****

**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN Y POLITICAS PÚBLICAS.**

**PLANEACION ESTRATEGICA.**

**ACTIVIDAD 1: PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

**NOMBRE: ROSA TERESA JIMENEZ AGUILAR**

**Conceptualización de las prospectivas**

Existen numerosos estudios y planteamientos que tratan de predecir el futuro de la humanidad, de un país, de una organización de unas áreas especifica de conocimiento.

La prospectiva; la actitud de la mente hacia la problemática del porvenir.

Es necesario destacar que a diferencia de otras aproximaciones al futuro (pronóstico, previsión, preferencia, etc.), la trayectoria de la prospectiva viene del porvenir hacia el presente, rebasando la proyección exclusiva de tendencias, para diseñar y construir alternativas que permitan un acercamiento progresivo al futuro deseado.

La prospectiva, es imprescindible destacar su carácter creativo, el elemento de cambio y transformación que encierra, y sobre todo, la opción que nos presenta para asumir una actitud activa hacia el mañana, a través de la construcción y elección de futuro.

La prospectiva, además de permitir e impulsar el desafío del futuro, aporta elementos muy importantes al proceso de planeación y a la toma de decisiones, ya que identifica peligros y oportunidades de determinadas situaciones futuras, además de que permite ofrecer políticas y acciones alternativas, aumentando así el grado de elección.

# **Entre los propósitos importantes de esta aproximación cabe mencionar los siguientes:**

a) Generar visiones alternativas de futuros deseados.

b) Proporcionar impulsos para la acción.

c) Promover información relevante bajo un enfoque de largo alcance.

d) Hacer explícitos escenarios alternativos de futuros posibles.

e) Establecer valores y reglas de decisión para alcanzar el mejor futuro posible.

# Prospectiva, elemento clave de la planeación.

Planeación estratégica

Administración estratégica

Analizar escenarios y formular diagnóstico.

Determinar objetivos

Ejecución de las estrategias.

Asignación de responsables.

Ordenamiento de las tareas

Conciencia de

Cambios.

Compresión

De lo

Vital

Planear significa elegir, definir opciones frente al futuro pero también significa proveer los medios necesarios para alcanzarlo. Se trata de trazar con premeditación un mejor camino desde el presente hacia el futuro.

Replantear que es una actividad dinámica en organización ya que constituye un ejercicio a través del cual surgirán nuevos retos.

**Diseñar estrategia:** La Requiere de adiestramiento, adquirir conocimiento y conocer metodologías para la planeación y combinar la sensibilidad con la tecnología para asegurar una aplicación exitosa.

**Director**: Interés personal tener un enfoque solidario, sentido de responsabilidad colectiva, comprometerse, Creer en la planeación estratégica.

**Grupo gerencial**: Personas de años de experiencia dentro de la empresa.

**Para Ackoff la toma de decisiones en el marco de la planeación son los siguientes**:

* La planeación es necesaria cuando el hecho futuro que deseamos implica un conjunto de decisiones interdependientes (sistema de decisiones).
* La planeación es algo que se lleva a cabo antes de efectuar una acción (toma anticipada de decisiones).
* La planeación es un proceso que se dirige hacia la producción de uno o más futuros deseados y que no es muy probable que ocurran a menos que se haga algo respecto prospectivo y acción.

**Sachs:** Señala la planeación prospectiva una alternativa a la planeación tradicional es que plantea la formulación de los objetivos y la búsqueda activa de medios para su obtención. También redimensión a la totalidad del proceso de planeación haciendo que se extienda desde la formulación de los ideales sociales más generales, hasta los detalles de implantación de las decisiones individuales.

La planeación prospectiva es una actividad continua que se encuentra en proceso de adaptación constante.

**Continuidad:** La estructura debe prever no solo las actividades inmediatamente necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa sino también para la continuación de esas actividades, durante todo el periodo de su funcionamiento esperado en su establecimiento. Esa continuidad es imposible sin un plan de organización

**La prospectiva se concibe como un insumo básico para la planeación, ya que apoya el logro de los siguientes objetivos:**

* Construir escenarios o imágenes que consideren la visión del futuro, una percepción dinámica de la realidad y la prefiguración de alternativas viables.
* Aportar elementos estratégicos a los procesos de planeación y de apoyo a la toma de decisiones.
* Impulsar la planeación abierta y creativa fundamentada en una visión como partida del futuro.
* Proporcionar el impulso requerido para transformar la potencialidad en capacidad.
* Aportar una guía conceptual conductora del estudio de aquellos aspectos relevantes de la realidad, que permita enfrentar con eficacia y eficiencia la complejidad del contexto actual.

**Gorynski** explica que el término debería ser aplicado al estado futuro de una sociedad, que comprende tres significados:

* Una visión utópica del futuro deseado
* Un programa político.
* Una prognosis normativa.

**En el modelo de Ozbekhan y su estructura jerárquica de tres niveles.**

El primer nivel de esta estructura es lo que el autor llama planeación normativa; consiste en definir fines (ideales) y de ahí derivar objetivos a través del diseño de diferentes futuros deseados

El segundo nivel lo constituye la planeación estratégica, la cual básicamente determina “lo que podrá ser hecho”, dados el horizonte de prospectiva y la situación existente. Esta etapa consiste en la determinación de metas y se orienta primordialmente por los resultados posibles.

**Las cinco etapas de los modelos de planeación interactiva de ackoff.**

* Formulación de la problemática: En esta se determinan los problemas y oportunidades que se presentan, su interacción y los obstáculos que impiden su resolución. El resultado de esta fase constituye un escenario de referencia.
* Planificación de fines: Consiste en definir que se quiere: el diseño del futuro deseado o diseño idealizado. A partir de este se extraen metas, objetivos e ideales, es decir, fines a corto, mediano y largo plazos. AI comparar el escenario de referencia con el diseño idealizado se identifican aquellas brechas a ser cubiertas en el proceso.
* Planificación de medios: Responde a la determinación de lo que debe hacerse. Requiere crear o elegir acciones, proyectos, políticas y programas.
* Planificación de recursos: Consiste en la definición del tipo de requerimientos y la generación y distribución de recursos.
* Diseño de puesta en práctica y control: Implica determinar quién va a hacer que, cuando se hará y como asegurarse de que estas designaciones y programas se lleven a cabo como se espera y produzcan los efectos deseados en el desempeño.

**Prospectiva y la Metodología**

Esta descripción mantiene un carácter práctico y trata de contribuir con aquellos que creen en la apertura del futuro y la posibilidad de alcanzarlo; brindado líneas orientadoras para diseñar, desarrollar y valorar los estudios prospectivos, mismos que trascienden el mero logro de objetivos al propiciar un proceso formativo de aprendizaje y desarrollo a nivel individual y grupal.

**Elementos Básicos de la Prospectiva**

**Visión holística:** AI reflexionar e imaginar el futuro que se desea, contrastarlo con el presente y perfilar estrategias para alcanzarlo, necesariamente se debe enfocar la atención tanto hacia un conjunto muy definido y a las partes que lo integran, como a la interacción entre estas. En prospectiva, al diseñar y construir el futuro, se enfatizan tanto el modo en que las cosas interactúan como las cosas mismas, con el objeto de acercarse a la comprensión del todo.

**Creatividad:** Tiene dos características esenciales, claramente relacionadas con la prospectiva: la producci6n de algo nuevo y el que este algo sea valioso

* La creatividad entendida como “la capacidad de dar origen a cosas nuevas y valiosas y de encontrar nuevos y mejores modos de hacerlas.
* La creatividad es un atributo inherente a la prospectiva y debe estar presente durante todo el proceso.

**Participación y cohesión:** Con estos elementos en prospectiva se intenta alcanzar un consenso, o al menos un compromiso, entre los actores sociales. Con la participación se promueve el intercambio de ideas creándose la oportunidad para solucionar conflictos y corregir interpretaciones erróneas entre las partes involucradas.

**Convergencia-Divergencia:** Trata de un proceso cíclico y permanente que bien puede comenzar con el esfuerzo por elaborar las primeras imágenes del futuro. Sin embargo, ya al optar por un determinado escenario normativo, se requiere del acuerdo en el nivel estratégico de los ideales (convergencia).

* El primero parte de la consideración de que la prospectiva es una forma de pensar y actuar hacia el porvenir, concibiéndolo como un horizonte de posibilidades, de acciones y de logros.
* El segundo de los pIanos encierra mayor complejidad, ya que se encuentra asociado a factores como beneficios inmediatos (utilidad), cambios políticos, convencimiento en la apertura del futuro, cuestionamiento sobre la racionalidad de una perspectiva a largo plazo o a su politización.

**Fase de la prospectiva**

La metodología prospectiva puede caracterizarse por 4 etapas:

a) Normativa.

b) Definicional.

c) De confrontación estratégica y factibilidad

d) De determinación estratégica y factibilidad

**Dos grandes momentos: el diseño del futuro deseable y el perfil del futuro lógico.**

**Diseño del futuro deseable:** En este se imagina la configuración futurible como polo de pensamiento, y en el que básicamente surgen nuestras expectativas y aspiraciones más profundas, así como un acto de anticipación

* Primero, facilita que gran cantidad de personas que participan o tienen interés en el sistema propuesto se involucren directamente.
* Segundo, la heterogeneidad de enfoques permite la construcción paulatina de concordancia entre participantes e interesados aparentemente antagonistas.
* Tercero, el proceso de idealización fuerza a quienes están comprometidos en el mismo a formular explícitamente su concepción de los objetivos de la organización, lo cual facilita la reformulación y consenso progresivos de los propósitos.
* Cuarto, la idealización promueve la toma de conciencia de los involucrados; al darse cuenta de restricciones autoimpuestas se hace más fácil su eliminación.

**Futuro Lógico:** Este proviene de extrapolar la realidad hacia el futuro, identificando claramente sus fuerzas y debilidades.

Fase deficional: Consiste en la percepción de la realidad. Sachs señala que dicha percepción (modelo) incluye tres elementos: Lo que es de interés primordial (objeto focal), Lo (medio ambiente) y o que puede controlar el tomador de decisiones.

Objeto focal es necesario especificar los atributos o propiedades relevantes.

Sachs define que un futuro es factible cuando se sigue una trayectoria de acción practicable que vuelve probable el futuro.

**Inventario:** Con el propósito de brindar al lector un panorama general de las técnicas empleadas en los estudios prospectivos.

**EI inventario se encuentra estructurado de la siguiente manera:**

**Acercamientos cualitativos**

**Análisis de fuerzas:** Este recurso tiene como objetivo detectar mediante un procedimiento sistemático, la dinámica y composición de las fuerzas del entorno que pueden impulsar el cambio futuro.

Análisis morfológico: Investigar los componentes principales de una situación (problema) y considerar las posibles alternativas para su soluci6n, constituye el objetivo del análisis morfológico.

Para Ignatovicch: es un análisis de técnica exploratoria que provee información reconocida sobre alternativas futuras.

**Ariole:** Constituye una guía para la planeación y mantiene como propósito el apoyar la toma de decisiones a través del conocimiento integral de los diversos factores vinculados a un problema específico.

**Ariole se encuentra estructurada en 3 grandes fases:** obtención de información, generación de soluciones y generación de estrategias.

**La evaluación tecnológica:** Se inicia considerando los beneficios y costos planeados de la tecnología, los cuales son materia del análisis de sistemas y de la investigación de operaciones, pasando a interesarse por la anticipación de impactos no propuestos o planeados del desarrollo tecnológico sobre los sistemas y procesos econ6micos, ambientales y conductuales.

**TKJ:** Esta técnica busca la solución de un problema, estableciendo un objetivo común - al que el autor denomina estandarte que permita al grupo transformarse en un equipo, al encaminar los esfuerzos personales hacia una meta compartida.

**matriz de impactos cruzados**: EI objetivo de la “matriz” es estudiar los efectos de diversos elementos sobre la probabilidad de ocurrencia de un evento, así como el impacto o consecuencia que esta pueda tener en otra serie de eventos.

**modelos de simulación:** En ciencias sociales la elaboraci6n de modelos requiere, como herramienta de descripción del problema, de la modelación, la cual es un apoyo técnico compuesto por un conjunto de métodos, conceptos y lenguaje que permiten formular, rápida y correctamente, el problema.

La simulación es una “herramienta que consiste en un conjunto de recursos informáticos que permiten la construcción, pruebas, validación, “solución (matemática y algorítmica) y análisis de un modelo dinámico formal”.

**PROYECCIÓN:** Las técnicas cuantitativas de proyección son aquellas que, con base en una serie de valores observados y de acuerdo con determinadas reglas, derivan valores futuros.

La prospectiva desempeña un papel crucial como herramienta en la organización de un esfuerzo colectivo, y que valora la participación como un elemento primordial, habrá que considerar que en el país no existe la tradición de una toma de decisiones participativa.

**Bibliografía:**

* Acle Tomasini Alfredo, Planeación estratégica y control total de cálida, hecho en México, tercera edición, editorial Grijalbo, México, 1990 pp. 1-308pag.
* Miklos Tomas, planeación prospectiva, una estrategia para el diseño del futuro, centro de estudios prospectivos de la fundación Javier Barros sierra editorial LIMUSA, pp. 55-157.
* P. Sexton William, Teorías de la organización, editorial trilla, pp. 1-34pag.