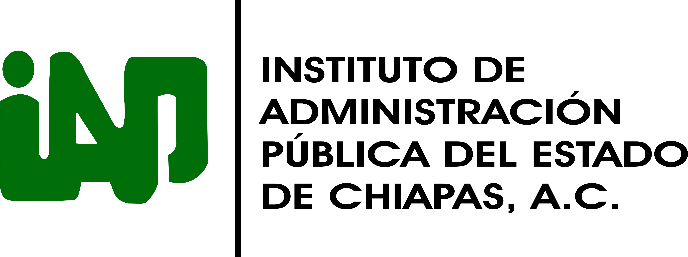
[](http://iapchiapas.org.mx/)

**Maestría en Administración y políticas públicas.**

**MATERIA: Planeación Estratégica.**

**Profesor: Mtro. Antonio Pérez Gómez.**

**ALUMNA**

**Nora Marisa Penagos Solórzano**

Es de suma importancia comenzar por estudiar las diferentes aportaciones que se han presentado hasta este momento, teniendo en cuanta que la planeación estratégica es el elemento más importante e imprescindible para orientar los esfuerzos, armar estrategias y generar acciones, para el control del alcance de objetivos, en cualquier organización, llámese empresa, institución, dependencia u otros. Y aun cuando debería ser el comienzo de un proyecto, analizando la situación presente y determinar lo que se espera para un futuro, para determinar la dirección de la institución o empresa y el desarrollo de medios para el cumplimiento de la misión, es sumamente complejo instrumentarlo, ya que se requiere por principio de conocimientos, competencias y capacidades, con un método sistemático.

Rescatare algunos puntos importantes sobre el tema que retome de la lectura sugerida, no sin antes comentar que la planeación estratégica no tendría que ser un instrumento, si no, una forma de vida, en la que se obtendrían resultados muy positivos para el desarrollo de nuestro país y por supuesto de cualquier región, lamentablemente la mayoría de micro y pequeñas empresas, emprenden y funcionan con conocimientos empíricos, sin definir su Misión y Visión, sin establecer objetivos, y Diagnostico alguno, por tanto a la deriva, y no está por demás comentar que esta situación prevalece también en las dependencias de ámbito local.

Para comenzar es de vital importancia para la planeación estratégica, establecer: Un diagnóstico, Misión y Visión, Objetivos, metas, y los instrumentos y medios para alcanzarlos, con la adopción de cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios, cuanto más claras sean la comprensión de las estrategias, políticas y su instrumentación en la práctica, más consistente y efectiva será la estructura de una empresa y por supuesto los objetivos alcanzados. De la misma forma debe evaluarse el ambiente externo e interno, esta evaluación gira en torno de la situación competitiva, así como de otros factores: económicos, sociales, políticos, legales, demográficos y geográficos, el entorno también debe evaluarse en función de avances tecnológicos, productos y servicios en el mercado. En cuanto al ambiente interno, es necesario evaluar el ambiente interno, sus recursos, fortalezas, debilidades, auditar los recursos financieros, analizar el clima organizacional, imagen corporativa, etc.

El establecimiento de metas e indicadores para el control de lo planeado y lo alcanzado, son prioridad para la medición y el control. Los indicadores nos servirán para tomar decisiones oportunas, medibles y alcanzables.

Para la instrumentación de la planeación estratégica, la cultura y los valores organizacionales juegan un papel importante, ya que esta, tendrá que ser una forma de vida para la empresa y/o institución, y su implementación y resultados tendrán mucho que ver con los hábitos, creencias, compromisos, costumbres, capacidades. La forma de organización será igual de importante, la estructura, los sistemas, procedimientos, métodos y formas de interactuar. Y deberá instrumentarse desde el nivel jerárquico más alto, ya que dependerá de este el enfoque que se le otorgue, y la definición de objetivos genrales, específicos, de división, objetivos de departamentos, de unidad e individuales, el establecimiento de la Visión-Misión-Valores, integración y sensibilización del cambio. Esta misma deberá hacer todo un despliegue estratégico en administración estratégica, procesos de calidad, mejorar habilidades directivas, implementar empowerment y Coadching, y sensibilizar sobre el cambio. Como vemos hasta aquí la tarea no es nada fácil, pero de vital importancia, para la competitividad de una empresa y/o organización.

Existen otros elementos importantes para la planeación estratégica como la coordinación, y la autoridad, Fayol ubica a la coordinación de operaciones y esfuerzos, en cuarto lugar, y otros autores la autoridad como medio efectivo, ya que afecta la rapidez con la que se obtienen resultados. Recordaremos a Fayol, con la estructura organizacional, que la ubica en noveno lugar, con la división de trabajo, fuerzas especializadas, mecanismo que reduce los resultados inesperados.

El teniente Coronel Lyndali Urwik, define la autoridad como el derecho formal para exigir la actividad a otros, R.E Gillmor, la define como el derecho a “dirigir, coordinar y decidir”. Las líneas claras de autoridad se denominan “cadena de mando” y al principio se le conoce como “Principio de escalar” división vertical de autoridad. Y el principio de la unidad de mando que nos dice que nadie en la organización debe presentar sus informes a más de un supervisor en línea. Es importante que las responsabilidades de cada supervisor deben estar por escrito, y las responsabilidades siempre acompañadas de la autoridad correspondiente, teniendo en cuenta que la última debe delegarse. La organización debe tener flexibilidad con el fin de que pueda ajustarse a las condiciones variables.

El principio escala “principio jerárquico”, tiene efecto en la dirección y delegación, que tiene un lugar especial en la planeación estratégica y nos sugiere delegar para avanzar. Otro elemento sumamente importante es la Calidad, que como ya sabemos es de aplicación genérica, y esencial para la mejora continua. Recordaremos a algunos precursores, comenzando por el Control Total y la Mejora Continua, que partir de aquí veremos una visión más profunda para el desarrollo de las empresas, con el objetivo de elevar la calidad y trabajar con base en la prevención.

Comenzaremos con la definición de la calidad “como el resultado final de la calidad en el trabajo”, y los siguientes precursores: Juran y Deming, que abonaron en gran medida al trabajo realizado por Ishikawa. Deming sostiene que la calidad debe constituirse en cada fase de los procesos, con el objetivo de reducir los costo de calidad, y la importancia de los círculos de calidad, como instrumento funcional para la mejora continua. El circulo de Deming: a)planear, b)Hacer, c)Verificar, d)Actuar, como herramienta para todo el proceso. Ishikawa con la revisión de procedimientos y las siete herramientas básicas: diagrama de Paretto, histogramas, diagramas de causa y efecto, diagramas de dispersión, Estratificación, Graficas en general, hojas de verificación-diagramas de flujo. Herramientas básicas para el análisis y la toma de decisiones.

La Calidad debe ser constituida y entendida como parte de todas y cada una de las actividades y parte de la razón de existir de toda empresas como fin último, desde la entrada hasta la salida, en los procesos de toda organización, si bien es cierto la calidad como nos dice en las lecturas, no es el resultado de las buenas acciones, si no de acciones organizadas, acompañada de un sistema de aseguramiento de la calidad, con implementación de instrumentos estadísticos de seguimiento, trabajo en equipo y control. Para implementarla deberá contarse con un plan maestro para los cambios, aun cuando estos no son fáciles, ya que van acompañadas de un sin fin de factores desde culturales, de educación, competencias y compromisos, entre otros. El reto es grande desde definir los procesos para las empresas que no cuentan con un sistema de calidad, filosofía, valores definidos, el documentar procesos, manuales, entre otras cosas, el principal reto es trabajar con un clima organizacional no preparado para un cambio radical en la forma de pensar para brindar servicio tanto a los clientes internos como externos, y fijar la visión de una mejora constante, para la satisfacción del mismo.

A continuación el plan maestro para un cambio:

1. Filosofía y política de calidad.
2. Organización y administración de la calidad.
3. Desarrollo Humano y organizacional.
4. Desarrollo Técnico para la Calidad.

**BIBLIOGRAFIA.**

Action. Richard D. Irwin. Inc. 1965. Pag. 185.

A Practical Manual of organitation de R. E Guillmar. Funk&Wagnals Company, Nueva York, 1948.

James D. Mooney y Alan C. Reiley. Copringht, 1939.

Kauru Ishikawa ¿Que es el control Total de Calidad? Editorial Norma, Columbia, 1986, p.42.

**MODELO DEL PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA.**

Amenazas y oportunidades externas presentes y futuras

***Insumos***

*Personas*

*Capital*

*Habilidades administrativas*

*Habilidades técnicas*

*Otros*

***Metas del grupo interesado***

*Empleados*

*Consumidores*

*Proveedores*

*Accionistas*

*Gobiernos*

*Comunidades*

*Otros*

Planeación mediano y corto plazo

Orientación ejecutiva valores visión

Instrumentación

Dirección Control

Evaluación y decisión estratégicas

Desarrollo de estrategias alternativas

Perfil empresarial

Análisis de la industria

Reingeniería

Estructura organizacional

Integración del personal

Propósitos Objetivos principales

Intención

estrategia

Prueba de congruencia

Planeación de contingencias

Debilidades y fortalezas internas

“The TOWS Matrix: A Tool For situcional Analysis”, en Long Range Planning. Vol. 15, num 2(1982), pp.54-66.