**Instituto de Administración Pública del Estado de Chiapas**

**Maestría en Administración y políticas publicas**

****

**Nombre del Alumno:** Ing. Jesús Alberto Galdámez Vázquez

**Materia:** Planeación Estratégica

**Catedrático:** Dr. Antonio Pérez Gómez

**No. De Actividad:** 2

**Nombre de la Actividad:** Principales teóricos de la planeación estratégica

**Tuxtla Gutiérrez Chiapas a 15 de Abril del 2015**

**La Definición y la Demarcación de la Planeación Estratégica.**

A la hora de definir el significado de la planificación estratégica, algunos autores asocian el concepto a “preparación para el futuro”:

“La planificación estratégica es un proceso que se dirige hacia la producción de uno o más estados deseados, situados en el futuro, que no es probable que ocurran si no hacemos algo al respecto.” Ackoff (1970:32).

La planeación estratégica es el “Proceso que se sigue para determinar los objetivos y las metas de una organización y las estrategias que permitirán alcanzarlas” (robert, 1998).

* Marco de referencia para la asignación de recursos del presupuesto a los objetivos y metas prioritarias de las organizaciones públicas
* Es un Presupuesto cuya formulación esté apoyada por una fase de planificación que permita “priorizar“ objetivos y asignación de recursos que permitan alcanzar los resultados esperados.
* Es un Presupuesto que provea información sobre lo que las entidades hacen con los recursos y cuáles son los logros (productos, resultados intermedios y finales)
* Presupuesto con definición de responsables por la gestión

La planeación estratégica es una actividad que constantemente han adoptado las empresas que desean identificar y seguir una visión a través del logro de objetivos y metas. Son estas herramientas administrativas que le dan una guía a las organizaciones que desean consolidarse en un mundo globalizado que requiere de marcos estratégicos para su desarrollo. De ahí la importancia de elaborar en conjunto, considerando el contexto en el que está sumergida la organización, el rumbo y la filosofía que deberá seguir la empresa para alcanzar los resultados planteados. (Sonora, 2013).

La planificación estratégica tiene dos connotaciones relativamente diferentes; realizar un "mapa" de las probables decisiones futuras de una organización (Empresa privada, Ong o Institución pública) o diseñar una ruta de acción personal para el futuro. En ambos casos nos enfrenta a la incertidumbre de qué pasará en el futuro y cómo actuaremos de manera conveniente para cumplir nuestros propósitos fundamentales.

**Conceptualización de la estrategia.**

De acuerdo con Koontz y Weihrich (2001), la estrategia consiste en la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento.

Para (Garrido, 2006, p.229), la estrategia es un elemento en una estructura de cuatro partes. Primero están los fines a alcanzar; en segundo lugar están los caminos en los que los recursos serán utilizados; en tercer lugar, las tácticas, las formas en que los recursos que han sido empleados han sido realmente usados y por último, en cuarto lugar están los recursos como tales, los medios a nuestra disposición. Para este autor el éxito de una estrategia dependerá de múltiples factores entre otros:

• Lo acertado de nuestro análisis de recursos, capacidades, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (Análisis FODA)

• La evaluación que hayamos podido hacer de nuestros competidores,

• La evolución del entorno y su consonancia con nuestras previsiones, planes y cálculos,

• Las acciones de la competencia.

**Los componentes de la planeación estratégica**

Para Mintzberg y Quinn (1998, p.29), los elementos de la planeación estratégica son los siguientes:

• Misión: enunciado que refleja el objetivo fundamental de la empresa.

• Valores: conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales debe operar la empresa.

• Estrategia: patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

• Metas u objetivos: establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados.

• Políticas: son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción.

• Programas: especifican la secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos.

• Decisiones estratégicas: son aquéllas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia.

Según Ramírez y Cabello (1997), la primera herramienta que una empresa debe de implementar para transformarse en una organización competitiva es la planeación estratégica, pues por medio de ella es posible determinar muy claro a dónde quiere ir, de tal manera que, partiendo de donde se encuentra, pueda fijar los derroteros o estrategias necesarios para lograr su misión.

Sielinski (2007, p.33), señala que un proceso básico de planeación estratégica debe contener los siguientes elementos:

• Crear una misión,

• Crear una visión,

• Establecer metas,

• Identificar estrategias,

• Crear planes de acción,

• Dar seguimiento al plan y actualizarlo.

**Las finalidades de la planificación estratégica.**

Mintzberg (1994:15 – 21), apunta cuatro razones principales por las que los planificadores justifican el esfuerzo de la realización de una planificación sistemática en las organizaciones:

* Las organizaciones deben planificar para coordinar sus actividades.

Uno de los argumentos a favor de la planificación estratégica es que tomar las decisiones conjuntamente en un solo proceso formal asegurará que los recursos de la organización dedicados a esta actividad están coordinados adecuadamente.

* Las organizaciones deben planificar para asegurarse de que el futuro se toma en consideración.

En este sentido, la aportación de la planificación estratégica consiste en introducir una disciplina para el pensamiento a largo plazo en la empresa (Hax y Majluf 1991), de manera que el día a día (la urgencia) no absorba la totalidad de la atención de la alta dirección en perjuicio del largo plazo (la importancia) (Côté 1995).

* Las organizaciones deben planificar para ser “racionales”.

Un argumento a favor de la planificación es que los procesos decisionales formales son mejores que los informales, dado que la formalización fuerza un pensamiento estratégico más profundo (Schwendiman 1973). La mayor racionalidad de la planificación puede actuar como garantía frente a agentes externos de que no se incurrirá en comportamientos veleidosos, tendenciosos o arbitrarios.

* Las organizaciones deben planificar para controlar.

A pesar de que se proclama para la planificación estratégica la finalidad de motivar, estimular la participación y facilitar el consenso, la finalidad de control no ha sido nunca ajena a la planificación (frecuentemente se habla de “planificación y control”). La planificación ha tenido frecuentemente una connotación de “actividad por la cual el hombre en sociedad intenta controlarse a sí mismo y conformar su futuro colectivo con el poder de su razón” (Dror 1971:105, in Mintzberg (1994:20)). Se pretende, pues, extender dicho control no solo al interior de la organización, sino también a su entorno.

Las indicadas pueden considerarse las cuatro finalidades fundamentales de la planificación. Aunque no sean mutuamente excluyentes, sí es posible que en ciertos casos alguna de las finalidades tenga una mayor relevancia sobre las demás, dando lugar a procesos de planificación estratégica centrados bien en la previsión del futuro (finalidades de previsión del futuro y de racionalidad), bien en el control (finalidades de coordinación y control).

El cumplimiento de las finalidades expuestas requiere que la planificación estratégica desempeñe otras finalidades complementarias, de entre las que cabe citar las siguientes (Mundet 1999:116 – 117):

* La planificación estratégica como medio de difusión de la estrategia.

Los planes estratégicos son, en muchas ocasiones, la expresión escrita y cuantificada de la estrategia organizativa. Por tanto, pueden ser una excelente herramienta de comunicación de la estrategia a aquellas personas que se considera que se les deba dar a conocer.

* La planificación estratégica como ayuda a la dirección.

Al ser un sistema articulado de decisiones, la planificación estratégica establece pautas de acción para los mandos intermedios, e incluso a la alta dirección (Ackoff 1970).

* La planificación estratégica como sistema de aprendizaje.

Algunos autores manifiestan la creencia en que el producto más importante de la planificación estratégica no son los productos finales, sino el propio proceso (Ackoff 1970:32 – 56). Ello indica que la realización del proceso puede generar conocimiento acerca de la organización y de su entorno.

Existen otras finalidades de la planificación estratégica, relativamente independientes de las finalidades fundamentales, pero que pueden ser relevantes en determinados contextos.

* La planificación estratégica como herramienta de negociación.

En ocasiones, la planificación estratégica puede utilizarse como herramienta de negociación frente a agentes externos, especialmente financiadores (entidades bancarias y mercados financieros en el caso de las empresas, patrocinadores en general y administraciones públicas en particular para organizaciones no lucrativas). Un ejemplo ilustrativo lo aporta el propio Mintzberg (1989:169 – 170), en el caso de la expansión de las actividades de una cadena de supermercados:

* La planificación estratégica como transmisión de información.

En organizaciones en las que las tareas a realizar son complejas, y los conocimientos muy especializados, no son infrecuentes procesos de planificación estratégica de abajo arriba (bottom up), en los que la información fluye en sentido contrario a la planificación estratégica tradicional (de arriba abajo o top down ). En estos casos, la planificación estratégica actúa como herramienta de transmisión de información de las divisiones o subunidades a la alta dirección. En este caso se habla de información necesaria para elaborar la planificación; a diferencia de la finalidad de difusión de la estrategia, en la que el plan estratégico ya está formulado.

**Referencias Bibliográficas**

Sánchez Blanco C. Editorial Universitas 2011, Planificación Estratégica, Madrid, España

El buzón de pacioli, año XIII, número 81 abril-junio 2013, instituto tecnológico de Sonora, La Planeación Estratégica un Pilar en la gestión Empresarial

Armijo Marianela, Presentación en el Curso Internacional de políticas presupuestarias y gestión pública por resultados, Planeación Estratégica en Organizaciones Públicas

Ortega Martínez Marco Antonio, Tesis doctoral, Modelo de Estrategia emergente y su aplicación en las PYME de México.

Quetzal Petul Hilda Aracelly, 2013, Planeación Estratégica en la Administración con enfoque a sistemas