

OBJETIVO GENERAL:

El objetivo esencial del presente trabajo es analizar las contribuciones teóricas a la planeación estratégica a lo largo de la historia.

Es importante mencionar que deriva de la necesidad de conocer el estudio de autores reconocidos dentro de la Administración de Negocios, y que debido a la importancia que han tomado dichas aportaciones es loable destacar la importancia dentro de la Maestría en Administración y Políticas Públicas.

No cabe duda que es imprescindible la aplicación de la Planeación Estratégica dentro de la Organización de la Administración Pública para obtener resultados favorables para la sociedad que demanda servicios de calidad.

De acuerdo a la estructura del trabajo lo puedo describir de la siguiente manera: expongo un cuadro donde presento los autores y sus aportaciones teóricas, para dejar al final las conclusiones personales.

| TEÓRICO | PERIODO | APORTACIÓN |
|--------------------------|-------------------|--|
| FREDERICK WINSLOW TAYLOR | 1911 | Padre de la Administración Científica , utiliza el concepto de Planificación, donde esta fungiera como instrumento de dirección, de acuerdo a los cuatro principios fundamentales de la Administración Científica: planeación, preparación, control y ejecución. |
| HENRY FAYOL | 1916 | Utiliza el concepto de planificación, donde esta debe servir como instrumento de dirección de acuerdo a los principios administrativos: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. |
| VON NEUMANN Y MORGENTHAU | AÑOS 20'S AL 40'S | Inserta término de estrategia en los negocios en su libro "Teoría del juego" . En adelante surgirán los siguientes términos Presupuesto a largo plazo, control financiero y planeación a largo plazo. |
| IGOR ANSOFF | A partir de 1965 | Este teórico conocido como el Padre de la Gerencia Estratégica , con él la planeación o planificación estratégica cobra fuerza con su libro "Estrategias corporativas", publicado en 1965. Crítica los antiguos métodos de planificación a largo plazo, sus formulaciones acerca del uso de la tecnología como herramienta para la gestión estratégica. Introduce el método DAFO (Matriz o Análisis FODA) en el análisis de opciones estratégicas, siguiendo la lógica de Cyert y March y de Herbert Simon, defiende la postura de que las empresas buscan en realidad un nivel satisfactorio de beneficios y que, al establecer objetivos, fijan varios vectores, los cuales presentan entre si conflictos potenciales multiplicativos, a las que llamó SINERGIAS. Busca establecer una teoría de decisiones estratégicas de la empresa y propone el enfoque de las decisiones estratégicas en forma de cascada: buscando primero la decisión de diversificar la empresa, segundo elegir un enfoque amplio de producto-mercado a través de una lista de categorías amplias, tercero refinarlo por medio de las características de los mercados específicos. Su modelo de planificación estratégica se basa en la expansión y en la diversificación empresarial a través de una secuencia de decisiones. La base del modelo se encuentra en los conceptos de análisis de las desviaciones y de logros de sinergias aprovechando las competencias combinadas de varios departamentos o empresas. |

| TEÓRICO | PERIODO | APORTACIÓN |
|---------------|----------|---|
| PETER DRUCKER | RECIENTE | <p>Considerado como el Padre de la Moderna Dirección de Empresas. Hace ver en sus estudios que el término Estrategia se refiere a un proceso que comprende al espacio que debe cubrir una organización desde el negocio que en el presente se encuentra y en el que debería de estar, según la planificación realizada en un determinado de tiempo futuro. Entre sus descubrimientos e ideas, se encuentra la llamada dirección por objetivos. De acuerdo a sus estudios considera que todas las organizaciones societarias nacen, crecen, decaen y desaparecen, y durante este proceso vital la gestión de las mismas debe cambiar de acuerdo con los cambios organizacionales y las condiciones del entorno. En su libro “La gerencia, tareas, responsabilidades y prácticas”, define la planificación estratégica como “el proceso continuo que consiste en adoptar decisiones empresariales y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar estas decisiones, y en medir los resultados de estas decisiones comparándolas con las fuerzas expectativas mediante la retroacción sistemática organizada.” En otro artículo señala: “Llega una nueva organización a la empresa... en cuanto a su estructura, sus problemas y asuntos de dirección, la empresa, en próximos años, se parecerá muy poco a la típica empresa que hoy hemos conocido, y que aún se consideran normas en nuestros textos...” Será una organización basada en la información. Su estructura será un área clave que se verá afectada cuando una empresa varía su potencial, de proceso de datos, a una estrategia de producción de información. Las organizaciones basadas en la información requieren objetivos comunes, claros y sencillos, que se traduzcan en acciones concretas. Tendrán que ser capaces de captar rápida y oportunamente toda la información que genere su entorno y poner todo el conocimiento de su personal en función de procesar esa información y llegar a un proceso de aprendizaje que le permita avanzar en este entorno tan cambiante. Las estructuras actuales no están diseñadas para jugar este papel. Se demanda rápidamente un cambio de estructura. Uno de los retos básicos al que se enfrenta la dirección en esta nueva estructura empresarial es el de proporcionar una visión de conjunto, y que esta la comparta la gran mayoría de sus miembros.</p> |

| TEORICO | AÑO | APORTACIÓN |
|-----------------|----------|---|
| HENRY MINZTBERG | RECIENTE | <p>En <i>The Nature of Managerial Work</i> (1973), propuso contrastar la realidad del trabajo de un manager (gerente) con la teoría empresarial que entonces se enseñaba y concluye que "lejos de un trabajo ordenado, enfocado y lineal, el trabajo diario de los gerentes eficientes implicaba un manejo de las situaciones caóticas, imprevisibles y desordenadas, donde no resulta sencillo distinguir lo trivial de lo esencial. En realidad, la naturaleza del trabajo del directivo implica adoptar diferentes roles en diferentes situaciones, para aportar cierto grado de orden al caos que reina por naturaleza en las organizaciones humanas". Sus conclusiones suponen un ataque frontal contra la planificación estratégica desarrollada hasta entonces por autores como Ansoff o consultoras como McKinsey. Además preponderaba la creatividad e intuición de la estrategia, muy por encima del proceso racional y analítico. Enumera una serie de elementos que pueden llevar al fracaso de la planificación estratégica: La suposición de la alta dirección de que puede delegar la función de planificación a un planificador. Error en el desarrollo de metas factibles, como una base para la formulación de planes a largo plazo. Descuidar el fomento de un clima en la organización que favorezca a la planificación. Falla al usar planes como estándares en la valoración del desempeño administrativo. Inyectar demasiada formalidad al sistema, que limita la flexibilidad, fluidez y simplicidad, y restringe la creatividad. En 1994 habla del ocaso de la planificación estratégica en una de sus obras más conocidas: <i>Auge y caída de la planificación estratégica</i>, donde identifica tres premisas falsas o falacias: 1.-La falacia de la predicción: el entorno futuro no puede predecirse, ya que es imposible predecir el comportamiento de los competidores. 2.-La falacia de la independencia: la formulación de la estrategia no puede separarse del proceso de dirección; un departamento de planificación no puede captar toda la información necesaria para la formulación estratégica. Tampoco debe tratarse de un proceso formal periódico, sino que se trata de un proceso dinámico. 3.-La falacia de la formalización: los procedimientos formales de planificación estratégica son insuficientes para hacer frente a los cambios constantes del entorno. Para ello, las organizaciones precisan de los sistemas informales y deben promover el aprendizaje juntando el pensamiento y la acción. En <i>Safari a la estrategia</i> (1999) identifica y critica a discreción las 10 principales escuelas de pensamiento estratégico.</p> |

| TEORICO | AÑO | APORTACIÓN |
|----------------|----------|--|
| GEORGE STEINER | RECIENTE | Define a la Planeación Estratégica (PE) mediante cuatro puntos: el porvenir de las decisiones actuales, procesos, filosofía y estructura. La PE: 1.- Identifica sistemáticamente las oportunidades y peligros del futuro con el objetivo de tomar mejores decisiones presentes. 2.- Inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define las estrategias y políticas para lograrlas, y desarrolla planes detallados para de acuerdo a las estrategias y fines buscados. 3.-Es una actitud o forma de vida que requiere dedicación para actuar en base a la observación del futuro y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Y 4.- Une tres tipos de planes fundamentales: planes estratégicos, programas a mediano y largo plazo, presupuestos a corto plazo, y planes operativos. |

CONCLUSIÓN:

La planeación estratégica definida como aquel proceso mediante el cual una organización establece misión, visión, objetivos y estrategias, de acuerdo al análisis del entorno, con la participación del personal de todos los niveles de una organización. Las estrategias estarán basadas en el aprovechamiento de los recursos y las capacidades de la organización tomando en cuenta las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas. Es un plan a largo plazo, con enfoque al futuro en un entorno global de interdependencia.

Con este proceso se podrá:

- 1.- Definir objetivos claros y precisos.
- 2.- Conocer los grupos de actores externos e internos.
- 3.- Evaluar los factores externos e internos que resulten útiles para el logro del objetivo.
- 4.- Analizar acciones a corto, mediano y largo plazo.
- 5.- La estrategia para combinar actores, factores y acciones.
- 6.- Definir las metas u objetivos más importantes por alcanzar.
- 7.- Conocer los lineamientos significativos para guiar las acciones.
- 8.- Identificar el orden de las acciones para lograr las metas.

No cabe duda que la estrategia es un factor clave en el éxito organizacional dentro de un escenario turbulento, de cambios acelerados y de interdependencia entre los fenómenos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, etc.

Por tanto, la planeación estratégica puede aportar mucho a la organización de la administración pública debido que a través de ella se declara la visión y la misión de la organización, se analiza la situación interna y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos, considerando un escenario global, flexible y de incertidumbre que involucra a los miembros que pertenecen y están comprometidos con ella y deben motivarse para alcanzar dichos objetivos, tomando en consideración la elaboración de decisiones actuales y resultados futuros. Por otro lado, debido a que con la planeación estratégica se logra anticipar los acontecimientos, la alta dirección (en la figura del líder) asume un papel muy importante y cada unidad administrativa (dependencia) tiene una contribución específica al constituirse en áreas debidamente funcionales que deben estar formadas por personas capaces (servidores públicos) de brindar un resultado a la sociedad, y con esto lograr la satisfacción de los clientes internos y externos (empleados y ciudadanía) en términos de calidad en el servicio.

BIBLIOGRAFÍA:

Acle, A. (1989). Planeación Estratégica y Control Total de Calidad. México, D.F. Grijalbo.

Aguilar, C. (2000, mayo-agosto). La necesidad de la planeación estratégica en las organizaciones industriales modernas. Temas de Ciencia y Economía, Vol. 4, PP 17-28.

<http://www.utm.mx/temas/temas-docs/e11117.pdf>

Garrido, S. (2003). Dirección Estratégica. Aravaca, Madrid: Mc GrawHill.

Martínez, F. (2002). Planeación Estratégica Creativa. México, D.F. PAC.

Saavedra, J. (2005, junio). Administración Estratégica: Evolución y Tendencias. Economía y Administración, No. 64, PP 61-75.

<http://www2.udec.cl/~rea/REVISTA%20PDF/Rev64/art3rea64.pdf>