

**Maestría en Administración y Política Pública**

***Planeación Estratégica***

Alumno**: L.A.P. Jorge Alan Garcidueñas Villa**

Tutor: **Dr. Antonio Pérez Gómez**

Actividad: **4 Lectura “Administración Estratégica”**

Fecha: **16 de Abril de 2015 1º Cuatrimestre**

En el Diagnóstico Estratégico se alimentan de todas las reflexiones que se hacen en torno a las debilidades oportunidades, fortalezas  y amenazas que surgen dentro y fuera de la unidad organización . Lograr identificar estos factores y prepararse para enfrentar y minimizar los efectos negativos o utilizarlos para maximizar sus efectos, es la finalidad.

El diagnóstico estratégico se divide en dos grandes diagnósticos: el diagnostico interno y  el diagnostico externo.

El diagnostico interno o análisis interno se orienta a precisar las Fortalezas y Debilidades de los cinco recursos fundamentales de la empresa: humanos, financieros, tecnológicos, productivos y comerciales. Para lograr un análisis interno confiable se utiliza una herramienta llamada Perfil de Capacidad interna o matriz de PCI.

El perfil de capacidad intena es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades presentadas en la parte interna de la unidad empresarial en relación con las oportunidades y amenazas que se presentan en el medio externo de la misma. Asi se puede hacer un diagnóstico estrategico involucrando todos las categorias de capacidad que contiene la empresa sobre la que influyen los factores de una forma u otra

e trata de calificar en que grado se encuentran las fortalezas y debilidades en cada uno de los recursos internos de la empresa dándole nivel de bajo medio o alto.

Para lograrlo se inicia por:

* Elaborar un diagnóstico por cada área funcional en la estructura organizacional.
* Cuando la empresa es muy grande se puede hacer un diagnóstico por muestreo
* Cuando la empresa es pequeña se puede hacer participar a todos los integrantes del área o áreas a diagnosticar.
* Se puede utilizar método de entrevista o encuesta.
* Con la información recopilada elaborar la matriz de PCI

El cuadro siguiente cuadro muestra la matriz PCI de la capacidad organizacional del ZooMAT:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Matriz PCI de la capacidad Gerencial | | | | | | | | | |
| Factores  Capacidades | Fortalezas | | | Debilidades | | | Impacto | | |
| Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Imagen corporativa  Responsabilidad social | X |  |  |  |  |  | X |  |  |
| Uso de planes estratégicos |  | X |  |  |  |  | X |  |  |
| Evaluación y pronóstico del  Medio | X |  |  |  |  |  | X |  |  |
| Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Flexibilidad de la estructura  Organizacional |  | X |  |  |  |  |  | X |  |
| Comunicación y control  Gerencial |  | X |  |  |  |  |  |  | X |
| Orientación  empresarial |  |  |  |  | X |  |  | X |  |
| Habilidad para traer y retener personal creativo |  |  |  |  |  | X |  |  | X |
| Habilidad para responder a la  Tecnología cambiante |  |  |  |  |  | X | X |  |  |
| Habilidad  para manejar la  Inflación | X |  |  |  |  |  | X |  |  |
| Sistemas de control | X |  |  |  |  |  |  | X |  |
| Sistemas de tomas de  Decisiones |  |  |  |  | X |  | X |  |  |
| Sistemas de coordianción |  |  |  |  | X |  |  | X |  |
| Evaluación de gestión |  |  |  | X |  |  | X |  |  |

El siguiente cuadro, se puede ubicar las categorías y variables a analizar.

|  |  |
| --- | --- |
| **POSIBLES CATEGORIAS DE ANALISIS** | **VARIABLES** |
| Recursos humanos (algunos autores lo identifican como el Factor Humano de la organización) | Tipo, cantidad, formación profesional, competencia (entendida como el máximo nivel de especialidad requerido en la organización, institución o centro de trabajo), experiencia, grado de motivación/actitudes, nivel de satisfacción, sistema de remuneraciones y compensaciones (evaluación y valoración del desempeño), promoción, seguridad y estabilidad en el empleo, productividad, clima organizacional, nivel de conflicto, sistema de capacitación y desarrollo, comunicación, etc. |
| Recursos físicos/materiales | Cantidad y calidad del espacio, cantidad y calidad del mobiliario, cantidad y calidad del equipo asignado, mantenimiento, seguridad, limpieza, etc. |
| Recursos financieros/presupuestales | Sistema contable-presupuestal, flexibilidad en el manejo de recursos internos/externos, estructura de costos y gastos, distribución del ingreso, fuentes de financiamiento, etc. |
| Recursos tecnológicos/técnicos | Los propios de la naturaleza de la organización. En el caso de una institución educativa pueden ser: tecnología educativa, material de apoyo y modalidades educativas. |
| Proceso gerencial | Proceso de toma de decisiones, sistema de planeación, sistema de evaluación y control, sistema de información, grado de cumplimiento de metas, etc. |
| Procesos sustantivos | Las variables también dependen de la naturaleza de la organización; para la misma institución educativa se refiere a: necesidad que satisface, reputación e imagen, accesibilidad, calidad, investigación y publicaciones, niveles académicos o modelo académico, satisfacción de los usuarios-cli |

El diagnóstico externo o análisis externo o auditoria externa se orienta a precisar las oportunidades y amanazas que afectan las capacidades o recursos fundamentales externos con las que se puede apoyar la  empresa para enfrentar competitivamente su medio. Esos recuros o capacidades pueden ser: Tecnológicos, económicos, geográficos, productivos y comerciales. Para lograr un análisis externo confiable se utiliza una herramienta llamada Perfil de las oportunidades y amenazas en el medio o matriz POAM.

La matriz POAM trata de calificar en que grado se encuentran las Oportunidades y amenazas en cada uno de los recursos externos de la empresa dándole nivel de bajo medio o alto. Y analizando como pude impactar en ella misma.

* Elaborar un diagnóstico por cada recurso o capacidad que la empresa tiene en el medio externo.
* Cuando la empresa es muy grande se puede hacer un diagnóstico por muestreo
* Cuando la empresa es pequeña se puede hacer participar a todos los integrantes del área a diagnosticar.
* Se puede utilizar método de entrevista o encuesta.
* Con la información recopilada elaborar la matriz POAM

El cuadro siguiente muestra la matriz POAM :

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Matriz POAM | | | | | | | | | |
| Factores  Capacidades | Oportunidades | | | Amenazas | | | Impacto | | |
| Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo | Alto | Medio | Bajo |
| Presupuesto Autorizado |  |  |  | X |  |  | X |  |  |
| Temporada de lluvia |  | X |  |  |  |  | X |  |  |
| Temporada de Incendios | X |  |  |  |  |  | X |  |  |
| Economía |  |  |  | X |  |  | X |  |  |
| Pandemias |  |  |  |  |  | X | X |  |  |
| Elecciones |  | X |  |  |  |  |  |  | X |
| Protección Animal | X |  |  |  |  |  |  |  | X |
| Protección Ambiental | X |  |  |  |  |  |  | X |  |
| Concesiones Comerciales |  |  |  | X |  |  | X |  |  |
| Donativos | X |  |  |  |  |  | X |  |  |

El siguiente cuadro, se puede ubicar las categorías y variables a analizar.

|  |  |
| --- | --- |
| **CUADRO DE RECURSOS O CAPACIDADES PARA EL ANÁLISIS EXTERNO** | |
| **RECURSOS O CAPACIDADES OBJETO DE ANÁLISIS** | **VARIABLES ANALIZABLES** |
| Recurso económico-financiero: incluye todos los aspectos monetarios que afectan los procesos organizacionales. | Presupuesto institucional. Determinación de prioridades del gasto. Sueldos y salarios. Políticas de financiamiento, etc. |
| Capacidad político-legal: involucra las cuestiones de esta índole que inciden en la organización. | Estabilidad política. Disposiciones legales. Mecanismos de comunicación, etc. |
| Recurso tecnológico: componentes actuales inherentes a la organización. | Cambio tecnológico. Tecnología. Computacional. Tecnología aplicada a los servicios que otorga la organización, etc. |
| Proceso mercadológico: incluye el mecanismo para la venta y otorgamiento de servicios. | Servicios sustantivos que proporciona la organización. Clientes (tipo, cantidad). Usuarios. Oferta. Demanda. etc. |
| Proceso organizacional: incluye todas las condiciones que la organización establece y que la caracteriza para cumplir con su misión. | Estructura orgánica. Procesos de servicio. Liderazgo y toma de decisiones. Líneas de comunicación. Imagen interna y externa, etc. |

Respecto a la lectura me pareció confusa, tal vez por no tener la teoría bien aterrizada, sin embargo aborde otros contenidos, los cuales me permitieron complementar el tema y realizar un ejercicio practico, dentro del contexto de la planeación es importante tomar todos los factores que pueden inferir en el desempeño de la organización o empresa, actualmente trabajamos con indicadores y metas trazadas a partir de los diagnósticos de necesidad, social, política, ambiental y económica, sin duda estas matrices nos ayudan a darles un valor a abstracciones y permiten generar componentes que nos dotan de la información necesaria para tomar las decisiones mejor orientadas a la necesidad y al contexto actual.