

# **GUÍA PARA ELABORAR EL SÍLABO**

## **v.2.0**

Unidad de Calidad Académica  
Yolanda Valle Ramella, Ph.D.  
Lima, junio 2017

Con apoyo en edición de la Coordinación General  
de la Dirección del Magister



UNIVERSIDAD  
**esan**

# ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>I. CARÁTULA</b> .....	<b>4</b>
<b>II. DATOS GENERALES</b> .....	<b>4</b>
<b>III. CONTENIDO DEL SÍLABO</b> .....	<b>6</b>
<b>1. SUMILLA</b> .....	<b>6</b>
<b>2. OBJETIVO DE LA ASIGNATURA</b> .....	<b>7</b>
2.1. OBJETIVO GENERAL .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (ALINEARSE A LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE*) .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>3. PROGRAMACIÓN DE CONTENIDOS</b> .....	<b>8</b>
3.1. NÚMERO Y NOMBRE DE LA “UNIDAD DE APRENDIZAJE” .....	<b>8</b>
3.2. RESULTADOS DE APRENDIZAJE DE LA “UNIDAD DE APRENDIZAJE” .....	<b>8</b>
3.3. SESIONES DE LA “UNIDAD DE APRENDIZAJE”: .....	<b>9</b>
3.4. CONTENIDO DE LA “UNIDAD DE APRENDIZAJE”: .....	<b>9</b>
3.5. LECTURAS Y CASOS DE LA “UNIDAD DE APRENDIZAJE”: .....	<b>9</b>
<b>4. METODOLOGÍA</b> .....	<b>11</b>
<b>5. EVALUACIÓN</b> .....	<b>11</b>
<b>6. FUENTES DE INFORMACIÓN</b> .....	<b>12</b>
<b>7. INFORMACIÓN ADICIONAL</b> .....	<b>12</b>



## INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas se están enfrentando a un nuevo contexto que plantea grandes retos. Situación que ha generado cambios relevantes en el nuevo enfoque de la educación y por consiguiente, se requiere que reflexionemos sobre el rol que debemos asumir para seguir ofreciendo programas educativos de calidad diseñados en función de los nuevos enfoques pedagógicos. Estos enfoques tienen como punto de partida los **objetivos** y **resultados de aprendizaje** que se quiere que los estudiantes del mismo programa logren al finalizar el periodo de aprendizaje.

En el marco de los cambios que se deben realizar, se recomienda implementar como acción de mejora continua un **sílabo estandarizado** en todos los programas. En esta misma línea, es necesario resaltar que los profesores que dictan la misma asignatura en distintos horarios y/o regiones puedan concertar un solo contenido y utilizar un **sílabo único**, sin que ello afecte su estilo de enseñanza y su rol de profesor como facilitador del aprendizaje.

Al respecto, cabe indicar que el sílabo es un instrumento didáctico que explicita el compromiso de aprendizaje de las asignaturas y respalda el cumplimiento de las actividades programadas. En este sentido, es necesario resaltar los dos momentos para diseñar el sílabo: el momento previo, que implica identificar los objetivos de aprendizaje considerados en el perfil profesional del programa educativo, y ubicar la asignatura en el Plan de Estudios; y el momento de elaboración propiamente dicho, que involucra el desarrollo de todos los componentes del sílabo.

Para agilizar este trabajo, la Unidad de Calidad Académica ha elaborado un formato de sílabo estándar que abarca los elementos indispensables que debe contener. Adicionalmente, ha redactado el presente documento denominado **"Guía para elaborar el sílabo"** como material de apoyo para los directores de programas, jefes de área, profesores y coordinadores académicos.

Los elementos del sílabo estándar que son indispensables considerar se detallan a continuación:

## I. CARÁTULA

- En la parte superior central del marco de la hoja: La sigla del programa.

**mba**

Ejemplo:

- En la parte inferior central del marco de la hoja: La sigla



- La parte superior central de la primera hoja: el logo y nombre de la institución en negrita



**Universidad ESAN**

- En la parte inferior del logo: el nombre del programa, curso en mención y código del programa en mayúscula y negrita. Asimismo, se indica si la asignatura es obligatoria o electiva y el periodo de dictado.

## II. DATOS GENERALES

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN A TIEMPO PARCIAL  
MATP60**

**Curso Obligatorio / Electivo  
Del xx de mes al xx de mes de año**

### DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

Se consignan los datos generales que identifican la asignatura, el área académica y el número de créditos de la asignatura.

### DATOS DEL PROFESOR

Se consignan los datos generales de los profesores: nombre(s), teléfono(s) y correo electrónico del (de los) profesor(es) que dictan la asignatura.

Ejemplo de **Carátula y Datos Generales**: Asignatura - **Planeamiento Estratégico**





**Universidad ESAN**

## **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN A TIEMPO PARCIAL MATPXX**

**Curso Obligatorio**

**Del XX de febrero al XX de marzo de 201X**

### **DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA**

Asignatura : **Planeamiento Estratégico**  
Área académica : Administración  
Créditos : 1.5

### **DATOS DE LOS PROFESORES**

Profesor : **Nombre y Apellido, último grado**  
Teléfono : +51 XXXXXX  
Correo electrónico : [xxxxxxx@esan.edu.pe](mailto:xxxxxxx@esan.edu.pe)

Profesor : **Nombre y Apellido, último grado**  
Teléfono : +51 XXXXXX  
Correo electrónico : [xxxxxxx@esan.edu.pe](mailto:xxxxxxx@esan.edu.pe)



### III. CONTENIDO DEL SÍLABO

#### 1. SUMILLA

La sumilla describe en forma sintética los temas de la asignatura y sus alcances. Es un elemento importante, debido a que es el enlace entre el **currículo** y el trabajo de **micro planificación** y **enseñanza** que realiza el profesor.

En la sumilla se debe considerar:

- La pertenencia y naturaleza de la asignatura: se indica el área académica a la que pertenece, y si es teórica, práctica o ambas.
- El carácter de la asignatura: se señala si es obligatoria o electiva.
- El propósito: se registra lo que se pretende lograr en términos de aprendizaje.
- El contenido: se presentan los temas que abarcan la asignatura, los cuales deben estar agrupados en "**unidades de aprendizaje**" a fin de facilitar la planificación y organización del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Se entiende por "**unidad de aprendizaje**" la unidad básica de programación que organiza a un grupo de contenidos afines en torno a un eje que los integra, ya sea por afinidad temática o por la secuencia lógica de la disciplina que se enseña.

(Ver Anexo N° 1: Ejemplo de Ruta de aprendizaje - por **unidades de aprendizaje**).

#### Ejemplo de **Sumilla**: Asignatura - **Planeamiento Estratégico**

La asignatura pertenece al área académica de Administración, es de carácter obligatoria, de naturaleza teórico-práctica, y tiene el propósito de desarrollar habilidades de gestión y aplicación de principios administrativos que orienten la elaboración del plan estratégico de una organización real considerando el comportamiento ético y la responsabilidad social que deben tener las organizaciones.

Se desarrollan cuatro "**unidades de aprendizaje**": 1. Proceso de planeamiento estratégico y prospectivo, 2. Análisis estratégico, 3. Formulación de objetivos, indicadores y estrategias, y 4. Presupuesto y control estratégico.

## 2. OBJETIVO DE LA ASIGNATURA

El objetivo describe lo que se quiere que el estudiante conozca y sea capaz de hacer al finalizar la asignatura. Es la descripción del desempeño que se espera que el estudiante pueda evidenciar. En este sentido, su adquisición se debe manifestar mediante una conducta observable y verificable en el estudiante.

**Nota:** El uso de taxonomías facilita conocer los dominios en los que se ubican los objetivos a fin de no quedarse en un nivel elemental, sino alcanzar el grado pertinente de complejidad de acuerdo con los objetivos curriculares planteados previamente.

En este sentido, se sugiere utilizar la **"Taxonomía de Bloom"** debido a que es una herramienta fundamental que clasifica los objetivos educativos en una estructura jerárquica que va del nivel cognitivo más simple al más complejo. La utilidad de esta taxonomía radica en que los verbos propuestos son "observables" (fácilmente de ser concretados en conductas) y por tanto su dominio por parte del estudiante es "evaluable". Por otro lado, cabe indicar que los resultados de aprendizaje típicos, como por ejemplo "saber", "conocer" o "comprender", son ambiguos y se refieren a procesos internos del estudiante.

Desde esta perspectiva, es importante considerar que los objetivos de las asignaturas de una misma línea deben ir avanzando de nivel hasta conseguir, en las últimas asignaturas de los últimos ciclos, los niveles más altos de dominio cognitivo. (Ver Anexo N°2: Taxonomía de Bloom).

### Ejemplo de **Objetivo:** Asignatura - **Planeamiento Estratégico**

Al finalizar la asignatura, el participante es capaz de **elaborar** acuciosamente el Plan Estratégico (PE) de una organización real de acuerdo a los lineamientos estratégicos y a los principios de gestión, el cual permitirá a los directivos, ejecutivos y colaboradores lograr los objetivos organizacionales planteados.

Finalmente, incluir como una nota el nro. de "Learning goal" y "Learning objective" del programa al que contribuye la asignatura en cuestión, tal como se muestra en el siguiente ejemplo<sup>1</sup>.

**Nota:** Esta asignatura contribuye en nivel **X** al logro del:

**Learning goal: XX XX**

**Learning objective: XX**

<sup>1</sup> A la fecha, solo las asignaturas de programas de Maestría consideran este punto.



### 3. PROGRAMACIÓN DE CONTENIDOS

La programación de contenidos se refiere a la selección y organización de temas (**agrupados en unidades de aprendizaje**, las cuales se han considerado en la sumilla) y/o experiencias de aprendizaje que deben desarrollar los estudiantes con la participación activa del profesor a fin de lograr los resultados de aprendizaje previstos. En cada "**unidad de aprendizaje**" se debe considerar:

#### 3.1. Número y Nombre de la "unidad de aprendizaje".

Toda **unidad de aprendizaje** debe contar con un número y nombre de acuerdo a lo mencionado al final del **objetivo de la asignatura**.

#### 3.2. Resultados de aprendizaje de la "unidad de aprendizaje"

El resultado de aprendizaje es un enunciado que describe lo que se espera que el estudiante conozca en forma específica, lo que sea capaz de hacer y lo que demuestre al finalizar un período de aprendizaje. Cabe señalar, que los **resultados de aprendizaje** deben derivarse del **objetivo de la asignatura**, y redactarse considerando verbos que permitan su evaluación.

Al respecto, se debe considerar un solo **resultado de aprendizaje** por "**unidad de aprendizaje**", el del nivel más alto "exigible". En esta misma línea, se señala la conveniencia de que los *resultados de aprendizaje* se formulen siguiendo una estructura lógica, de modo que especifiquen las conductas que se pueden evaluar (diseñar, argumentar, elaborar, analizar, detallar). Asimismo, se debe asumir una sola manera de presentar la redacción. Por ello, se utilizará la siguiente estructura:

Verbo + condición + objeto + contexto

Elementos	Ejemplos
1. <b>El verbo</b> (señala la acción precisa que debe ser aprendida y ejecutada por el estudiante). Es el desempeño o conducta; es el "qué".	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diseñar</li> <li>✓ Identificar</li> <li>✓ Desarrollar</li> </ul>
2. <b>Condición</b> (adverbio que califica la conducta o desempeño). Es el criterio de desempeño aceptable; es el "cómo".	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eficazmente</li> <li>✓ Claramente</li> <li>✓ Acuciosamente</li> </ul>
3. <b>Objeto</b> (describe el elemento sobre el que recae la acción- el tema).	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La estructura organizacional</li> <li>✓ Las variables del Marketing Mix de la empresa.</li> <li>✓ El Mapa Estratégico y el Cuadro de Mando Integral</li> </ul>
4. <b>Contexto</b> (es el argumento que debe ser considerado en el cumplimiento de la acción).	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ De acuerdo al planeamiento estratégico a fin de que contribuya al desarrollo y a la generación de la ventaja competitiva de la organización.</li> <li>✓ Considerando los lineamientos estratégicos de la empresa para el logro de los objetivos organizacionales.</li> <li>✓ De acuerdo a los objetivos e indicadores organizacionales.</li> </ul>
<b>Ejemplo de redacción:</b> Al finalizar la unidad de aprendizaje, el estudiante es capaz de <i>diseñar eficazmente la estructura organizacional de acuerdo al planeamiento estratégico a fin de que contribuya al desarrollo y a la generación de la ventaja competitiva de la organización.</i>	





### **3.3. Sesiones de la "unidad de aprendizaje":**

Las sesiones se planifican de acuerdo a cómo se organizan los temas, y se registran en cada unidad de aprendizaje. Dependiendo como se agrupe(n) la(s) sesión(es), éstas pueden contar con un nombre según el tema a tratar.

### **3.4. Contenido de la "unidad de aprendizaje":**

Luego de organizar la(s) sesión(es) planificando y organizando los temas que se van a desarrollar en las unidades de aprendizaje, se selecciona minuciosamente los contenidos vigentes y necesarios que los estudiantes deben adquirir y/o aplicar para el logro de los resultados de aprendizaje.

### **3.5. Lecturas y casos de la "unidad de aprendizaje":**

Se incluyen las **lecturas** asignadas para cada contenido y sesión (es) alineadas (s) a la unidad de aprendizaje correspondiente, a fin de que el estudiante profundice en el tema y pueda participar activamente en el desarrollo de la clase. Asimismo, considere los **casos** de estudios que se van a desarrollar, entre otro **material de apoyo** que considere conveniente.

Ejemplo de la estructura de la **Programación de Contenidos:**

Asignatura - **Planeamiento Estratégico**

## Unidad de aprendizaje II: Análisis Estratégico

### Resultados de aprendizaje de la Unidad:

Al finalizar la unidad de aprendizaje, el estudiante es capaz de *analizar críticamente el impacto de los factores externos e internos de la organización utilizando herramientas administrativas de acuerdo a tendencias y a escenarios globales.*

### Sesión 3 Análisis Estratégico Externo

#### Contenido:

- Variables externas del entorno organizacional.
- Matriz PESTE, Fuerzas de Porter y matriz EFE.

#### Lecturas, casos, material de apoyo:

David, F. (2013). Evaluación externa. En Conceptos de administración estratégica. Capítulo 3. (pp. 61-91) (400p.) (14a ed). México D.F.: Pearson Prentice Hall.

**Video:** Las cinco fuerzas de Michael Porter. Harvard Business Publishing.

### Sesión 4 Análisis Estratégico Interno

#### Contenido:

- Variables internas de la organización.
- Matriz PEYEA, Cadena de Valor, Ventaja Competitiva y matriz EFI.

#### Lecturas, casos, material de apoyo:

Thompson, A.A.; Peteraf M.A.; Gamble J.E. y, Strickland III. A.J. (2012). Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa. En Administración Estratégica. Teoría y Casos. Capítulo 4. (pp. 88-129) (p. 698) (18a ed). México: McGraw-Hill.

**Caso:** Upton, D., Fuller, V. y Staats, B. (2010). Minas cupríferas de Codelco. Recuperado de la base de datos de Harvard Business School (610-S13)

## 4. METODOLOGÍA

La metodología de enseñanza hace referencia a la manera de guiar el aprendizaje y está relacionada con el objetivo de aprendizaje que se espera lograr. Es la forma de cómo se va a propiciar el logro de los resultados de aprendizaje, y se aplica a través de diversas técnicas, como por ejemplo "estudios de casos", "dinámica de grupos", "debates", "conferencias", "ejecución de roles", "resolución de ejercicios", "exposiciones", entre otras posibilidades.

En este sentido, el profesor cumple el rol de facilitador, pasa de ser un expositor a ser un mediador y guía del conocimiento. El profesor propicia que las aulas se conviertan en espacios interactivos de aprendizaje que fomenten la autonomía del estudiante. Desde esta perspectiva, es indispensable que el profesor aplique técnicas que faciliten la participación activa del estudiante en su proceso de aprendizaje a fin de propiciar un aprendizaje significativo que lo ayude a pensar independientemente, y a ser crítico y de mente creativa.

## 5. EVALUACIÓN

La evaluación es un proceso sistemático que debe planificarse y diseñarse como un componente inseparable del proceso enseñanza-aprendizaje. El sistema de evaluación debe guardar estrecha relación con los objetivos, resultados de aprendizaje, contenidos temáticos que se enseñan y con la metodología que utiliza el profesor.

En este marco, la evaluación permite comprobar el nivel de aprendizaje logrado por el estudiante, y está orientada a obtener evidencias que den a conocer hasta qué nivel el estudiante alcanza el objetivo de la asignatura y los resultados de aprendizaje.

La evaluación se realiza a través de un proceso continuo de verificación y análisis a fin de encauzar las estrategias de evaluación hacia mejores resultados. Por ello, es necesario indicar los factores que se van a evaluar, como por ejemplo "controles de lectura", "trabajo aplicativo", "examen parcial", "participación en clase" (en este caso se debe indicar cómo se les calificará), "trabajo final", entre otros. Asimismo, se debe señalar los pesos que se asignarán a cada uno de estos factores en la determinación de la calificación final.

Además es importante que el profesor diferencie la evaluación individual de la grupal.

El sistema de evaluación debería alcanzar la siguiente ponderación:

**Evaluación individual : 70%**

Podría desagregar el % por ejemplo en: Participación, Controles, Exámenes, u otros.

**Evaluación grupal : 30%**

Podría desagregar el % por ejemplo en: Talleres, Reportes, Proyectos, u otros.



## 6. FUENTES DE INFORMACIÓN

**Texto Base:** es la literatura mínima que los estudiantes deben leer para alcanzar los resultados de aprendizaje de la asignatura.

**Textos Complementarios:** es la literatura sugerida por el docente para profundizar los contenidos de la asignatura.

Ejemplo de **Fuentes de Información:** Asignatura - **Planeamiento Estratégico**

- David, F.R. (2013). "Conceptos de Administración Estratégica". (400p.) (14a ed). México D.F.: Pearson Prentice Hall.
- Thompson, A.A.; Peteraf M.A.; Gamble J.E. y, Strickland III. A.J. (2012). "Administración Estratégica. Teoría y Casos". (p. 698) (18a ed). México D.F.: McGraw-Hill.

## 7. INFORMACIÓN ADICIONAL

Breve descripción de la hoja de vida del profesor (150 palabras aproximadamente).

Grados académicos, líneas de investigación, experiencia docente (asignaturas que imparte, publicaciones, otros) y reciente experiencia profesional relevante.



## ANEXO N° 1

### EJEMPLO DE RUTA DE APRENDIZAJE

#### ASIGNATURA: **PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

Objetivo de aprendizaje	Unidades de aprendizaje	Resultados de aprendizaje	Contenidos -de la(s) Sesión(es)-
<p>Al finalizar la asignatura, el estudiante es capaz de <b>elaborar</b> acuciosamente el Plan Estratégico (PE) de una organización real de acuerdo a los lineamientos estratégicos y a los principios de gestión, el cual permitirá a los directivos, ejecutivos y colaboradores lograr los objetivos organizacional es planteados.</p>	<p><b>1.</b> Proceso de planeamiento estratégico y prospectivo.</p>	<p>Describir en forma precisa la visión, misión y valores de una empresa real en función de la filosofía de los directivos de manera que le permita enfocar los esfuerzos de toso los colaboradores hacia una misma dirección</p>	<p><b>S1.</b> Conceptos generales e importancia del proceso estratégico. Modelos de planeamiento estratégico y sus fases. Habilidades de gestión.</p> <p><b>S2.</b> Visión, misión y código de ética.</p>
	<p><b>2.</b> Análisis estratégico.</p>	<p>analizar críticamente el impacto de los factores externos e internos de la organización utilizando herramientas administrativas de acuerdo a tendencias y a escenarios globales.</p>	<p><b>S3.</b> Variables externas del entorno organizacional. Matriz PESTE, Fuerzas de Porter y Matriz EFE.</p> <p><b>S4.</b> Variables internas de la organización. Matriz PEYEA, Cadena de Valor, Ventaja Competitiva y Matriz EFI.</p>
	<p><b>3.</b> Formulación de objetivos, indicadores y estrategias.</p>	<p>Formula eficazmente estrategias corporativas para una empresa real de acuerdo a los objetivos propuestos que le permitan lograr los resultados planteados</p>	<p><b>S5.</b> Objetivos, jerarquía de objetivos, metas de desempeño, indicadores, responsabilidad social. Cuadro de mando Integral.</p> <p><b>S6.</b> Estrategias, identificación y dasificación. Matrices de selección de estrategias empresariales: Matriz Cruzada FODA.</p> <p><b>S7.</b> Desarrollo de tácticas por cada estrategia y planteamiento de asignación de recursos.</p>
	<p><b>4.</b> Presupuesto y control estratégico.</p>	<p>Diseña minuciosamente el sistema de evaluación y control del cumplimiento de los planes de la empresa de acuerdo a los objetivos y estrategias empresariales</p>	<p><b>S8.</b> Presupuesto y programación de actividades. Diagrama de Gantt.</p> <p><b>S9yS10.</b> Control estratégico y evaluación de indicadores.</p>



**ANEXO N° 2**  
**TAXONOMÍA DE BLOOM**  
**PARA LA FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DE APRENDIZAJE**

DOMINIO COGNITIVO			AVANZADO		
BÁSICO		INTERMEDIO		Evaluación:	
Conocimiento:		Comprensión:		Síntesis:	
Recordar información sobre hechos, datos, convenciones, métodos, etc.	Interpretar información (de conceptos, significados, ejemplos, relaciones, teorías, métodos, etc.) poniéndola en sus propias palabras	Usar el conocimiento o la generalización (de principios, métodos, teorías, situaciones, generalizaciones,) en una nueva situación	Dividir el conocimiento o (de elementos, hipótesis, afirmaciones, argumentos, propósitos, intenciones) en partes y mostrar relaciones entre ellas	Juntar o unir, partes o fragmentos de conocimiento para formar un todo (como estructuras, productos, planes, objetivos, esquemas, soluciones, hipótesis) y construir relaciones para situaciones nuevas.	Argumentar juicios en base a criterios dados. (premisa-conclusión, falacias, relación medios-fines, teorías, alternativas, generalizaciones)
Recordar Describir Definir Ordenar Listar Identificar Recuperar Reproducir Denominar Localizar Rotular Nombrar Tabular	Interpretar Clasificar Deducir Explicar Indicar Ubicar Seleccionar Inferir Parafrasear Ejemplificar Asociar Distinguir	Aplicar Modificar Emplear Desarrollar Programar Solucionar Utilizar Resumir Comparar Estructurar	Analizar Determinar Calcular Categorizar Contrastar Diagramar Diferenciar Discriminar Jerarquizar Examinar Delinear Separar	Sintetizar Organizar Integrar Ensamblar Componer Construir Crear Diseñar Formular Planear Proponer Producir Elaborar	Evaluar Valorar Argumentar Elegir Defender Juzgar Calificar Apoyar Experimentar Plantear hipótesis Concluir

Fuente: Bloom BS (ed) (1956) Taxonomy of educational objectives: the classification of educational goals. Susan Fauver Company, Inc, Chicago, pp 201-207.

