**“PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA”**

**Materia:**

**Planeación Estratégica**

**Instructor:**

**Dr. Antonio Pérez Gómez**

**Alumno:**

**Cynthia Freda Tiempo Hernández**

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a 15 de abril de 2015

**1.- Objetivos Generales.-**

El objetivo general de esta investigación de campo es que el alumno que curse esta Maestría en Línea, pueda tener un panorama claro acerca de lo importante que es implantar un método de Planeación Estratégica en el desarrollo de la operatividad de un organismo público.

Estudiando para ello las definiciones que aportan diversos autores seguidores de la Planeación Estratégica, las cuales podremos definir en esta pequeña investigación, esperando sea de mucha importancia.

Planear es prever el futuro. Identificar los objetivos y establecer los planes de acción para conseguirlos, mediante recursos, plazos etapas y mediciones. La planeación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver todas las incertidumbres, pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia.

La convicción en torno a que el futuro deseado es posible, permite la construcción de una comunidad de intereses entre todos los involucrados en el proceso de cambio, lo que resulta ser un requisito básico para alcanzar las metas propuestas. El proceso de planeación debe comprometer a la mayoría de los miembros de una organización, ya que su legitimidad y le grado de adhesión que consiste en el conjunto de los actores dependerá en gran medida del nivel de participación con que se implemente.

Muchos son los autores que por la importancia del tema han conceptualizado sobre el proceso de planificación, los cuales detallamos en seguida:

**Smith (2006).-**

Advierte que el término planificación estratégica se considera típicamente como un proceso formal, dilatado, complejo y costoso que se realiza por los ejecutivos de una organización o por una elite -grupo de planificadores; que sesga su potencialidad como proceso interactivo y participativo.

**Steiner (1983).-**

La define como “el proceso de identificar y establecer los objetivos y metas de una organización”.

**Serna, (1994).-**

Plantea que es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

**Contreras (2000).-**

Lo define en mayor medida con enfoque de proceso como la determinación de la visión, misión, objetivos, políticas y estrategias de la organización.

**Según García, F. (1994).-**

La estrategia es un conjunto de decisiones coherentes, unificado e integrado, generalmente recogido en un plan formal, que: determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo y corto plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos, reconoce los segmentos de negocio donde la organización está operando en la actualidad e identifica los nuevos segmentos donde debería operar en el futuro, intenta alcanzar, en relación con sus competidores una ventaja competitiva sostenible a largo plazo en cada uno de sus negocios, pretende responder a las amenazas y oportunidades que plantea el entorno, y a las fortalezas y debilidades internas de la organización.

**A. Chandler.-**

“Estrategia es la dialéctica de la empresa con su entorno” H. Ansoff 123 “La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos” M. Porter Planeación proceso mediante el cual se analiza la situación externa e interna de la empresa, estableciendo objetivos generales y formulando las estrategias a seguir para lograr los objetivos que se han planteado.

**Ander-Egg.-**

En la planificación estratégica, lo que interesa de manera particular, es la direccionalidad del proceso (mantener el arco direccional para alcanzar determinadas metas y objetivos) y ajustar tanto cuanto sea necesario, y según la intervención de los diferentes actores sociales, la trayectoria del proceso de planificación en su realización concreta. De este modo, el diagnóstico inicial que implica el proceso, que considera tanto factores internos (de la organización) como externos (ambiente en el que se desenvuelve la institución); con las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que cada uno involucra, permite generar un plan acorde con los

objetivos que se persiguen de acuerdo con el esquema que el diagnóstico plantea. Sin embargo, y como ya se ha señalado, a pesar que el diagnóstico involucra variados factores, éstos nunca son suficientes ni absolutos, por lo que la incertidumbre es el ambiente base en el que el plan se debe realizar, lo que lo obliga a ser flexible y adaptable.

A partir de estas distinciones, es posible entender las diferencias existentes entre la planificación normativa, que marcó una importante etapa del desarrollo de esta herramienta, y la planificación estratégica.

Determina a la planeación estratégica como un problema técnico que:

Básicamente es un problema entre personas

Los planes, programas y proyectos expresan lo “posible”

Centrado en la lógica de la realización

Destaca la importancia de la política y la intervención de los diferentes actores sociales

Enmarca la importancia de integrar el aporte metodológico de los expertos y las personas involucradas

El centro de la planificación es la dinámica de conducción, “no se cristaliza en un plan", exige permanente seguimiento de la coyuntura política, económica y social

La definición de objetivo resulta del consenso social entre los diferentes actores sociales implicados.

Destaca la importancia de la influencia de las decisiones de los diferentes actores sociales que, de una u otra forma están interesados o implicados.

Procura conciliar el conflicto y el consenso como dos factores actuantes en los procesos sociales y que condicionan la realización del plan.

El punto de partida es la “situación inicial” que explica la situación problema, expresada en un diagnóstico.

El punto llegada es la situación objetivo que expresa la realización en el tiempo.

Se parte del supuesto de que el sistema social está integrado por personas que tienen su propia escala de valores y establecen lo que es bueno o malo del objetivo a alcanzar

El actor que planifica está inserto y forma parte de la realidad que planifica, coexistiendo con otros actores sociales.

No hay monopolio en la elaboración del plan, sino que coexisten varios planes en competencia

Los actores que planifican no controlan por si solos la realidad planificada.

**Hax y Majluf.-**

Este autor hacen énfasis en la importancia que tiene el contar con el apoyo de las diversas partes que se verán involucradas en el proceso de generación e implementación del plan; razón por la cual la planificación estratégica recalca la importancia de la participación en todo momento como método de involucramiento y de generación de identificación, compromisos y voluntades que en su conjunto permitirán el éxito de la iniciativa Además, estos autores señalan que “el proceso de planificación estratégica es un esfuerzo organizacional bien definido y disciplinado, que apunta a la total especificación de la estrategia de una firma y la asignación de responsabilidades para su ejecución”, lo que indica el carácter central que tiene la planificación como eje de la estrategia que se implementará, ya que es ésta la que entrega los lineamientos fundamentales para la definición de la misión, visión y objetivos que la institución, dentro del esquema señalado, pretende lograr. Hax y Majluf definen los distintos niveles jerárquicos dentro de la organización que participan en el proceso de planificación, diferenciándose unos de otros en el grado de importancia y responsabilidad que cada uno tiene además de, obviamente, las funciones que cada uno desempeña.

De esta manera, la planificación se desarrolla en los niveles corporativo, de negocios y funcional de la organización. A partir de lo anterior, estos autores entienden la planificación estratégica como “un esfuerzo organizacional bien definido y disciplinado, que apunta a la total especificación de la estrategia de una firma y la asignación de responsabilidades para su ejecución”

**Cynthia Bendlin.-**

La define como la “focalización y administración eficientemente de los recursos de una empresa/ institución, apuntando a la eficacia. Es decir, al logro de objetivos a largo, mediano y corto plazos, con una visión sistémica y la participación de los actores involucrados” “un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias”.

Brevemente, se podrían señalar tres modelos metodológicos (esto es decisiones estratégicas) que reflejan concepciones, y que, repercuten de manera diferente en la planificación urbana y social de la gestión de las ciudades:[]

* Planificación Estratégica Situacional (PES).
* Planificación Participativa y Gestión Asociada - Planificación Intersectorial Participativa y Estratégica (PPGA).
* Planificación Estratégica (PE)

El concepto de planeación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan de las condiciones externas a una organización y de su realidad interna. El orientar a la empresa hacia oportunidades económicas atractivas para ella (y para la sociedad) es decir adaptadas a sus recursos y su saber hacer, y que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad. Para lo cual deberá precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos y/o mercados.

La planificación estratégica es importante para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos. Un plan estratégico es un mapa de ruta para una empresa. Incluye las metas y los objetivos para cada área crítica del negocio, entre los que se encuentran la organización, la administración, la mercadotecnia, las ventas, los clientes, los productos, los servicios y las

finanzas. Estas áreas comerciales se distribuyen en un sistema integrado que permite que la organización pueda trazar una ruta de manera exitosa y encaminarse a cumplir sus metas.

#### Las características de los métodos de planeación estratégicas son las siguientes:

* Proceso continuo, flexible, integral.
* Responsabilidad de la directiva.
* Participativo.
* Pensamiento estratégico—números
* Entorno—empresa
* Administración Estratégica

En resumen, se define el planeamiento estratégico como aquel proceso mediante el cual una organización establece misión, visión, objetivos y estrategias, sobre la base del análisis del entorno, con la participación del personal de todos los niveles de dicha organización. Las estrategias estarán basadas en el aprovechamiento de los recursos y capacidades de la organización de acuerdo a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas detectadas. Es un plan a largo plazo, con enfoque al futuro.

**Bibliografía.-**

* **J. Friedman (2007).** Planificación. Edit. Ministerio de Administraciones Públicas (MAP).
* **M. Barzelay (1991).** El Caso IPIA. Sevilla. Edit. Junta de Andalucía.
* **G. Steiner (1998).** Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber. Editorial CECSA.
* **American Society of Training and Development. (1990, October).** Quick response beats long-term planning. Training and Development Journal, 44(10), 9-10.
* **Carter, P. (1998).** Cultural Change. A Framework for Getting Started. Community College Journal of Research and Practice, 22(4), 435-449. (EJ 578 000)
* **Covey, S.R. (1990).** Principle-centered leadership. New York: Simon & Schuster.
* **Frank, D., & Rocks, W. (1996).** Exploiting instability: A model for managing organizational change. In: The Olympics of Leadership: Overcoming Obstacles, Balancing Skills, Taking Risks. Proceedings of the Annual International Conference of the National Community College Chair Academy. (ED 394 564)

De: <http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica>.