



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA





INICIO GRABACIÓN



SANJOSÉ
FUNDACIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

NETIQUETA DE LA SESIÓN

Inicio de clase: 6:15 p.m. u 8:15 p.m.



Primera Parte:
Clase magistral por parte de la docente

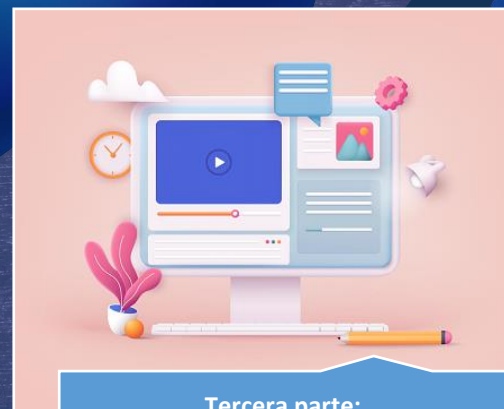
La docente explica el tema de la semana, se dan ejemplos, conclusiones y una frase celebre relacionada con lo que se trata en la sesión.



Segunda parte:
Participación relacionada con el tema de la clase por parte de los estudiantes

Los estudiantes pueden participar a través del chat o levantando la mano.

Se les da la palabra en el orden de participación.



Tercera parte:
Revisión de material de apoyo que se encuentra en plataforma

Se observan los videos y documentos publicados.

Los estudiantes pueden participar a través del chat o levantando la mano.

NORMAS:

- Se levanta la mano para pedir la palabra
- Los micrófonos se activan cuando se da la palabra para intervenir
 - Se respeta cada intervención.
- El uso del chat es con lenguaje apropiado, respetando las intervenciones
 - NO se escribe en la pizarra del profesor

CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS





INDICE

- 1 CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS
- 2 ESTRATEGIA
- 3 PROSPECTIVA ESTRATÉGICA
- 4 MATRIZ IGO



CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS

No existe proceso de planeación estratégica sin acceso a la información del entorno externo e interno de la organización. La planeación estratégica requiere el máximo de información y conocimiento del presente, del pasado y de la construcción de escenarios respecto del futuro. La inteligencia organizacional permite minimizar las incertidumbres y los riesgos en las decisiones tomadas en una organización.

PLANEACIÓN



¿QUÉ ES PLANEACIÓN?



¿QUIÉN PLANEA ?

¿PARA QUÉ SE PLANEA ?



¿CÓMO SE PLANEA ?

¿QUÉ SE NECESITA PARA PLANEAR ?

Antes de hablar de prospectiva es fundamental hablar de estrategia



- En el diccionario Larousse se define **estrategia** como el arte de **dirigir** operaciones militares, **habilidad** para **dirigir**
- 1944 es introducido en el campo económico y académico por Von Newman y Morgerstern con la teoría de los juegos, en ambos casos la idea básica es la competición.
- 1962 se introduce en el campo de la teoría del *management*, por Alfred Chandler y Kenneth Andrews, y lo definen como **la determinación conjunta de objetivos de la empresa** líneas de acción para



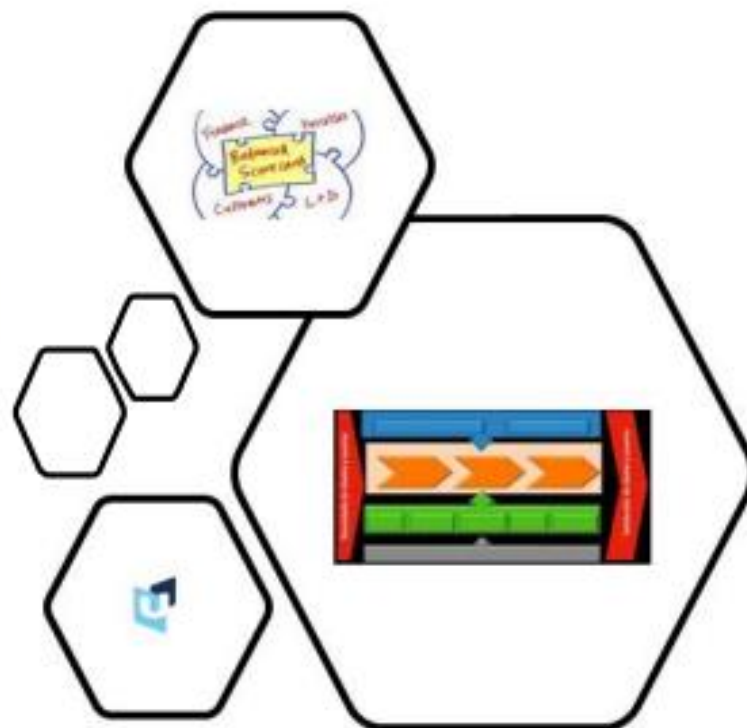
LA ESTRATEGIA CAMBIA



ESTRATEGIA EN LA ERA INDIVIDUAL	ESTRATEGIA EN LA ERA DEL CONOCIMIENTO
Mirando hacia el futuro	Regresando desde el futuro
Estrategia de posicionamiento	Estrategia de movimiento
Recursos limitados edificios, maquinaria, cosas	Recursos ilimitados: ideas
Elitista, manejada desde arriba por un grupo	Abierta, participativa
Basada en los pronósticos y el análisis	Basada en la previsión combinando el análisis con perspicacia y creatividad
Hecha por especialistas	Se abre a todos los involucrados
Por lo general 3 años de tiempo de ocurrencia	Por lo general de 10 a 15 años en el contexto o dinámica envolvente de tiempos
Hecha periódicamente, por lo general anualmente	Se hace continuamente todo el año
Basada en lo procedimental y documental	Basada en otra manera de pensar
Asume que el sector permanece igual	Asume que el sector se vuelve convergencia

LA ESTRATEGIA SE HA VUELTO SIMPLE Y PLANA

- Se focaliza en la construcción de mapas, curvas, objetivos sin sentido, indicadores de gestión y metas desarticuladas.
- Las iniciativas caen usualmente en acciones obvias y sin diferenciación (hacinamiento industrial).
- Se ha descuidado la formulación de estrategias complejas e integradoras.
- No se analiza el entorno.
- Se ha caído en actitudes desbordadas de control sin contemplar la importancia de la formulación.



TENDENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

“La innovación presenta comportamiento exponencial. Esto quiere decir que por cada 1000 ideas descabelladas, sólo 100 merecerán que se experimente con ellas. De estas solamente 10 serán dignas de inversión significativa, y sólo dos tres producirán finalmente beneficios”



Innovación en Managment

Innovación estratégica

Innovación en productos y servicios

Innovación operacional



Tendencias de la administración

Fifth Discipline desarrolla la idea de organización como un sistema (desde el punto de vista de la Teoría General de Sistemas.

“Ni ha llegado el cambio ni llegará sin el esfuerzo y dedicación de todos”.

“Creo que el cambio climático es un don”.

“Tenemos un reloj de arena, ¿pero con cuánta velocidad podemos cambiar?”.

Peter M. Senge



The slide features a white background with a large, light gray, irregular brushstroke shape in the center. Three blue circles of varying sizes are positioned in the top-left and bottom-left corners. In the top-right corner, there is a blue logo consisting of a stylized 'S' or 'G' shape.

PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

PLANEACIÓN POR
ESCENARIOS




¿QUÉ ES PROSPECTIVA?



Análisis, diseño y construcción de futuro mediante acuerdos grupales y sociales de los principales actores involucrados.

Enseña a abandonar el determinismo e invita a diseñar, construir y vivir el “propio” futuro, no el impuesto por las tendencias.

La previsión solo “reduce la incertidumbre”, la prospectiva, por su parte, penetra en la incertidumbre y en la turbulencia con visión de largo plazo, según Godet, mediante “el arte de la conjetura” y construir la mejor opción que encuentre, después de examinar las más importantes (Mojica. 2013).





Actitud frente al futuro



Estudios de Futuro



Escuela Determinista

- El futuro se explica por el pasado
- Modelo cuantitativo



Escuela Voluntarista

- El presente se explica por el pasado
- El futuro se está decidiendo en el presente





INTERROGANTES PARA PLANEACIÓN PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

- ¿Qué debe hacer la organización?
 - ¿Qué no debe hacer, pues sería contraproducente?
 - ¿Qué se debe tratar de impedir que ocurra (o que otros hagan)?
 - ¿Qué se debe intentar que ocurra, para que se configure el escenario deseado? (incluye la incidencia sobre las conductas de terceros, orientada a los fines organizacionales)
- 
- 

¿POR QUÉ PROSPECTIVA ESTRATÉGICA O PLANEACIÓN POR ESCENARIOS?



- Para obtener: flexibilidad estratégica, capacidad de respuesta estratégica, capacidades dinámicas, competencias dinámicas.
- Un cúmulo de datos o el mejor modelo matemático no produce una mejor predicción, pero se trata de tener mejores decisiones, no mejores predicciones. Una pobre decisión basada en una buena predicción no se puede esperar que tenga éxito. (Ringland. 2015).



PLANEACIÓN Y ESTRATEGIA



Una cosa es la visión y otra es la acción



La prospectiva muestra cuáles son las alternativas de futuro que puede tener una organización, la estrategia orienta como construir el futuro que más conviene. La una sin la otra no tendría sentido.

La prospectiva consiste en la exploración de los futuros posibles, es decir, lo que puede acontecer.

La estrategia consiste en lo que puede hacerse.

EL ENIGMA DEL FUTURO



- ❖ “Quién diablos va a querer escuchar lo que un actor dice?” (Henry Warner, productor de películas, 1927).
- ❖ “Hay un mercado mundial para alrededor de 5 computadoras” (Thomas Watson, Presidente IBM, 1943).
- ❖ “No nos gusta su sonido y la guitarra eléctrica está de salida” (Presidente de Decca Records, rechazando a los Beatles, 1962).
- ❖ “En dos años, el problema del SPAM estará resuelto” (W. Economic Forum, 2004. Bill Gates).



EL ENIGMA DEL FUTURO



- ❖ “Es imposible que existan maquinas voladoras más pesadas que el aire” (Lord Kelvin, Presidente de la Royal Society, 1882).
- ❖ “El caballo está aquí para quedarse, el automóvil es solo una novedad” (Gerente del Banco de Michigan a Henry Ford, 1908).
- ❖ “No hay probabilidad que el hombre pueda utilizar la fuerza del átomo” (Dr. Robert Milliken, Premio Nobel de Física, 1923).



MODELO PROSPECTIVO ESTRATÉGICO



MODELO PROSPECTIVO ESTRATÉGICO



1. Talleres con grupos de EXPERTOS
2. Dinámica del diálogo que permite:

Subjetividad  **Objetividad**



EL MUNDO EN 30 AÑOS...



2021



Robots en trabajos de cuello blanco

Los robots pasarán de trabajar en fabricas (trabajos de cuello azul) para intervenir en labores administrativas.

Podría haber robots farmacéutas para 2021.

2022

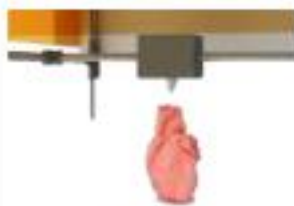


Internet de las cosas

Para 2022 se espera un trillón de dispositivos conectados a internet.

Desde las aceras hasta la ropa, todo estará conectado a la red.

2024



Fin de la donación de órganos

La impresión 3D puede usarse para imprimir órganos necesarios para trasplantes.

2024



La era de la telepatía

Teléfonos implantables estarían disponibles comercialmente para 2024.

Esto permite la comunicación a través de ondas cerebrales.

2026



Inteligencia Artificial

Maquinas con Inteligencia artificial formarían parte de consejos directivos corporativos para 2026

2045



Muerte de la muerte

Los avances obtenidos en **reprogramación celular** podría conducir al fin del envejecimiento.

Esta técnica puede "rejuvenecer" las células al devolverlas a un estado similar al embrionario.



Matriz IGO

Esta matriz es otra herramienta que utiliza la prospectiva para decidir que estrategias, objetivos o variables (factores en general) se deben priorizar.

primeramente IGO significa Importancia y Gobernabilidad, es decir esta matriz va a comparar estos dos criterios para luego ofrecernos una priorización de las acciones.

Matriz IGO:

¿Qué se entiende por Gobernabilidad?

La capacidad que se tiene para controlar y dominar el factor que se está analizando, por otro lado, la importancia es la pertinencia del factor.

IMPORTANCIA



GOBERNABILIDAD

Matriz IGO:



¿Cómo funciona este instrumento?

Se le asigna un puntaje a cada factor en su grado **Gobernabilidad** considerando la siguiente escala:

- 5: Fuerte
- 3: Moderado
- 1: Débil
- 0: Nulo

Para la **importancia**, se acuerda una escala ej: de 1 a 10 o se usa la siguiente:

- 4: Muy importante
- 3: Importante
- 2. Poco importante
- 1: Sin importancia



Matriz IGO:



¿Cómo funciona este instrumento?

RETOS mayor Importancia pero menor Gobernabilidad); es decir son aquellas que van a repercutir sobre el sistema pero no se tiene un control total sobre ellas, por lo tanto el reto es lograr dicho control.	INMEDIATAS tienen mayor Gobernabilidad y mayor Importancia, en otras palabras, se tiene control sobre ellas y su ejecución tendrá una importante repercusión en el escenario a estudiar; por lo tanto deben considerarse como prioritarias.
INNECESARIAS entonces tienen poca Gobernabilidad y también poca Importancia, como se puede apreciar, son difíciles de manipular y además no tienen un impacto importante en el escenario.	MENOS UGENTES Tienen una alta gobernabilidad pero no van a impactar notoriamente en el sistema.

Matriz IGO:

¿Cómo funciona este instrumento?



Objetivo general: Posicionar a Colombia como un destino turístico de naturaleza reconocido por el desarrollo de productos y servicios altamente competitivos y sostenibles, que permitan preservar los recursos naturales y mejorar la calidad de vida de las comunidades receptoras.										
Objetivos	Estrategias y objetivos	Evaluación								OBSERVACIONES
		Importancia				Gobernabilidad				
		NI	PI	I	MI	Capacidad de control y dominio				
						Nula	Débil	Modera	Fuerte	
	DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NATURALEZA INNOVADORES	1	2	3	4	0	1	3	5	
Propiciar el diseño y desarrollo de productos turísticos de naturaleza innovadores, de acuerdo con las vocaciones, de cada región en: ecoturismo, avistamiento de ballenas, avistamiento de aves, turismo rural (agroturismo), turismo de aventura y buceo recreativo.	Realizar una revisión de cuales son las regiones con vocación de Turismo Naturaleza, desde los planes departamentales de desarrollo de turístico.									
	Priorizar e identificar las regiones con mayor potencial y necesidades de mejoramiento de su oferta de productos y servicios de turismo de naturaleza.									
	Generar espacios de concertación entre los actores públicos y privados de Turismo Naturaleza para el desarrollo del producto.									
	Fundamentar el diseño y creación de productos turísticos de naturaleza en la investigación de mercados y estudios en la materia, existentes y por realizar a nivel nacional e internacional.									
	Implementar los encadenamientos de los procesos productivos, de tal forma que las comunidades receptoras de turismo hagan parte de los procesos de desarrollo del producto y su ejecución.									
	Realizar trabajos de investigación y exploración de la riqueza natural y cultural en los destinos, como componente principal en el diseño de productos de turismo de naturaleza.									
	Involucrar en los Planes de Desarrollo Turístico y en los Planes de Competitividad Departamentales, estrategias y orientaciones para el diseño de producto en los destinos con vocación hacia el turismo de naturaleza.									
	Desarrollar un programa piloto enfocados a facilitar el desarrollo de productos en aquellos municipios con vocación y que contemplan Turismo Naturaleza dentro de su plan de desarrollo empresarial.									
	Propiciar la participación de las comunidades locales en el diseño de productos de turismo de naturaleza en los territorios con esta vocación, teniendo en cuenta la incorporación sus saberes y técnicas ancestrales.									





Matriz IGO: ¿Cómo funciona este instrumento?



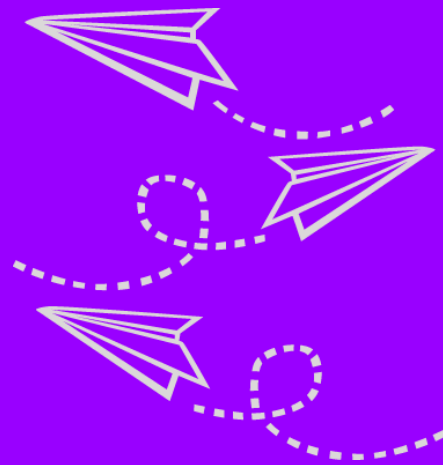
CONCLUSIONES



“Anticipación para esclarecer la acción, (Pierre Massé) tiene que ver con « ver de lejos , largo y profundo» (Gaston Berger), pero también con [innovación y conjunto (apropiación)]. La visión global, voluntaria y a largo plazo, se impone para dar sentido a la acción.

“Establecer un plan y los medios necesarios para alcanzar un objetivo determinado”

“Conjunto de reglas de conducta de un actor que le permitan conseguir sus objetivos y su proyecto”



“Toda visión sin tener una estrategia sigue siendo una ilusión.”

Lee Bolman





FUNDACIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

SAN JOSÉ

INSTITUCIÓN TECNOLÓGICA

FIN DE
GRABACIÓN

PARTICIPACIONES RELACIONADAS CON EL TEMA DE LA CLASE

Preguntas
Inquietudes
Experiencias personales
Apreciaciones
Comentarios
Aportes



Material en la
Plataforma



INICIO RECURSO MULTIMEDIA

Para acceder a este video diríjase a la etiqueta de material de apoyo