada serie y, eventualmente, uno o varios factores comunes de los que se trata de medir. (21)

Método utilizado en psicología que permite a partir de las relaciones matemáticas o estadísticas, obtener información mediante la realización de pruebas o testimonios. Se aplica tanto en la psicología diferencial como en los estudios sobre percepción y fisiología cerebral. (21) Tomo IX.

### **ANÁLISIS**

**PROSPECTIVO:** Estudio(s) que forma(n) parte de la planeación estratégica, basados en una técnica de localización de indicios, sobre cual va a ser el escenario en el futuro. Los retos y las oportunidades de los aspectos

ambientales, económicos, políticos y sociales. (9)

**ANÁLISIS DE VALOR:**

Proceso para evaluar en términos cualitativos qué se tiene y qué se aspira tener en cuanto a las partes de un sistema y sus actores.

**ANIDAMIENTO FUNCIONAL:**

Es una relación de causalidad entre las transformaciones de un conjunto de actividades (14).

**ANTROPOLOGÍA:** Ciencia que estudia los orígenes y la evolución biológica y cultural del hombre, con referencia a tres factores principales: el medio ambiente, las razas y las culturas. Aunque basada en estudios biológicos anteriores a 1800, fue a principios del siglo XIX cuando Blumenbach, a quien se ha llamado el padre de la antropología moderna, clasificó las razas humanas. En 1859, Darwin, con la publicación de su obra fundamental "El origen de las especies", le dio un impulso definitivo.

La Antropología Física estudia las razas (anatomía y fisiología de los diversos pueblos) y su evolución desde la época prehistórica. La Antropogeografía se refiere al medio ambiente (clima, vegetación, factores geográficos). La Antropología Cultural investiga las diversas etapas de cada civilización y comprende las ramas de arqueología, etnografía, antropología social y lingüística. (17) pág. 197, Tomo 1.

**ANTROPOLÓGICO:**

Pertenciente o relativo a la Antropología. Antropología: Ciencia que trata del hombre física y moralmente considerado. (21) Tomo 1.

**A POSTERIORI:** Después (De iniciar los estudios o análisis).

**A PRIORI:** Desde antes de empezar a analizar. (9)

## **Glosario de términos estratégicos**

**APRECIACIÓN:** La construcción de un significado u observación sobre una parte de la realidad (14).

### **APRENDIZAJE POR DESCUBRI- MIENTO**

**(HEURÍSTICO):** Es el que se logra mediante la aplicación de las capacidades de búsqueda y creadora. (13)

### **APRENDIZAJE DE DOBLE**

**CIRCUITO:** Proceso en las instituciones, que combina los enfoques de planeación de dentro hacia afuera y de afuera hacia dentro, es decir, se contempla el diseño de la misión pensando en el futuro, pero también estando pendiente de cuidar la pertinencia del sistema. Esto se logra con el estilo de la planeación estratégica, ya que contempla la posibilidad de reestructurar a la organización, en su normatividad, filosofía y/o estrategias y no sólo se trata de ajustar a la institución al medio ambiente (13).

### **APRENDIZAJE VIVENCIAL:**

Es un sistema abierto de comprensión y evaluación de una situación en particular, en la cual el participante es parte de la misma situación y la describe en forma interactiva (14).

### **APLICACIÓN DE RECURSOS:**

Es el nivel o patrones de uso de los recursos y destrezas de la organización, para alcanzar objetivos y metas.

### **AXIOLOGÍA:**

Concepto de la Ética, tratado de los valores.

Teoría de los valores y de los juicios de valor (9).

Disciplina que estudia la problemática de los valores. Se le conoce también como Teoría de los valores. (16)

**ANÁLISIS**

**ESTRATÉGICO:** Es la conformación de un plan de respuesta estratégica. Es la etapa que sucede a la elaboración de un análisis interno y un análisis externo de un sistema, incluye tal definición de objetivos y el diseño de estrategias de actuación (9).

**ÁMBITO**

**EXTERNO:** Entorno, contexto. Medio ambiente físico, económico, político y social (9).

**ÁMBITO**

**INTERNO:** Aspectos físicos, humanos, políticos y económicos, propios de una organización (9).

**ANÁLISIS**

**INTERNO:** Identificación de las fortalezas (calidades) y debilidades (defectos) de una institución (9).

**ANÁLISIS**

**EXTERNO:** Precisión de los retos y de las oportunidades inmediatas así como mediatas para un sistema (9).

# B

## BASE DE

**CONOCIMIENTO:** Conjunto de datos básicos sobre las características de un sistema, cualidades, defectos, retos y oportunidades (9).

## BANCO DE

**DATOS:** Conjunto de numerosos hechos e información, organizados especialmente para facilitar la recuperación (2).

**BINA:** Hacer una actividad o algo entre dos personas. (22).

**BINAS:** Acción o efecto de realizar alguna cosa o cosas, de dos en dos. (14).

**BIT(S):** (Del inglés *binary digit* = dígito binario). Unidad básica o elemental binaria de información (en informática). (17).

Unidad básica de información, que puede tomar los valores de uno y cero, utilizada en la numeración binaria. (21) Tomo 2.

Por extensión, se denomina así a cada planteamiento

generado por uno de los participantes, en dinámicas grupales para autodiagnóstico de una institución o de un sistema. (9)

Término de la informática, en donde así se le denomina a la unidad básica de medida. Surgió de la contracción del concepto en inglés "*binary digit*" (dígito binario) (dígito es el número de una cifra; binario dos valores posibles, dos posibilidades). Por extensión, Bit es la información básica generada en un análisis, en su fase primaria. (9)

**BRECHA:**

Diferencia entre dos cursos o entre dos planteamientos o percepciones. Por ejemplo: Diferencia entre lo que piensan las autoridades contra lo que piensa la comunidad. (9)



**CALIDAD:** Características de los productos o servicios, en relación con la satisfacción de una necesidad, expectativa o prejuicio del usuario de los mismos.

Juicios hechos por los clientes o usuarios de un producto o servicio.

Cumplir con los requisitos del cliente. Hacer las cosas bien desde la primera vez. Es proporcionar un producto o servicio con características, más allá de la expectativa. Cumplir con lo esperado y algo más (el valor agregado) (9).

**CALIDAD HUMANA:** Características de una persona, con apego a los valores sociales, como la honestidad, el respeto, la responsabilidad, la disciplina, actitudes positivas, la lealtad y la ética.

**CAMBIO:** Acción y efecto de cambiar o transformarse para evolucionar (7).

**CATEGORÍA:** 1.- Según Aristóteles cada una de ciertas nociones generales y abstractas que incluyen todas las formas

posibles de conocimiento: sustancia, calidad, cantidad, relación, tiempo, lugar, estado, posición y acción.

2.- Según Kant, cada uno de los conceptos puros del entendimiento o formas primeras de toda objetividad.

3.- En los sistemas panteísticos, cada uno de los conceptos puros o nociones a priori con valor trascendental al par, lógico y ontológico.

4.- Cada una de las jerarquías establecidas en una profesión o carrera.

5.- Condición social de unas personas respecto a otras.

6.- Uno de los diferentes elementos de clasificación que suelen emplearse, en las ciencias (2).

**CATEGORÍA(S)  
DE ANÁLISIS:**

Temas que agrupan a aquellos aspectos que tienen características y finalidades comunes (9).

**CATEGORÍA DE  
INFORMACIÓN:**

Es una familia de datos cuyo criterio de unión es la asociación conceptual de éstos en función de un significado, derivado de un modelo conceptual de actividades (14).

**CAUSA:**

Principio que determina la existencia de una cosa o influye en ella (6).

Hechos o situaciones que originan error(es), consecuencia(s), efecto(s) o problemas.

**CAUSAS Y  
EFECTOS:**

Conviene que se analice el significado de los siguientes cinco conceptos asociados:

**CAUSA EXTREMA:** Parte primera u origen de los problemas.

## Glosario de términos estratégicos

**CAUSA(S):** Lo que es fundamento de algo. Principio o motivo de una situación.

**SÍNTOMA(S):** Señal(es) o indicio(s) de que existe un problema o varias dificultades.

**EFECTO(S):** Los resultados de una causa. Los fines de un hecho.

**EFECTO EXTREMO:** Situación última (10).

**CAUSAL:** Razón y/o motivo de que se presente una situación. (9)

**CIRCUNSTANCIA:** Particularidad(es) que acompaña(n) a un acto.

Conjunto de lo que está en torno a una persona, a una institución o a un sistema. (17)

(Del latín *circumstantia*) f. Accidente de tiempo, lugar, modo, etc., que está unido a la sustancia de algún hecho o dicho.

Calidad o requisito.

Conjunto de lo que está en torno a uno; el mundo en cuanto al mundo de alguien.

Acomodarse a las circunstancias. fr. fam. Reducirse a lo que permitan las vicisitudes de la vida.

Lo que se aplica a lo que de algún modo está influido por una situación ocasional.

*Der.* agravante. Motivo legal para recargar la pena del reo. Atenuante. Motivo legal para aliviarla. Eximente. la que libra de responsabilidad criminal. (21)

**COMPROMISO:** Convenio concertado legal o moralmente. Obligación contraída con deberes y derecho(s). Puede ser compromiso personal y/o compromiso de equipo. (9)

- COMPROMETIDO(A):** Estar consciente de la responsabilidad personal y actuar en consecuencia (9).
- CONTEXTUALIZACIÓN:** Acción y efecto de establecer un conjunto de enlaces y relaciones explícitas y evidentes entre diferentes partes de una estructura o entre diferentes estructuras, internas o externas a un sistema. (14)
- CLIMA ORGANIZACIONAL:** Ambiente de satisfacción o insatisfacción que prevalece entre los miembros de un grupo, se le conoce también como "moral del personal" (8).
- COMPETIR:** Del lat. *Competere*, ir al encuentro, de *petere*, dirigirse a, pedir.
- Contender, lucha entre varias personas disputándose un misma cosa.
- Igualar una cosa a otra en sus cualidades, o admitir la comparación (4).
- COMPETITIVO:** Capaz de competir o de contender con posibilidad de ganar. (9)
- COMPETITIVIDAD:** Acción de competir con posibilidades de sobresalir (4). Competencia intensa. Calidad de una economía o de un producto, por la que pueden establecer competencia con otros de su clase en términos de igualdad (1).
- CONCEPTO:** Es una estructura cognoscitiva que representa un significado relevante para su poseedor cuando éste genera un aprendizaje sobre una parte de la realidad, de tal forma que esa estructura se percibe como una herramienta para el entendimiento de una situación (14).
- CONTEXTO:** Es el escenario donde se manifiestan diversas fuerzas

## Glosario de términos estratégicos

o suprasistemas que determinan la frontera de una situación (14).

### **CONTRATEN- DENCIA:**

Actitudes y actividades que son en respuesta o en reacción a ciertas tendencias. Por ejemplo, acciones para combatir costumbres extranjeras que habían empezado a utilizarse. Reacciones en repudio a la influencia extranjera, para afirmar la cultura e idioma propios. Defensa del nacionalismo cultural, los valores propios, las tradiciones, religión, idioma local, comida, arte y literatura. Puede llegar al extremo de prohibición local de hablar o de anunciar en otros idiomas. (28)

### **CONSENSO:**

Aspectos en que están de acuerdo las personas de una institución (9).

### **CONSENSO OPERATIVO:**

Fase de conocimiento grupal sobre la metodología que se emplea en el diagnóstico y planeación estratégica.

### **CONSENSUAL:**

(Del latín *Consensus*) Dícese del contrato que se perfecciona por el consentimiento (2).

### **CREAR:**

Construir, producir, concebir (8).

### **CREENCIAS:**

El grupo de percepciones individuales acerca de lo que es algo para cada quien (13).

### **CREENCIA:**

Cuando se acepta una afirmación por el crédito concedido a quien la emite (6).

### **CRISIS:**

Conjunto de estímulos nuevos e imprevistos. Cambio brusco en el curso de los acontecimientos. Normalmente es un enfoque adverso, aunque también puede darse en sentido favorable.

Situación en la cual se reúnen dos facetas: el peligro y la oportunidad. El peligro de sucumbir o disminuir el nivel de desarrollo, pero en contraposición la oportunidad de reorientar las estrategias de evolución,

pudiendo obtener mejores resultados a mediano y largo plazo. (19)

**CRITERIO:** Norma para conocer la verdad.- Juicio o discernimiento. Por criterio se ha entendido a través de la historia de la Filosofía, la norma que permitiese distinguir en los conocimientos los verdaderos de los falsos. Las escuelas escépticas han negado la posibilidad de hallar ese criterio, pues aún en caso de que se lo hallase, se necesitaría un segundo criterio para establecer si el que se ha encontrado es verdadero o no (1).

**CUALIDAD(ES):** Característica(s) sobresaliente(s) distintiva(s) de una persona, sistema, entidad o institución. (9). (ver fortaleza y/o potencialidad).

**CULTURA:** (Latín: *cultura*) En sentido figurado, desarrollo intelectual y/o artístico: sinónimo de saber. Civilización: cultura clásica (sinónimo de civilización, acción de cultivar las letras, las ciencias, etc.). Conjunto de conocimientos adquiridos, saber. El conjunto de estructuras sociales, religiosas, etc. de manifestaciones intelectuales, artísticas, etc., que caracteriza a una sociedad. Resultado o efecto de cultivar los conocimientos humanos (3).

#### **CULTURA**

**INSTITUCIONAL:** Dentro de una organización, se refiere al conjunto de valores, caracterización, expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por sus miembros (8). También conocida como cultura organizacional y en el sector privado como cultura corporativa.

#### **CULTURA ORGANIZACIONAL:**

Cultura institucional o cultura corporativa, integrada por la filosofía institucional, los valores que se promueven, las creencias de los colaboradores, la visión y la misión.

Son los rasgos característicos o caracterización de la

## **Glosario de términos estratégicos**

comunidad, puede incluir los perfiles para los diferentes tipos de participantes en la organización (9).



**DEBILIDAD(ES):** Condición(es) interna(s) del sistema, que lo ubica o posiciona en una situación desventajosa para competir.

Característica(s) desfavorable(s) o negativa(s) que tiene(n) por el momento y que normalmente dificulta el progreso (9).

**DECISIÓN:** Selección de un curso de acción entre alternativas, (es la parte clave de la planeación). No se puede decir que exista un plan, a menos que se haya tomado una decisión o un compromiso de recursos y dirección (8).

**DEFECTO(S):** El no cumplimiento con la expectativa. (ver debilidad(es). (9)

**DEFICIENCIA(S):** Defecto(s), punto(s) débil(es), debilidad(es), error(es), imperfección(es), incapacidad(es), actitud(es) inadecuada(s). (25)

Característica(s) desfavorable(s) o negativa(s) que tiene(n) por el momento y que normalmente dificulta el progreso. (9)

## **Glosario de términos estratégicos**

**DESAFIAR:** Retar, provocar a la lucha, combate o discusión, a contender, a competir en cosas que requieran inteligencia, fuerza, agilidad o destreza. (17) Pág. 1084, Tomo IV.

**DESAFÍO:** Acción y efecto de provocar, retar a combate, a contienda. (21). Tomo IV, Pág. 1032.

Reto a una persona, institución o sistema. Peligro por afrontar. Aspecto por resolver. (9)

### **DESARROLLO ESTRATÉGICO**

**INTEGRAL:** Proceso de mejoramiento general de un sistema o de una organización, con base en un plan estratégico. (9).

### **DESARROLLO ORGANIZA- CIONAL:**

Respuesta al cambio, estrategia cuya finalidad es cambiar las creencias, actividades, valores y estructuras de las organizaciones, de tal forma que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos, así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo (8).

### **DIAGRAMA DE AFINIDAD:**

Es una técnica auxiliar en el análisis, orientada a simplificar el diagnóstico de un sistema ya que se trata de resumir un conjunto de opiniones, en pocos apartados o temas. Se basa en la afinidad de las ideas que produce un equipo de trabajo y que por lo mismo, son susceptibles de agruparse o agregarse en unos cuantos planteamientos que se emplearán como base de diagnosis. (9)

**DIAGNOSIS:** Análisis de la situación actual de la institución o empresa por medio de encuestas, entrevistas, diálogo, consenso y análisis de la información.

### **DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO:**

Denominación a la manera tradicional, de la primera

## **Planeación estratégica**

fase en el proceso de elaboración de un plan. Incluye el diagnóstico interno (análisis del ambiente interno) y el diagnóstico externo (análisis del medio externo).



**EFECTO:** Se conoce como efecto al resultado directo de una acción o de una causa determinada (6).

**EFECTO**

**PARADIGMA:** Es la reacción de la mente de quienes se cierran a nuevas ideas. Consiste en ignorar ideas revolucionarias ya que elegimos los datos que se relacionan con la información que ya teníamos y tratamos de no hacer caso del resto, en lugar de indagar más sobre lo que no conocemos y de explorar otras posibilidades. (29)

**EFICACIA:** Alcanzar los resultados, independientemente del uso de los recursos. (9)

**EFICIENCIA:** Virtud para hacer una cosa. Administrativamente significa lograr los objetivos con el máximo aprovechamiento de los recursos, de la mejor manera, con calidad y en el tiempo establecido (8).

**EJES DE**

**OPERACIÓN:** Es una agrupación conceptual de actividades que determinan una función básica de una parte de un plan estratégico, y que dispone de características

dinámicas de crecimiento para asignación de recursos.

**ENDÓGENO:** Que se origina o nace en el interior, que se origina en virtud de causas internas. (17)

**ENERGÍA:** Energía significa una fuerza actuando hacia un sentido. Es un vocablo de procedencia griega, (*energeia*); *en*, que significa en; *ergeia*, que significa fuerza; fuerza en, es decir, fuerza actuando en fuerza, fuerza actuando hacia. Hacia una resistencia, hacia un obstáculo, hacia una fuerza que, siendo diversa, se le opone. Escribe Caspari: "La noción de fuerza presupone la relación con otra fuerza que se llama resistencia. Una fuerza sin resistencia, sería una fuerza sin fuerza, es decir un absurdo". Toda energía es un diálogo de dos fuerzas: una que actúa y otra que resiste. La resistencia permite comprobar la fuerza. Toda energía es pues, una sinergia. (1)

**ENFOQUE DE SISTEMAS:**

Un sistema es un conjunto o ensamblaje de elementos interrelacionados o interdependientes, de manera que forman una unidad compleja, esos elementos pueden ser físicos, como las partes de una máquina o de un automóvil; pueden ser biológicas, como los componentes del cuerpo humano; o pueden ser teóricos, como un conjunto de conceptos, principios, teorías y técnicas en una área. Todos los sistemas con la posible excepción del universo, interactúan en su medio ambiente y son influenciados por ellos, aunque se definen límites para los sistemas de manera que se les pueda analizar más fácilmente (8).

**ENTROPÍA:** Magnitud introducida por Rudolf Clausius en el enunciado del segundo principio de termodinámica y que da una medida del estado de orden o de desorden en un sistema (19) pág. 291.

Magnitud termodinámica, que evalúa la degradación de la energía. Es una función cuya fórmula matemática es  $S = \frac{Q}{T}$  (S, entropía; Q, cantidad de

## Glosario de términos estratégicos

calor; T, temperatura absoluta), en donde T expresa cuantitativamente el segundo principio de la termodinámica o principio de Carnot. La unidad de la entropía más utilizada es: calorías/grados Kelvin. La variación de la entropía entre dos estados de un sistema, cualquiera que sea el proceso reversible que transforme un estado en otro, sólo depende de los valores, inicial y final.

$$\Delta S = S - S_1 = \int_1^2 \frac{dQ}{T}$$

En particular, si una transformación es adiabática, se tiene  $\Delta Q = 0$ . Por lo tanto, si además es reversible, se deduce que la entropía permanece constante (sistema isoentrópico). En toda transformación irreversible, la

variación de la entropía será mayor que  $\int_1^2 \frac{dQ}{T}$ . Si un sistema es térmicamente aislado, todo proceso irreversible implica un aumento de la entropía. (21) Tomo V, pág. 1214.

En mecánica y estadística la entropía caracteriza el grado de desorden en un sistema. (21) Tomo V.

Principio de irreversibilidad de los fenómenos de la naturaleza y degradación de la energía. Tendencia de desorden de un sistema. (22)

**ENLACE:** Es la acción de asociar, de coordinar o de conjuntar. Dar vínculos de una cosa con otra. Intermediario (3).

**ENLACES:** Se refiere a la asociación de fortalezas, debilidades, retos y oportunidades para diseñar estrategias.

**ENTORNO:** Medio ambiente, físico, natural, económico, político y social que rodea al sistema en estudio (9).

**EPISTEMOLOGÍA:** Tratado de la ciencia. Es la teoría o la filosofía de la

ciencia. (25)

Término usado en filosofía que tiene dos significados principales. De acuerdo con el primero es una teoría o filosofía de las ciencias, es decir, un estudio crítico de sus principios, de las hipótesis y de los resultados de las diversas ciencias a fin de determinar su origen lógico, su valor y su alcance objetivo. El segundo significado se refiere a la investigación, al origen, la estructura, los métodos y la validez del conocimiento. (3)

Estudio del origen, la naturaleza, métodos y límites del conocimiento humano. (17) pág. 1288, Tomo IV.

Rama de la filosofía referida a la teoría del conocimiento. Se centra especialmente en la elaboración de fundamentos teóricos para la ciencia. (19) pág. 293.

Disciplina filosófica que estudia los fundamentos, métodos y lenguaje del conocimiento científico. (21) Tomo 5, pág. 1220.

Doctrina de los fundamentos y métodos del conocimiento científico (26).

**ESCENARIO:**

(Del latín: *scena*). Sitio principal del teatro, en donde se representa una obra. Por extensión es el conjunto de circunstancias que se consideran en torno de una persona o de un suceso. Referido a la planeación es el conjunto de Retos y de Oportunidades en el futuro. (9).

Es un ambiente dinámico donde la actuación de sus partes afecta directamente el comportamiento de las variables en una situación problemática (9).

**ESTRATEGIA:**

Es un conjunto de medidas que permitirán alcanzar uno o varios objetivos. Define el cómo alcanzar un objetivo. Son cursos de acción general que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones

## Glosario de términos estratégicos

más ventajosas (8).

**ESTRATEGIAS:** (Tipos de estrategias). Son aquellas fuentes de estrategias, a partir de las cuales se generan ideas y proyectos para avanzar, de la situación actual a la situación futura deseada.

Tipo No. 1. Todas aquellas orientadas a aprovechar las oportunidades.

Tipo No. 2. Pueden ser las estrategias para disminuir las debilidades (2A) y aquellas que harán la conversión de debilidades a fortalezas (2B).

Tipo No. 3. Las tendientes a evitar o a disminuir el efecto de las "amenazas", sobre todo si esto incidiera en la(s) debilidad(es) del sistema.

Tipo No. 4. Las estrategias diseñadas para consolidar o aumentar las fortalezas (4B); así como las orientadas a aprovechar más las fortalezas(4A) (9).

**ESTRATEGIAS:** Decisiones necesarias para obtener los propósitos; es decir para alcanzar los objetivos de mediano plazo. Orientaciones amplias de decisiones.

**ESTRATEGIA IDEOLÓGICA:** Es el diseño de la manera en que convendría actuar, manteniendo cierta imagen, en la búsqueda de alcanzar los objetivos que nos interesan. Lo que visualizamos como una forma conveniente de ser o actuar. (9)

**ESTRATEGIA DE INSTRUMENTACIÓN:** Se define como el proceso de cambio que permite preparar a la organización para identificar obstáculos y tomar medidas para superarlos (11).

**ESTRATEGIA REAL:** La estrategia que se está siguiendo, lo que realmente

estamos haciendo o la estrategia seguida, "Lo que hicimos a final de cuentas". (9)

**ETHOS:** Raíz griega que significa: costumbre. Por extensión, las características propias, lo irrepitable. Los rasgos que definen el ser de cada quien.

**EURÍSTICA:** Ver heurística. (6)

**EVALUACIÓN:** Valuación, acción y efecto de evaluar o de comparar con un modelo (1).

**EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA:** Valorización de la situación actual de una institución.  
  
Puede denominarse evaluación institucional o simplemente diagnóstico.

Consiste en derivar juicios de valor de la comparación entre la imagen actual y la imagen objetivo de una organización, por ello se emplean indicadores y parámetros (9).

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS:** Balance final; resultado de medir la eficacia de la realización de un programa, la eficiencia en el proceso y el impacto del producto, obras o servicios (9).

**EVALUAR:** Valorar, estimar, apreciar el valor de las cosas y concluir con un juicio de valor (1).

**EXCELENCIA:** Calidad superior, que sobresale en bondad, mérito o estimación.

Sinónimo de perfecto, superior. Grado eminente de perfección.

Excelso.

**EXÉGESIS:** Leer un texto, tal cual.

## Glosario de términos estratégicos

Interpretar en forma directa.

Registrar o asentar una expresión "tal y como" fue expresada. (9).

(Del griego: guiar, explicar). Interpretación, explicación de un texto sagrado, histórico, jurídico, gramático, etc. (17).

Interpretación o explicación de un texto. Puede ser filosófica, histórica o doctrinal. Frecuentemente se emplea para la interpretación doctrinal de un texto antiguo en análisis comparativo histórico-filológico, que sirve así mismo para la datación de aquellas obras cuya fecha de composición se desconoce. Este término se aplica especialmente refiriéndose a la interpretación de las sagradas escrituras. (21) Tomo V, pág. 1346.

**EXÓGENA:** Que se origina en el exterior del organismo o sistema. (1).

**EXÓGENO:** Se dice del órgano que se forma en el exterior de otro, como las esporas de ciertos hongos. Por extensión, son los factores externos que afectan a un sistema o institución. (21) Tomo V.

**EXPERTO(S):** Se refiere a aquellas personas que se caracterizan por tener conocimiento que producen el resultado de ser práctico, hábil y experimentado (3).

**EXPLORACIÓN AXIOLÓGICA:** Ejercicio de indagación de las creencias y de precisión de los valores a los que desea ajustarse una comunidad, para actuar con base en ellos (13).

**EXTERNO:** Dícese de lo que obra o se manifiesta al exterior de un sistema aunado o en contraposición con lo interno. (21).



**FACTOR:**

Cada uno de los elementos o circunstancias que contribuyen a producir un resultado; ejemplo "su crítica fue un factor decisivo del fracaso" (7).

Fuerza o condición que coopera con otras para producir un resultado determinado (2).

(Del latín *factor-oris*)(el que hace; de *facere*, hacer). Cada uno de los elementos variables o circunstancias que contribuyen a producir un resultado. Ejemplo: su crítica fue factor decisivo del fracaso.

Fuerza o condición que coopera con otras para producir un resultado determinado. (17).

El que hace una cosa. Elemento, causa, con causa que, unido a otras cosas, contribuye a un efecto.

Cada uno de los elementos o circunstancias que contribuyen a producir un resultado.

Fuerza o condición que coopera con otras para producir un resultado determinado. (17).

## **Glosario de términos estratégicos**

Elemento o causa que unido a otras cosas, propicia o contribuye a una reacción o efecto. (21) Tomo V.

En Álgebra y Aritmética, cada una de las cantidades que se multiplican para formar un producto.

En Economía y Producción, recursos de que dispone la colectividad para la producción de bienes y servicios. (21). Los factores de producción, son los elementos que hacen posible la fabricación de un producto.

En Matemáticas, son todas y cada una de las cantidades o expresiones algebraicas que se multiplican para formar un producto.

En Planeación, cada aspecto que debe valorarse para tomar decisiones.

### **FACTOR**

#### **EXTERNO:**

Factor que se encuentra fuera del sistema en análisis. (27).

Son cada uno de los elementos que se manifiestan en el exterior y que contribuyen a producir un resultado. (17).

### **FACTOR**

#### **INTERNO:**

Factor que se encuentra dentro de un sistema o institución. (27)

Es la circunstancia que obra hacia el interior de un sistema y que contribuye a generar resultados. (17)

### **FACTUAL:**

Significa que se trata de un aspecto medible. Que es un concepto que se puede traducir a un indicador cuantitativo.

### **FILOSOFÍA:**

Conjunto de concepciones sobre los principios y las causas del ser de las cosas, del universo y del hombre.

Conjunto de valores, prácticas, objetivos, creencias y

políticas que son la razón de ser, esencia y finalidad de una organización (8).

**FILOSOFÍA  
GRIEGA:**

Recomendaciones para actuar con base en el:

*Ethos* = Nivel de credibilidad hacia nuestra persona. Fe que tiene la gente en nuestra integridad y competencia.

*Pathos* = Empatía y sentimiento a través del impulso emocional de la comunicación con la otra persona.

*Logos* = La lógica de algo o la parte razonada de una exposición, es decir sustentar nuestra forma de ser en lo mejor del carácter propio, en el respeto a los demás y en planteamientos lo mejor razonados.

**FINALIDAD:**

Propósito u objeto con que se hace una cosa (4).

**FORTALEZA(S):**

Característica(s) positiva(s), que empleada(s) racionalmente, propiciarán el desarrollo. Condición(es) interna(s) del sistema, que le(s) permite competir con alta probabilidad de éxito (9).

**FUERZA(S) O  
POTENCIALI-  
DAD(ES):**

Característica(s) positiva(s), que empleándola(s) racionalmente, propiciará(n) el desarrollo.

Condición(es) interna(s) del sistema, que le(s) permite(n) competir con probabilidades de éxito.

**FUTURO:**

Predecir la presencia de fenómenos, coadyuva a controlar, siempre que sea posible restablecer o reconstruir las condiciones en que se produjeran las repeticiones anteriores. El científico puede no tener el menor interés en causar una repetición efectiva; puede darse por satisfecho con decir que "siempre y cuando" ciertos factores se combinen de cierta manera, los resultados son predecibles (19).

## Glosario de términos estratégicos

(Del latín: *futurus*) que está por venir o suceder. Se dice del tiempo y de los acontecimientos, por venir. (9). Nota: El futuro no es una extensión del pasado.

### **FUTURO INESTRUC- TURADO:**

Futuro incierto. Difícil de predecir, ya que existe una alta posibilidad de incidencia de variables inesperadas o hechos contingentes, que hacen muy difícil de estimar cuáles serían las características políticas, económicas o sociales, prevalecientes en el futuro. (9)

**FUTUROLOGÍA:** Tratado del futuro. Análisis de lo que podría suceder en el futuro (9).

(De futuro y logia). Conjunto de los resultados que se proponen predecir científicamente el estudio de la(s) sociedad(es). (25)

**FUTURÓLOGO:** Analista de posibles acontecimientos que tienen alta probabilidad de presentarse en el futuro (9).

Persona que estudia o cultiva la futurología. (25)

Encargado de descubrir y definir formas y opciones posibles en el orden económico, político, social, cultural, a partir de una explotación y valoración sistemática de los datos disponibles en el presente, particularmente los referidos a las líneas de evolución dominantes en cada uno de los campos mencionados. (16).



**GARANTÍA:** Responsiva del fabricante de determinado producto para asumir la responsabilidad en caso de que el producto presente defectos de fabricación (5).

**GENTE EXTRA-ORDINARIA:** Personas mejores que las ordinarias. Gente muy especial. Personas de calidad. Algunas diferencias con las demás, son el apego a los valores, su actitud positiva y estar dispuestos a aportar un esfuerzo adicional en sus trabajos. Eso es el "extra", por lo cual destacan. (9)

**GRUPO:** Dos o más personas entre las que existe una pauta de interacción psicológica. Se reconoce como una entidad por sus miembros y por los demás, por el tipo de conducta colectiva que presenta. (26)

**GRUPO(S)  
"CO-INSPIRA-  
DOR(ES)":** El vocablo "co", indica reunión y se traduce como "junto" o "con".

Los grupos co-inspiradores son conjuntos de personas

## **Glosario de términos estratégicos**

pro-activas de una institución que están dispuestas a aportar sus ideas, su visión de las cosas, sus observaciones y sus recomendaciones en aras del progreso o desarrollo institucional. Por lo que participan en ejercicios de planeación estratégica con la sana intención de diagnosticar y coadyuvar a diseñar el plan de acción más conveniente. (9)



**HÁBITO:** Actitud adquirida o tendencia a actuar de una manera determinada que ha llegado a ser, en cierta medida, inconsciente y automática; a veces, la costumbre es considerada como el hábito del grupo (9).

**HECHO:** Todo aspecto de la realidad, demostrada o demostrable (9).

**HEURÍSTICA:** Estudio(s) orientado(s) al descubrimiento de hechos. Localización de documentos históricos. Método para indagar hechos. (6)

**HEURÍSTICOS, MODELOS:** La heurística o heurética, o *ars inveniendi*, es el nombre de esta ciencia que tiene por objeto el estudio de las reglas y de los métodos del descubrimiento y la invención. Comentarios acerca de la heurística los encontramos de Pappus (siglo III de nuestra era), comentado a Euclides. Los ensayos más conocidos sobre la construcción de un sistema heurístico son debidos a Descartes (1596-1650) y a Leibniz (1646-1716), ambos filósofos y matemáticos. Igualmente debemos a Bernard Bolzano (1781-1848) una

## Glosario de términos estratégicos

exposición sobre heurística detallada y notable. Sin embargo, quien retoma la heurística y le da la connotación actual fue George Polya (1887-), quien en 1945 publicó un pequeño libro *How to solve it* (Cómo resolverlo), cuya traducción al español fue *Cómo plantear y resolver problemas*. El libro promete "Un sistema de pensar que puede ayudarle a resolver cualquier problema". La pretensión fue excesiva, pero el libro es sumamente instructivo. Polya define su libro como heurístico, palabra que significa "que sirve para descubrir". Ese libro considera cuestiones generales con las que se enfrentan los que resuelven problemas y propone métodos generales para tratarlos. Propone una serie de preguntas para cada etapa de su metodología de solución.

Resumiendo, la heurística nos da oportunidad de modelar problemáticas complejas.

**HONESTIDAD:** Valor moral. Compostura, decencia y moderación en la persona, acciones y palabras. Recato, pudor, urbanidad, decoro, modestia, honor (8).



**IDEAL:** Perteneiente o relativo a las ideas. Que no es físico, real o verdadero, si no que está en la imaginación. Excelente, perfecto en su línea.

Prototipo, modelo o ejemplar de perfección (1).

**IDEAS FUERZA:** Ideas convincentes. No todas las razones tienen el mismo poder (9).

**INDICADOR:** Expresión con enfoque cualitativo o cuantitativo que puede interrelacionar a dos o más datos estadísticos para constituir un índice para la medición. Una vez cuantificado puede resultar un valor decimal por referirlo a determinada cantidad de habitantes. Sin embargo, la expresión "es indicador" aún antes de cuantificar. Sirve para medir una situación actual o el grado de desarrollo alcanzado. Permite hacer comparación en el diagnóstico de sistemas de diferente magnitud (9).

**INDICADOR**

**CUANTIFICADO:** Se denomina de esta manera al indicador una vez que se utilizan los datos reales de un sistema motivo de

## **Glosario de términos estratégicos**

diagnóstico y que se obtiene una medición específica (9).

### **INDICADOR**

#### **IDÓNEO:**

Es la medida ideal o a veces normal hacia la que se aspira.

Sinónimo de parámetro.

#### **INDICADOR DE DESEMPEÑO:**

Es una forma de conocer el rendimiento de las personas y de los planes de desarrollo de acuerdo a lo establecido (3).

#### **INDICIO(S):**

Señal(es) que da(n) a conocer hecho(s) o situación(es) oculto(s)(as) (9).

#### **INFORMACIÓN:**

Es un dato, acción o hecho con un significado otorgado por quien los utiliza (14).

#### **INSERCIÓN:**

Acción y efecto de insertar. Vinculación íntima y natural de una parte del organismo a otra.

#### **INTERVENCIÓN SISTÉMICA:**

Es un proceso de análisis a una situación problemática inestructurada donde es aplicada la Teoría General de Sistemas como principal herramienta conceptual. Este proceso comprende las etapas de apreciación en función de poder realizar una división conceptual de la situación problemática en pequeñas partes (14).

#### **INNOVAR:**

Introducir un cambio mensurable, que implique mejoramiento y progreso, que sea intencional y deliberado, durable, con alta tasa de utilización; que se dé prontamente y no ocurra de manera espontánea. (19)

#### **INTEGRAL:**

Se aplica a la totalidad de las partes que componen un todo (9).

#### **INVOLUCRAMIENTO**

#### **CONTROLADO:**

Es un proceso sistematizado que permite el

entendimiento de una situación participando activamente en ella. Se manifiesta por el grado de aprendizaje que se tiene acerca de la situación bajo estudio (14).



**JUICIO DE  
VALOR:**

En Lógica, conclusión mental de un análisis, dictamen.  
Se está bien o mal de acuerdo a lo deseado. (9)



**LABORIOSIDAD:** Aplicación o inclinación al trabajo. Trabajo, tarea, faena, labranza (8).

**LIDERAZGO:** (En una administración de calidad total). El liderazgo consiste en asegurarse de distribuir las tareas y de que se cumplan los objetivos, involucrando a todos los miembros de la organización (9).

**LINEAMIENTOS:** Directrices que establecen los límites dentro de los cuales han de realizarse ciertas actividades, así como las características generales que éstas deberán tener (9).



**MAPA**

**CONCEPTUAL:** Uno de los productos de la Técnica "K J", consiste en un rotafolio conteniendo las ideas sobre las fuerzas y debilidades institucionales. Puede efectuarse con tarjetas adheridas a una cartulina agrupadas en categorías de conceptos (9).

**MAPA(S) CON-  
CEPTUAL(ES):**

Información en frases cortas, que sintetiza las percepciones de todo el grupo de trabajo, en cuanto a los factores que inciden en las fortalezas o en las debilidades (ver también red conceptual) (13).

**MEDIO**

**AMBIENTE:** Contexto físico y social en el que funciona un sistema, una persona, un grupo o una organización (8).

**MEGATEN-  
DENCIA(S):**

Una megatendencia es el conjunto de grandes cambios en lo económico, político, social y/o tecnológico, que influirá en el comportamiento de las personas en el futuro. Los cambios apreciables se han presentado en el mundo durante este siglo, en lapsos de decenios.

Tendencias futuras de los principales rasgos económicos, sociales, políticos, y/o tecnológicos.(9)

- METÁFORA:** Traslación del sentido directo de una expresión a la descripción en sentido figurado comparando o ejemplificando con algo. (25)
- METAS:** Aspiración concreta de logro. Involucra una cantidad y tiempo para alcanzarla(s).(9)
- MÉTODO:** Manera de efectuar una operación o una secuencia de operaciones (8).
- Orden sistemático, establecido para ejecutar cualquier reto o para conducir una operación. Supone un modo razonado de obrar, que como procedimiento, sirve de guía y, como proceso, es una generalización aplicable a una variedad de casos. (24).
- METODOLOGÍA:** Es el conjunto de métodos, principios y fundamentos que se estructuran de una forma flexible para la solución de una situación problemática compleja.(14).
- MISIÓN:** Propósito, aspiración fundamental o finalidad que persigue en forma semipermanente una institución. (8).
- Acción de enviar. Poder, facultad y encargo que se da a un enviado en función diplomática, militar o religiosa (2).
- MISIÓN O MISIÓN FUTURA:** Es la definición que expresa el fin de ser de una organización, aquella que le da la razón de existir y la que define la actividad y función en un entorno más general dentro del cual existe la organización (14).
- MISIÓN ACTUAL:** Rol que está desempeñando ("realmente") en el presente, una institución (9).
- MISIÓN FUTURA:** Algunos autores la tipifican como la visión.

## **Glosario de términos estratégicos**

### **MISIÓN**

**ESPECÍFICA:** Misión para una parte de la organización o incluso personal. (9)

**MODELO:** Es la representación conceptual del comportamiento de una parte de la realidad.

Forma o ejemplar que se persigue en las obras de ingenio y en las acciones morales; ejemplar, que por su perfección se debe seguir o imitar. Representación de algo. (5)

### **MODERNI- ZACIÓN:**

Consiste en actualizar o adecuar el desarrollo de un sistema, o de una institución (pública o privada), al entorno predominante del que forma parte. (9)

### **MOTIVACIÓN:**

Alentar al personal para lograr el mejor esfuerzo de cada uno de ellos en beneficio de una mejor calidad, dar confianza y seguridad, de tal manera que se sientan orgullosos de formar parte del equipo de trabajo (5).

### **MOVILIDAD SOCIAL:**

Fenómeno que consiste en la posibilidad que tienen los individuos de ascender y descender en la jerarquía de las clases sociales (movilidad vertical) o cambiar de actividad profesional y "status" en el seno de la misma clase social (movilidad horizontal). (21), Tomo VIII, pág. 2300.



**NARRACIÓN:** Relación de los hechos, para esclarecer la situación prevaleciente en una unidad de análisis.

Relatar, a partir de los mapas y las redes conceptuales los informes de fortalezas y debilidades. (9).

**NICHO DE OPORTUNIDAD:** Espacio específico en que se presenta una ocasión potencial u oportunidad de actuación (9).

**NIVELES DE APRENDIZAJE:** Espacios, categorías de aprendizaje en una institución:

- 1º-) Individual,
- 2º-) Grupal y
- 3º-) Organizacional (9).



**OBJETIVO(S):** Resultado que la institución espera obtener; fines por alcanzar, establecidos cualitativamente y diseñados para alcanzarse transcurrido un tiempo determinado, generalmente a mediano plazo. (8)

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:** Propósitos clave en las intenciones de progreso. (9)

**OPCIÓN:**

- 1.- Facultad de optar o elegir entre múltiples cursos de acción, derecho que se tiene a algo.
- 2.- Facultad dada a una persona, por la ley o por contrato, de escoger entre varias situaciones jurídicas.
- 3.- Libertad o facultad de elegir, convenio en que se deja al arbitrio de una de las partes, a ejercitar un derecho o adquirir una cosa (3)

**OPORTUNIDAD(ES):**

Situación externa al sistema, que de ser aprovechada, traerá como consecuencia una mejoría en el mismo.

Aspecto, causa o situación presente o probable, en el medio ambiente que de ser utilizada puede favorecer la evolución del sistema (9).



**PARADIGMA(S):** Es la perspectiva de un observador para confrontar una situación que se aloja en la realidad, conjunto de creencias o ideas sobre cómo debe ser algo (9).

(Del latín: *paradigma* y del griego: mostrar, manifestar). Ejemplo o ejemplar. Conjunto virtual de elementos de una misma clase, que pueden aparecer en un mismo contexto. (17)

El tipo de modelo o forma en que cada uno ve o conoce a la vida. (9)

Patrón o modelo, reglas o reglamentos que establecen límites y cómo resolver problemas dentro de los mismos. (21)

Término gramatical que ya en la antigüedad designaba los modelos de declinación y conjugación en los que suceden, en un cierto orden, los diversos casos del nombre y las diferentes voces del verbo. En lo que se refiere a la declinación del nombre, los paradigmas gramaticales se constituyeron en Grecia a finales del siglo IV y principios del III a. de J.C., y más tarde se

## Glosario de términos estratégicos

formaron los paradigmas verbales.

En la lingüística moderna los términos paradigma y paradigmático asumieron también una segunda acepción más general: por paradigma también se entiende el conjunto de formas o características de un determinado lugar. (4)

### PARÁLISIS

**PARADIGMÁTICA:** Cuando visualizamos al paradigma vigente como "El Paradigma", es decir, la única forma de hacer algo, nos autocegamos y no le concedemos posibilidades a nuevos paradigmas. Dejamos de intentar mejorar bajo otro planteamiento y con ello se puede iniciar el fracaso personal o institucional. (29)

### PARÁMETRO:

Indicador cuantificado en cualquiera de dos enfoques: en términos mínimos (de calidad) o en términos idóneos. Puede ser cualitativo o cuantitativo, es decir, puede expresarse como un criterio o como un valor referencial. Esto es, una función del aspecto a medir, podría ser planteado como índice de normalidad (o medida de normalidad, expresado como un rango), como meta mínima o como una imagen objetivo. Se emplea en planeación, sobre todo en la etapa de evaluación diagnóstica. (9)

### PARTES

#### INTEGRADAS:

Conjunto de subsistemas y de componentes de un sistema, interrelacionadas e interdependientes (9).

#### PASIÓN:

Tendencia predominante y por lo general exclusiva, que ejerce de manera más o menos constante una importante influencia sobre el pensamiento y la conducta de una persona. (6)

#### PATRÓN:

Modelo que sirve de muestra para la acción. (9)

#### PERCEPCIÓN:

La abstracción de un sistema expresado en términos de una síntesis. (14)

#### PERCEPTUAL:

Lo que percibimos. Los indicios y efectos que

captamos. Cada quien suele tener su percepción de las cosas. Incluso lo que es un problema para algunos, es una oportunidad para otras personas. Hay que tener en cuenta que no todos son perceptivos, sobre todo de las diferencias que hay entre lo normal y las deficiencias, ( a veces, lo patológico). (9)

Que comprende y percibe conocimientos e ideas, resultado de una impresión hecha de un objeto o de algo, en nuestros sentidos. (16)

Lo que percibimos y comprendemos de la realidad, sobre un sistema, sobre una institución o sobre una situación. Las reflexiones y observaciones que provienen de la percepción de las personas.

Perceptual-Perceptivo. (Del latín: *perceptum*, de *percipere*, percibir) Que tiene la virtud de percibir y/o comprender. (17)

**PERSPECTIVA:** (Lat. *perspectiva*) Arte de representar los objetos según las diferencias que producen en ellos, la posición y la distancia: Las leyes de la perspectiva. Aspecto que presentan desde un punto determinado diversos objetos lejanos.

Ejemplos: desde esta colina se disfruta hermosa perspectiva (sinónimo de panorama). Fig. apariencia, aspecto. Fig. contingencia que puede preverse en un negocio: Las perspectivas de la industria son buenas (sinónimo de esperanza), perspectiva convencional que sirve para dar una representación de los objetos (3). Reflexión: "Lo que se pierde en distancia se gana en perspectiva"(9).

Circunstancia de poder ver las cosas a distancia para apreciarlas en su verdadero valor. (17)

Aspecto que presentan desde un punto determinado diversos objetos lejanos, en el espacio o en el tiempo.

## Glosario de términos estratégicos

**PERTINENCIA:** Aquel o aquello que viene a propósito. Conducente o concerniente. (23)

Calidad de pertinente (perteneciente a una cosa). Dícese de lo que viene a propósito. (21), Tomo X, pág. 2613.

Calidad de pertinente. Dícese de los elementos distintos que pertenecen a una misma unidad. (17)

**PERSONA(S)**

**PROACTIVA(S):** Hombre o mujer que actúan en apego a valores y con actitudes positivas. (9)

**PERSONA**

**REACTIVA:** Se dice del individuo que presenta una reacción negativa ante alguna situación o circunstancia. (17)

Hombre o mujer que actúan con base en fuerzas reactivas. (9)

**PERSONA**

**VISIONARIA:** Dícese de la persona que desarrolló una extraordinaria intuición siendo capaz de anticipar información con base en indicios sobre sucesos futuros, con relación a situaciones de la política, de la economía, sociales, culturales, tecnológicas u otras. Algunos ejemplos de personas visionarias: Julio Verne (1828-1905), Jhon Naisbit (Época Moderna). (9)

**PERTINENTE:** (Del latín: *pertinens, entis*, de *pertinere*, pertenecer). Perteneciente a una cosa.

Dícese de lo que viene a propósito, o es adecuado para un fin. Conducente o concerniente al sistema. (17)

**PLAN:** Es un esquema de lo que se pretende que suceda en el futuro. (9)

Conjunto de soluciones convenientes a un conjunto de problemas. (9)

**PLAN**

**OPERACIONAL:** Programa o programa operativo anual (P.O.A.) que permite 'aterizar' al plan general en proyectos concretos. (9)

**PLANEACIÓN**

**ESTRATÉGICA:** Estilo actual (década de los '90) De planeación democrática o participativa.

Metodología de planeación, que consiste en una forma práctica de sustentar y de diseñar planes y programas de desarrollo, determinando las estrategias fundamentales que contrarrestarán a las variables o fuerzas internas y externas que se oponen a la evolución de un sistema. El análisis parte de la identificación de fortalezas y debilidades así como de precisar los retos y las oportunidades (9).

**PLANEACIÓN:**

Diseño del futuro de un sistema. Implica propuesta de objetivos por alcanzar el Qué y la determinación de las estrategias (El Cómo llegar a dichos propósitos). (9)

**PLANEACIÓN DE  
"DENTRO HACIA  
FUERA":**

Es aquella que enfoca a un sistema, o a una institución como el punto de partida del análisis. Es como ver desde la institución al mundo. Por lo cual se aboca al mejoramiento de la institución (o del sistema) con el fin de prepararla a reaccionar adecuadamente a cambios en el entorno, se planifica para ajustar a la institución al medio ambiente, con el fin de hacerla más pertinente. (13)

**PLANEACIÓN DE  
"FUERA HACIA  
DENTRO":**

Consiste en analizar al sistema o institución desde el contexto, es decir desde la sociedad, con este enfoque se visualiza a la organización como la ven desde fuera los grupos sociales, empresarios, organismos, etc. Se busca el bien de la sociedad por medio de la institución. (13)

## **Glosario de términos estratégicos**

### **PLANEACIÓN**

**ESTRATÉGICA:** Es un proceso de diagnóstico y de diseño de planes con un enfoque participativo. Que permite orientar a una institución, a partir de su misión, al cumplimiento de sus objetivos. Definiendo estrategias y proyectos que permitan el logro de los mismos.

La planeación estratégica se basa en análisis internos y en análisis externos de la organización que sirven para la toma de decisiones en cuanto al rumbo a seguir. (13)

### **PLANEACIÓN NORMATIVA O PLANEACIÓN TRADICIONAL:**

Proceso de diagnóstico y de formulación de un plan de desarrollo, generado por un equipo de planificadores y/o directivos, para estudiar las opciones y elegir un curso de acción, en función de las necesidades y posibilidades del sistema. Se expresa en un plan normativo, basado principalmente en objetivos y estrategias que sirvan como marco de referencia para elaborar los programas operativos anuales. (9)

### **PLANEACIÓN PRO-ACTIVA:**

Es la concepción de la planeación como una continuidad de acción. Planeación participativa y orientada a beneficiar a la sociedad en la cual se inserta la institución. (9)

### **POLÍTICAS:**

Guías para orientar la acción; son criterios o lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización (8).

Son recomendaciones generales de actuación, para guiar la toma de decisiones. deben de ser flexibles y constituir un parámetro para la acción. (9)

### **POLÍTICA(S) DE DESARROLLO:**

Reglas para la decisión de asuntos a los que se

enfrenta frecuentemente la institución. (9)

**POTENCIA:** Capacidad medible de una cosa para realizar cierta acción o producir cierto efecto; se especifica con adjetivos que se refieren a la clase de actividad o del efecto, de la naturaleza de la cosa en que reside la potencia. (17)

**POTENCIAL:** Que tiene en sí potencia, o perteneciente a ella. Aplicada a las cosas que tienen la eficacia de otras y equivalen a ellas. Que puede suceder o existir. (21)

**POTENCIALIDAD:** Capacidades susceptibles de aprovecharse para potenciar el desarrollo de un sistema (ver fortalezas). (9)

**POTENCIAR:** Comunicar potencia a una cosa o incrementar la que ya tiene. (17), pág. 3030, Tomo IX.

Comunicar o transmitir potencia sobre algo o incrementar la que ya tiene para producir un mayor efecto. (21)

Dar potencia, hacer posible, dar más posibilidades, facilitar, fomentar, impulsar, reforzar. Pág. 686 (23).

**PRESENTE:** (Del latín: *praesent-entis*) que está en presencia de uno u ocurre en un lugar (2); se dice del tiempo actual. Acción que incurre en la época en que se habla. Ahora, en el tiempo actual (2).

**PREMISA:** (Del latín: *praemissus*, participio pasivo de *praemittere*, enviar adelante). Prevenido, propuesto o enviado con anticipación. Que precede. (17). Puesta o colocada al principio.

Colocar delante; adj. prevenido, propuesto o enviado con anticipación.

En derecho, que precede. (21), Tomo X.

Señal, indicio de donde viene el conocimiento de una cosa o que se refiere a ésta. Primera noticia, primer

## Glosario de términos estratégicos

aviso. (16)

Enunciado considerado como fuente de una inferencia. Señal, indicio o especie por donde se infiere una cosa o se viene en conocimiento de ella. (21), Tomo 10.

Información o principio a tomarse en cuenta, antes de una acción.

### **PROACTIVO:**

La proactividad se entiende como la capacidad de tener autoconciencia, es decir la aptitud para pensar los propios procesos de pensamiento, gracias a lo cual podemos ejercer el dominio sobre las cosas. La persona proactiva tiene como esencia, la capacidad para subordinar sus impulsos a los valores.

Las personas proactivas actúan con base en valores; valores cuidadosamente meditados y seleccionados.

Su respuesta a los estímulos, sean psicológicos, físicos, sociales o laborales es una elección o respuesta basada en valores, por lo que se ejerce mediante control a través del consentimiento o no.

Saben que los que nos daña o hiere no es lo que sucede; sino nuestra respuesta a lo que nos sucede, desarrollan y crean oportunidades para ellos y para "su grupo", no presentan jamás una mente reactiva.

Controlan su vida y no permiten que personas o factores externos ejerzan influencia sobre ellos.

### **PROBLEMA:**

Es el fenómeno no deseado en una situación que se percibe mediante la elaboración mental de una red de síntomas o manifestaciones no deseadas. (14)

**PROCEDIMIENTO:** Sucesión cronológica o secuencia de operaciones conectadas, necesarias para realizar una actividad. (8)

**PROCESO:** Acción de ir hacia adelante. Conjunto de fases sucesivas de un fenómeno o de un trabajo. (4)

Es la elaboración continua de un conjunto de

actividades relacionadas a la satisfacción de un fin al cual sirven. (14)

**PROGRAMA:** Conjunto de subprogramas y de proyectos, referidos a uno de los subsistemas. Debe contener objetivos, metas por alcanzar, recursos requeridos, períodos de ejecución de los proyectos y presupuesto necesario.

**PROSPECTIVA:** (Del inglés: *prospective* y del latín: *prospectus*). Que se refiere al futuro. Recientemente se le ha utilizado con un significado similar al término "Futurología". (17)

Término creado por el filósofo francés Gastón Berger para designar una nueva disciplina científica que tiene como objetivo descubrir la problemática futura del hombre y la sociedad a partir del estudio de líneas tendenciales actuales de evolución, con vistas a elaborar planes racionales de desarrollo para atender aspectos económicos, culturales, ecológicos y sociales a largo plazo. (21)

**PROSPECTIVO:** Relativo a la prospección, ciencia que tiene por objeto el estudio de las causas técnicas, científicas, económicas y sociales que aceleran la evolución del mundo y la previsión de las situaciones que de ellas derivan. Pág. 701 (23).

**PROTAGONISTA(S):** Personaje(s) principal(es), de una obra o de un suceso cualquiera. (6) Participante(s) en proceso(s) de una institución u organización. (9)

**PROYECTO:** Conjunto de actividades que se realizarán para utilizar recursos con el objeto de tener beneficios. (9)

#### **PROYECTOS DE DESARROLLO**

**INSTITUCIONAL:** Proyectos seleccionados. Derivados de un diagnóstico institucional para promover la evolución o progreso de una organización.

# R

## RED

**CONCEPTUAL:** Red de factores asociados, a partir del mapa conceptual. Representa las relaciones simples, y las relaciones causales (causa-efecto), entre las fortalezas y las debilidades. (9)

## REGLA DEL RETORNO A CERO:

Cuando un paradigma cambia, 'todo el mundo' vuelve a cero. Si hay una nueva concepción de cómo deben de ser las cosas, con nuevos requerimientos, hay que volver a empezar para hacerse expertos en el nuevo paradigma. (29)

## RESISTENCIA AL CAMBIO:

Es la falta de una respuesta ágil de las personas y a veces oposición abierta, para aceptar una nueva situación o nuevas ideas, que implica modificar la forma acostumbrada de actuar. (9)

## RESTRICCIÓN:

Cualquier cosa que le impida al sistema lograr su objetivo. Internas: maquinaria, equipo, gente, sistemas de trabajo, etc. Externas: clientes, proveedores, etc.

**RETO(S):** Aspectos externos al sistema, que lo ubican o posicionan, en una situación de desventaja para competir.

Obstáculo que dificulta el desarrollo del sistema.

Situación en el entorno (variable exógena), presente o posible problema, que puede frenar o disminuir el ritmo de desarrollo del sistema. (9)

**RETROALIMENTACIÓN:**

Es la alimentación al próximo proceso, de las experiencias obtenidas de los hechos pasados.

Es la etapa que asegura la continuidad del proceso de planeación, permite alimentar al nuevo proceso con las últimas condicionantes, incorporando las experiencias de la ejecución anterior.

Fase que permite conservar lo positivo del plan anterior y de reorientar los aspectos negativos, en el caso de planes repetitivos (9).



**SER(ES) DE  
EXCELENCIA:**

(Ver calidad humana). (9)

**SIMULACIÓN:**

Parte de la planeación que utiliza modelos matemáticos o modelos a pequeña escala; recreación de un proceso, como un medio para proveer al personal con experiencia, antes de realizar las operaciones (2)

**SINERGIA:**

Son los efectos conjuntos que se buscan con la aplicación de los recursos; la organización, el trabajo de todos y las decisiones.(9)

La sinergia es una voz derivada del griego; *sin*, que significa con; *ergia*, que significa fuerza.

Es más lúcida la expresión sinergia que la simple palabra energía. Sinergia es la acción mutua y recíproca de energías. Así es la vida social, una vasta y complicada acción de fuerzas y resistencias, de fenómenos que influyen unos en otros. Esto es lo que da la presión a lo social; cohesión como en las moléculas de un cuerpo. (22)

Del griego: *Synergia*: se interpreta como cooperación, asociación o cooperación en movimientos para el cumplimiento de una función. (21)

Es la cooperación en equipo para realizar una función o para que suceda algo. (15), Tomo II.

Participación, concurso activo y concertado de varios órganos para realizar una función. (17)

En Filosofía es la asociación o cooperación de movimientos, actos u órganos para el cumplimiento de una función. (21), Tomo II, pág. 3042.

En Planeación, *sinergia* significa la actuación en equipo para la realización de un trabajo o la consecución de un objetivo. (20). pág. 946.

**SÍNTOMA:** Es una manifestación no deseada de alguna situación.(14)

**SISTEMA:** Descriptivamente es un conjunto de elementos relacionados entre sí y que sirven para alcanzar un objetivo común. Esencialmente un sistema es una percepción de la realidad.

Combinación de partes reunidas para obtener un resultado o formar un todo.(14)

Conjunto de elementos o partes que integran una estructura, en la cual las partes se relacionan entre sí o actúan independientemente, pero concurren a obtener un resultado. (22)

**SISTEMA  
ABIERTO:**

Es el sistema que tiene alta interacción con los factores y variables del exterior y de sus principales ambientes. La percepción de su frontera es compleja y en ocasiones no existe.(14)

## Glosario de términos estratégicos

### SISTEMA

**CERRADO:** Es un sistema que no interactúa con el exterior y sus fronteras son completamente identificables. (14)

**SITUACIÓN:** Conjunto de aspectos que precisan la realidad económica, física-social, cultural y/o histórica de una persona, una institución, o de un sistema (9)

Una circunstancia crítica. (26)

Acción y efecto de situar (Poner a una persona o cosa en determinado sitio.(21)

Disposición de una cosa respecto al lugar que ocupa. Estado o condición de las personas o cosas. pág. 3063. (17)

Constitución o estado de las cosas y personas. Disposición de algo con respecto al lugar que ocupa. (15). Tomo II.

**SOLUCIÓN:** Respuesta satisfactoria a un problema. (9)

**SUBSISTEMA(S):** Es cada una de las grandes partes en que se puede descomponer a un sistema. Es un conjunto de partes que se encuentran estructuralmente, dentro de un sistema mayor y que posee sus propias características. Los subsistemas, son sistemas más pequeños dentro de sistemas mayores.

**SUPRASISTEMA:** Término relativo al de sistema con el que se alude al vínculo de subordinación (subsistema) y supraordinación (suprasistema) en la jerarquía de sistemas. Un sistema subordinado puede estar, a su vez, supraordinado a otro, y así sucesivamente. (9)



**TÁCTICA:** Decisión específica, referida a propósitos por alcanzar más concretos y más inmediatos, sugerencias específicas sobre maneras o medios para concretizar las estrategias. (9)

**TÉCNICA DELPHI  
Ó TÉCNICA**

**DELPHOS:** Exploración prospectiva con el apoyo en un cuerpo de expertos sobre el área de interés. Se basa en la información privilegiada, experiencia y visión de especialistas en un campo profesional. Se trata de identificar las tendencias o lo que ocurrirá más probablemente, para estar preparados al respecto. Se emplean cuestionarios y un proceso interactivo de realimentación, informando al grupo participante sobre el consenso de las primeras etapas, con medidas de tendencia central. (13)

**TÉCNICA "KJ":** Técnica propuesta por el Profr. Jiro Kawakita para diagnosticar instituciones con un enfoque participativo. Metodología heurística que permite con base en consensos, producir una diagnosis interna que contiene las fortalezas y debilidades. (9)

## **Glosario de términos estratégicos**

**TELEOLOGÍA:** Doctrina filosófica según la cual todos los fenómenos del universo obedecen a causas finales. ( 6)

**TELEOLÓGICO(S):** Que tiene relación con la teleología, o sea el estudio de la finalidad. (5)

Hacia dónde van las cosas, los hechos. (6)

**TENDENCIAS:** Son las trayectorias que muestran el aumento o disminución de una serie de puntos consecutivos de información.(6)

Situación más probable en el futuro, considerando información histórica y datos del presente. (9)

\* La revista *Fortune* hizo un estudio sobre "Las Tendencias" que caracterizan y caracterizarán a las empresas de más éxito en el mundo:

- Mayor preocupación por la calidad humana (valores y ética).
- Mayor proximidad al cliente (consulta, retroalimentación).
- Contacto más directo con las personas.
- Formación o educación continua (capacitación).
- Preocupación porque todos piensen y aporten.
- Crear una filosofía de empresa.
- Promover la ética profesional y empresarial.
- Promover la unidad (para mejorar la labor de equipo).
- Asumir mayor responsabilidad personal (compromiso).
- Promover la solidaridad.

**TEORÍA DE DECISIONES:**

La teoría de decisiones, implica la selección entre posibles opciones de cursos de acción.

Quienes sostienen esta teoría se concentran primordialmente en la toma de decisiones, en las personas y en los grupos organizados que las toman y en el análisis de dicho proceso.(8)

**TRANSFORMACIÓN:**

Hacer cambiar de forma o de cualidad, a alguien o

algo. Transmutar una cosa en otra, para mejorar.

Cambiar de manera de ser, de costumbres o de hábitos. (7)



- UNÁNIME:** Coincidencia general de parecer, opinión o dictamen entre un grupo de personas. (4)
- UNANIMIDAD:** Calidad de unánime. Conclusión de un análisis y dictamen sin oposición. Todos de acuerdo. (4)
- UNIDAD:** Propiedad de un sistema, en virtud de la cual no puede dividirse sin que su esencia se altere o se destruya. (6)
- UNIDAD DE ANÁLISIS:** Es la dimensión organizacional que se va a someter a estudio. (A diagnóstico y a planeación). (13)
- UNIDIRECCIONAL:** Corriente de pensamiento orientada en un solo sentido. Hacia un propósito.
- UNILATERAL:** Que se refiere sólo a uno de los aspectos del sistema. Decisión o acción tomada por una de las partes que intervienen en el proceso de análisis y/o planeación. (9)
- UNIVERSO:** Conjunto de todos los sistemas. Marco de referencia.
- UTOPIA:** Plan, sistema o planteamiento idealizado e irrealizable. (9)



**VALOR(ES):** Criterio(s) que le permiten a una persona, escoger entre diversas opciones de actuación y seleccionar lo más correcto (9).

**VALOR AGREGADO:** Es todo aquello en un producto o servicio, que va más allá de satisfacer la expectativa del cliente. Lo adicional o extraordinario de un producto o servicio. El extra que se recibe de una institución o empresa. (9)

**VALORES:** Principios o pautas de conducta de aceptación universal que orientan la actuación del individuo hacia el bien (8).

**VALORES:** Preceptos, cualidades que hacen que se distinga una persona. Existen diez categorías.

**VALORES MORALES:** Tienen como objetivo la bondad (prudencia, fortaleza, templanza).

**VALORES ESTÉTICOS:** Tienen como propósito la belleza.

## Glosario de términos estratégicos

### VALORES

**CIENTÍFICOS:** Para buscar la verdad.

### VALORES

**RELIGIOSOS:** Tienen como objetivo alcanzar la santidad.

### VALORES

**JURÍDICOS:** Para procurar la justicia.

### VALORES

**VITALES:** Tienen como finalidad la salud.

### VALORES

**ECONÓMICOS:** Por propósito, la utilidad.

### VALORES

#### AFFECTIVOS O

**ERÓTICOS:** Su objetivo es el amor.

### VALORES

**HEDÓNICOS:** Su propósito es el placer.

### VALORES

**EUDEMÓNICOS:** Su objetivo: la felicidad (9 y 11).

### VENTAJA:

Superioridad de una persona o cosa respecto a otra (3).

### VENTAJA

#### COMPETITIVA:

Es la posición de la compañía frente a sus competidores, gracias a su patrón de asociación de recursos y de sus decisiones (9).

### VARIABLE:

(Del latín: *variabilis*) que varía o puede variar, con valor inestable o valor inconstante. Cambiante. pág. 3255. (21).

Se refiere a la inestabilidad de un factor, o bien a lo inconstante de su comportamiento. (15), Tomo II.

Inconstante, que admite flexión. Símbolo,

generalmente una letra, que designa un conjunto de números y representa indistintamente a cada uno de ellos, éstos números se llaman valores de la variable y su conjunto, campo de variabilidad. (17), pág. 3876, Tomo XII.

Que varía o puede variar. Símbolo, generalmente una letra, que designa un conjunto de números y representa indistintamente a cada uno de ellos. (17)

Notación simbólica que representa indistintamente a cada uno de los números de un conjunto numérico que puede variar o varía. (19), pág. 403.

Que varía o puede variar. Inestable, inconstante y mudable.

En Matemáticas, elemento de un conjunto sobre el que está definida una función. (21). Tomo XII, pág. 3271.

Factor inestable, inconstante y mudable. Que cambia siempre de valor. (22) Tomo 12.

Dícese de la palabra cuya determinación varía, magnitud intermedia o indeterminada que en una relación o función puede ser sustituida por diversos términos o valores numéricos constantes. Pág. 921 (23)

Símbolo que representa a un aspecto a considerar, tal como X, Y, Z, que puede tomar un valor cualquiera de un conjunto determinado de ellos, llamado dominio de la variable (27).

Adjetivo que varía o puede variar (inestable, inconstante y mudable).

En Matemáticas y Física, magnitud que puede pasar por todos los estados comprendidos dentro de ciertos límites. (16)

**VARIABLE  
ENDÓGENA:**

Fuerzas o procesos originados o que provienen del

## **Glosario de términos estratégicos**

interior de un organismo. (22)

Se dice de aquella variable que se origina en el interior, en virtud de causas internas. (17)

### **VARIABLE EXÓGENA:**

Aquella que varía y nace en el exterior, en virtud de causas externas. (17)

Fuerzas producidas u originadas en el exterior del cuerpo, debido a una causa externa. (16)

### **VISIÓN:**

Facultad de hacer conjeturas sobre acontecimientos futuros. (2)

Capacidad de ver más allá en tiempo y espacio y por encima de los demás. Es una imagen mental viva que representa un estado futuro deseable; mientras más claridad y detalle contenga la visión, mejor podrá traducirse en un resultado y una realidad. Según Peter Drucker, "solo una clara definición de la visión hace posible establecer objetivos claros y realistas. Es el fundamento para establecer el plan, estrategias, y asignación de recursos". (14)

Esbozo de un escenario o resumen de un conjunto de escenarios futuros que incluyen lo deseable con lo más probable.(9)

Acción y efecto de ver o visualizar, tan seguro y evidente que no admite grandes dudas. (15) Tomo II.

Objetivo a largo plazo ("sueño"), en conjunción con la visualización de la forma ("el camino") de alcanzarlo.

### **VISIÓN SISTÉMICA:**

Visión o enfoque global de una organización o sistema, concebida(o) como un conjunto de partes interrelacionadas e interdependientes (y no como un grupo de aspectos aislados), conforme a la Teoría General de Sistemas (T.G.S) (9).

**VISIONARIO:** Persona con una extraordinaria intuición, que es capaz de ver en el tiempo, a la distancia, es decir, se imagina el futuro con relación a ciertos aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos u otros. Ejemplos: Julio Verne (1828-1905); Naisbit (Época Actual).

**VISIÓN ESTRATÉGICA:** Imagen objetivo que se percibe como posible. Por extensión el plan que se orienta hacia ese ideal. (9)

**VISIÓN HOLÍSTICA:** La visión panorámica e integral de las cosas (9).

**VISIÓN TECNOCRÁTICA:** Planteamiento de imágenes objetivo, por un pequeño grupo técnico que diseña los propósitos institucionales al margen de la comunidad. (13)

**VOCES ORGANIZACIONALES:** Opiniones de los estratos de una organización. El sentir de los diferentes grupos de interés, la percepción de las cosas desde todos los niveles, incluye defensores del sistema y críticos del mismo. (13).

**VOLUNTAD COLECTIVA:** Voluntad asociada de dos o más individuos en donde además se supone que la voluntad del grupo es diferente de la de cada partícipe y de la suma de las voluntades de todos ellos (9).

# **Bibliografía**

## **( FUENTES DE INFORMACIÓN):**

- 1.- DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO QUILLET.  
EDITORIAL CUMBRE, S.A.  
TOMO IV, V Y VII.
- 2.- GRAN DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO DE SELECCIONES DE  
READER'S DIGEST.  
TOMOS II, III Y IV.
- 3.- VAN STEENBERGHEN, FERNAND.  
EPISTEMOLOGÍA.  
ESPAÑA-EDITORIAL GREDOS-336pp.
- 4.- ENCICLOPEDIA SALVAT, DICCIONARIO.  
TOMOS III, VI Y X.
- 5.- GRAN DICCIONARIO ENCICLOPEDIA VISUAL.  
REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN:  
ARMANDO GARZÓN GALINDO.
- 6.- ENCICLOPEDIA UNIVERSAL DANAE.  
BARCELONA, ESPAÑA.  
EDICIONES DANAE, VOLUMEN I, PÁG. 218.
- 7.- NORMA, DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO PRACTICO.  
GRUPO EDITORIAL NORMA.  
PÁGINA 74, 1504.

- 8.- ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN.  
HAROLD KOONTZ.  
CYRIL O'DONELL.  
HEINZ WEIHRICH.  
SEGUNDA EDICIÓN EN ESPAÑOL.
- 9.- ING. MIGUEL GARCÍA DÍAZ / M. EN C. ESP. EN PLANEACIÓN.  
CLASES DE PLANEACION Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA  
MAESTRÍA DE PLANEACIÓN Y SISTEMAS.  
FACULTAD DE INGENIERÍA, U.A.S.L.P. - 1994 Y 1995.
- 10.- DICCIONARIO ILUSTRADO DE LA LENGUA ESPAÑOLA.  
'ARISTOS'  
IMPRESO EN ESPAÑA - 672pp.
- 11.- DR. RAÚL GUTIÉRREZ SAENZ.  
INTRODUCCIÓN A LA ÉTICA.  
MÉXICO - EDITORIAL PORRÚA.
- 12.- LAROUSSE BÁSICO ESCOLAR.  
RAMÓN GARCÍA PELAYO Y GROSS.
- 13.- DR. ARMANDO LOERA VARELA.  
ASESOR SOBRE ANÁLISIS ESTRATÉGICO.  
U.A. DE CHIHUAHUA.
- 14.- DR. RAÚL GUTIÉRREZ SAENZ.  
INTRODUCCIÓN A LA LÓGICA.  
MÉXICO - 1990 - EDIT. ESFINGE - 312 PP.
- 15.- ENCICLOPEDIA LÉXICO HISPANO.  
TOMOS 1 Y 2.
- 16.- ENCICLOPEDIA UNIVERSAL LAROUSSE.  
GRUPO EDITORIAL MEXICANO, S.A. MÉXICO, D.F. 1982.  
LIBRERÍA LAROUSSE, PARÍS.  
TOMOS 1 AL 6.
- 17.- GRAN DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO ILUSTRADO DE  
SELECCIONES DEL READER'S DIGEST.  
D.R. c 1972 READER'S DIGEST MÉXICO, S.A. de C.V. (8 TOMOS).

## Glosario de términos estratégicos

EDITADO EN MÉXICO POR READER'S DIGEST MÉXICO, S.A. de C.V.

CUARTA EDICIÓN.

IMPRESO EN LOS TALLERES DE RAND McNALLY AND COMPANY.

HAMMOND, INDIANA, ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA.

- 18.- DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO BÁSICO.  
HISPANO - MEXICANO.  
ESPAÑA - EDIT. PLAZA JANES, S.A.
- 19.- ENCICLOPEDIA BRITÁNICA.  
' HISPÁNICA '  
INGLATERRA, PUBLISHERS, INC.
- 20.- DICCIONARIO LAROUSSE.  
CO-AUTORES: FERNANDO GARCÍA PELAYO Y GROSS.  
Y JUAN PABLO VIDAL.  
MÉXICO - EDICIONES LAROUSSE.
- 21.- ENCICLOPEDIA SALVAT DICCIONARIO.  
SALVAT, EDITORES, S.A. NAVARRA, BARCELONA.  
ISBN 84-345-3509-02  
TOMOS 1 AL 12.
- 22.- ENCICLOPEDIA UNIVERSAL ILUSTRADA EUROPEA-AMERICANA.  
EDITORIAL ESPASA-CALPE. S.A. MADRID, BARCELONA. 1979.  
ISBN 84-239-4500-06.  
TOMOS 1 AL 70.
- 23.- DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO ILUSTRADO.  
RAMÓN GARCÍA PELAYO, 4a EDICIÓN.  
TOMO 1 AL 3.
- 24.- LÓPEZ ROSADO, LIC. FELIPE.  
INTRODUCCIÓN A LA SOCIOLOGÍA.  
MÉXICO - EDIT. PORRÚA.
- 25.- AGUSTÍN MATEOS MUÑOZ.  
COMPENDIO DE ETIMOLOGÍAS GRECOLATINAS DEL ESPAÑOL  
MÉXICO - 1991 - EDIT. ESFINGE - 370 PP.

- 26.- HENRY PRATT FAIRCHILD.  
DICCIONARIO DE SOCIOLOGÍA.  
MÉXICO - F . C . E . - 318 PP.
- 27.- MURRAY R. SPIEGEL.  
ESTADÍSTICA.  
MÉXICO - 1990 - 358 PP.
- 28.- JOHN NAISBITT Y PATRICIA ABURDENE.  
MEGATENDENCIAS 2 000.  
MÉXICO- GRUPO EDIT. NORMA.
- 29.- THOMAS KUM.  
LA ESTRUCTURA DE LAS REVOLUCIONES CIENTÍFICAS.  
E.U.A.
- 30.- FRED R. DAVID.  
STRATEGIC MANAGEMENT.  
E.U.A. -MAC. MILLAN- 1993.

# Índice

	PÁGINA:
DIRECTORIO INSTITUCIONAL	5
PRESENTACIÓN.	11
TÉRMINOS ESTRATÉGICOS QUE EMPIEZAN CON LA LETRA:	
A	13
B	21
C	23
D	30
E	33
F	40
G	44
H	46
I	48
J	51
L	52
M	53
N	56
O	57
P	58
R	67

S	69
T	72
U	75
V	76

BIBLIOGRAFÍA.	81
---------------	----

ÍNDICE.	85
---------	----

El señor Ing. Jaime Valle Méndez, rector de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, ordenó la impresión de este libro a la Editorial Universitaria Potosina. La edición estuvo al cuidado de su autor y de José de Jesús Rivera Espinosa y fue concluida el 20 de junio de 1997 y consta de 500 ejemplares.



*Editorial  
Universitaria  
Potosina*