

4. Determinar como la organización llegará a donde quiere estar (ver Resolución de Temas y Análisis de Fallas, Capítulo 6, Metas, Objetivos y Planes de Acción, Capítulo 7).

5. Reconocer a la planeación como un proceso y que integra todo lo que la organización hace.

(ver Implementación y Evaluación, Capítulo 8)

#### PORQUE PLANEACION ESTRATEGICA APLICADA?

La Planeación Estratégica no es una moda. Por muchas décadas ésta ha sido utilizada por organizaciones muy exitosas y progresistas como una herramienta para crecimiento, competitividad, etc.,. Muchas de las organizaciones más exitosas han incluido a la planeación estratégica como un proceso de las actividades cotidianas y dentro de las funciones de la organización.

A pesar de que los beneficios están bien documentados, hay todavía muchas organizaciones que no toman la Planeación Estratégica. Casi siempre los líderes de estas organizaciones ven las ventajas pero no tienen la seguridad de como tomar la planeación estratégica. En respuesta a esta necesidad La Planeación Estratégica Aplicada fue desarrollada.

La Planeación Estratégica Aplicada provee de un modelo paso a paso para ayudar a los líderes de las organizaciones en planear estratégicamente. El simple conciso proceso puede ser usado con efectividad por las organizaciones que no acostumbran planear e igualmente útil para aquellos que tienen y han desarrollado la habilidad de planear.

Es importante recordar que la planeación estratégica no es sólo un simple concepto, método o herramienta pero si un radio amplio de acercamientos usados para ayudar a las organizaciones a encontrar un mejor futuro y trabaja para su implementación posterior. Hay cientos de modelos de planear estratégicamente.

La Planeación Estratégica Aplicada ha incorporado algunos de ellos, por ejemplo, El Modelo de Estatutos de Harvard se enfoca en ayudar a una organización en desarrollar su participación entre ella y su ambiente.

y explorando y creando un futuro. Debido a que el futuro no se puede predecir, una organización debe estar prevenida de la incertidumbre y trabajar hacia una visión del futuro en su ambiente potencial.

Otros modelos se enfocan en las necesidades y demandas de sus puntos de apoyo - partidos que tienen algún interés o son afectados por la organización (empleados, clientes, miembros, patrocinadores, organizaciones relacionadas o gobiernos). Esos puntos de apoyo necesitan dirigir el desarrollo de la misión, programas, productos y servicios. Los planes y estrategias son desarrolladas de acuerdo a esos puntos de apoyo y sus necesidades de acuerdo a un criterio para el éxito.-

Algunos de los modelos de planeación estratégica están enfocados a ciertos puntos estratégicos. Esto incluye la identificación de los potenciales actuales de desarrollo (dentro y fuera de la organización) que pueden tener un impacto en la capacidad de la organización de completar su misión.

Esto a veces tomado como una planeación política. Otros modelos incluyen un proceso de planeación que construye compromisos y habilidades para implementar estrategias. Conocida como planeación innovadora, este tipo de planeación provee de marco de trabajo para la generación de creativos de nuevas ideas para aumentar la efectividad de la organización. Finalmente la planeación estratégica financiera usa a la planeación como sistema para la adquisición y ubicación de los recursos.

El modelo de la Planeación Estratégica Aplicada es un modelo genérico que puede ser cambiado o adaptado de acuerdo a las necesidades de la organización. Y como cualquier modelo de planeación, trabaja mejor con unos líderes comprometidos, sentido común y sensibilidad de las necesidades y de la organización de la gente. También el proceso significa un camino a terminarlo. El producto final es una organización que piensa y actúa estratégicamente, trabajando hacia un futuro específico. Y cualquier proceso, se corre el riesgo de llegar al final. Una organización puede llegar a caerse durante el proceso que se olvida de su intento original. Si el proceso está estratégicamente pensado no se sentirá una organización sofocada y llegar al abandono.

La audiencia principal para la Planeación Estratégica Aplicada incluye líderes, personas encargadas de las tomas de decisiones y planificadores que trabajan en todos los niveles del gobierno, no para organizaciones de beneficencia, agencias públicas, y pequeños negocios. Las Corporaciones no se encuentran en esta lista porque ya hay cientos de recursos disponibles para esta audiencia. (El modelo de Planeación Estratégica Aplicada y algunas de las herramientas quizá no sean de gran relevancia para las corporaciones.)

## PLANEACION ESTRATEGICA APLICADA

A través de los recursos, el término ORGANIZACION es usado para describir la entidad no considerando la planeación. Este término es usado por simplicidad, pero el término intenta incluir agencias, departamentos, compañías, comunidades y cualquier otro grupo interesado en planear estratégicamente.

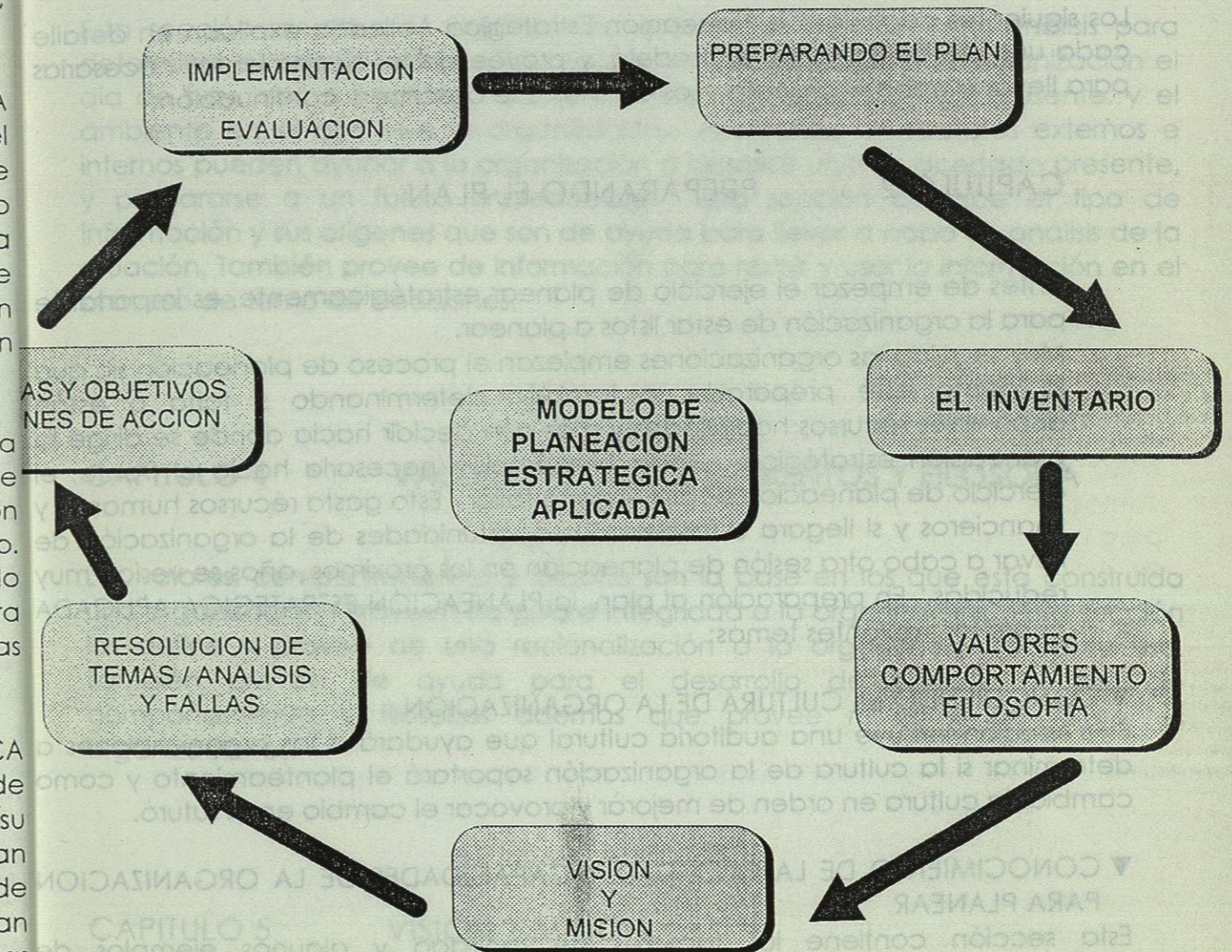
El modelo preferido y desarrollado para la PLANEACION ESTRATEGIA APLICADA incluye las siguientes actividades estratégicas; preparación del plan, el inventario, conocimiento interno y externo y evaluación de las necesidades de los puntos de apoyo; una revisión de la cultura organizacional y establecimiento de valores, comportamientos y filosofía; la creación y diseño del futuro y una misión; una identificación y resolución de temas estratégicos; el desarrollo de metas y planes de acción para unir los huecos entre el presente y el futuro; y un sistema de monitoreo y evaluación para la contribución de la planeación estratégica.

La siguiente tabla ayuda a los lectores en visualizar y comprender la secuencia de los pasos del modelo de PLANEACION ESTRATEGICA APLICADA. A pesar que los pasos están descritos de manera lineal, moda secuencial, la planeación estratégica es un proceso continuo. No es necesario iniciar desde el principio. Algunas organizaciones desearán ordenar los pasos. Podría ser más apropiado el poner a la resolución de temas al final de la toma del inventario, o para determinar la filosofía al término del proceso. El orden depende de las características únicas de la organización.

La manera secuencial descrita en el modelo de PLANEACION ESTRATEGICA APLICADA ha sido utilizada con muchísimo éxito por varias organizaciones de una variedad grande de sectores. Si la organización está haciendo su planeación por vez primera, el modelo les puede ayudar en completar su plan exitosamente. Pero siéntase libre de adaptar el proceso o cambiar el orden de los pasos si así convieniera a su organización. No importa que proceso hayan elegido, una organización debe seleccionar el flujo que más convenga a las necesidades y personalidad de la misma. El objetivo de desarrollar un plan estratégico que permita a la organización pensar y actuar estratégicamente en un ambiente que está cambiando permanentemente.

## PLANEACION ESTRATEGICA APLICADA

### MODELO DE PLANEACION ESTRATEGICA APLICADA



DESCRIPCION DEL MODELO DE PLANEACION ESTRATEGICA APLICADA

Los siguientes capítulos de Planeación Estratégica Aplicada explican en detalle cada uno de los pasos en el modelo, y provee de las herramientas necesarias para llevar a cabo el proceso. Los Capítulos se describen continuación:

**CAPITULO 2      PREPARANDO EL PLAN**

Antes de empezar el ejercicio de planear estratégicamente, es importante para la organización de estar listos a planear.

Muy seguido las organizaciones empiezan el proceso de planeación sin que la gente esté preparada, o también determinando si falta o están disponibles recursos habilidades y más aún decidir hacia donde se dirige la planeación estratégica. Sin la preparación necesaria hacia el frente, el ejercicio de planeación podrá llegar a fallar. Esto gasta recursos humanos y financieros y si llegara a fracasar las oportunidades de la organización de llevar a cabo otra sesión de planeación en los próximos años se verían muy reducidas. En preparación al plan, la PLANEACION ESTRATEGICA APLICADA cubre los siguientes temas:

▼ **CONOCIENDO LA CULTURA DE LA ORGANIZACION**

Esta sección incluye una auditoría cultural que ayudará a las organizaciones a determinar si la cultura de la organización soportará el planteamiento y como cambiar la cultura en orden de mejorar y provocar el cambio en el futuro.

▼ **CONOCIMIENTO DE LA FACILIDAD Y CAPACIDADES DE LA ORGANIZACION PARA PLANEAR**

Esta sección contiene los factores de facilidad y algunos ejemplos de herramientas para conocer la factibilidad.

▼ **CONSTRUYENDO UN COMPROMISO A PLANEAR**

Esta sección provee de sugerencias prácticas para asegurar que la gente de la organización esté comprometida y preparada para el plan.

▼ **DETERMINACION DEL PROCESO DE PLANEACION**

Esta sección describe el propósito, reacciones esperadas quién guiará el proceso,

**CAPITULO 3      TOMA DEL INVENTARIO**

Esta sección ayuda a la organización a llevar a cabo un auto-análisis para determinar su estado actual. Esta revisión incluye una vista a la organización el día de hoy, con sus puntos fuertes y débiles del pasado y del presente, y el ambiente en el que vive la organización. Analizando los factores externos e internos pueden ayudar a la organización a describir un más acertado presente, y prepararse a un futuro impredecible. Esta sección describe el tipo de información y sus orígenes que son de ayuda para llevar a cabo un análisis de la situación. También provee de información para reunir y usar la información en el proceso de toma de decisiones.

**CAPITULO 4      VALORES, COMPORTAMIENTOS Y FILOSOFIA**

Los valores, comportamientos y filosofía son la base en los que está construida una organización. Proveen de guía e integridad a la organización. esta sección los define y provee de una racionalización a la organización para su uso. También provee de ayuda para el desarrollo de valores, normas de comportamiento y filosofías además que provee muestras de diferentes organizaciones.

**CAPITULO 5      VISION Y MISION**

Esta sección asiste a la organización en la decisión de tener un futuro (visión) y la razón específica porque la organización existe (misión). Provee de sugerencias para el exitoso desarrollo e implementación de una visión e incluye algunos ejemplos. Describe y muestra los componentes de los estatutos de la misión y nos da ideas y herramientas para ayudar a la organización en el desarrollo del mismo.

CAPITULO 6 RESOLUCION DE TEMAS Y ANALISIS DE FALLAS

Los conflictos casi siempre vienen como resultado de la toma de decisiones o el desarrollo de una visión o misión. Esta sección nos ayuda en un proceso de cuatro pasos para la identificación y resolución a los conflictos. También nos da información para el análisis de fallas o huecos en la organización. ej. comparación del estado presente y futuro deseado para determinar posibles huecos, También incluye sugerencias para hacer de las fallas áreas de mayor planeación.

CAPITULO 7 METAS, OBJETIVOS Y PLANES DE ACCION

Esta sección describe el desarrollo del plan de acción; los huecos que existen entre el presente y el futuro son transformados en metas que deberán ser cumplidas; siguiendo que éstas metas son transformadas en planes de acción para así conseguirlas. Esta sección cubre el desarrollo de metas y objetivos antes de entrar al plan de acción. Pone mucha atención en dos áreas de dificultad en el plan de acción.: búsqueda de recursos y establecer prioridades. También cubre planes de contingencia.

CAPITULO 8 IMPLEMENTACION Y EVALUACION

A pesar que la implementación se encuentra en todas las secciones , ésta en particular se enfoca en la importancia de los pasos a seguir, en la transición de la a la acción. Provee de sugerencias para monitorear el plan de implementación. Define 6 principios básicos para ayudar a la organización y su gente a mantener su entusiasmo en el compromiso del plan. Provee de ayuda para llevar a cabo una evaluación del plan, además de mostrar una evaluación formativa. También nos da un marco de referencia para una evaluación anual y actualiza el plan de la organización.

RESUMEN

La Planeación Estratégica Aplicada nos otorga un modelo para planear estratégicamente con una explicación de cada paso y las herramientas para llevar a cabo dichos pasos. No hay un modelo único para todas las organizaciones. Sin embargo éstas organizaciones pueden usar el modelo de la Planeación Estratégica Aplicada como una guía, con las adaptaciones necesarias para llevar a cabo los planes estratégicos que los llevarán a un mejor y diseñado futuro.

La planeación estratégica, es precisamente la preparación de planes relativamente fácil para una organización, pero, por otra parte, requiere de meses o tal vez años, para completarla. En la preparación del plan, la organización debe llevar a cabo los siguientes pasos:

1. Definir la misión y visión de la organización.
2. Definir los objetivos estratégicos de la organización.
3. Definir las estrategias para alcanzar los objetivos.

La planeación estratégica es un proceso de planificación que se realiza en la organización y que tiene como objetivo definir la misión y visión de la organización, así como los objetivos estratégicos y las estrategias para alcanzarlos. Este proceso es esencial para el éxito de la organización y para asegurar que todos los departamentos estén trabajando hacia los mismos objetivos. La planeación estratégica también ayuda a la organización a identificar y aprovechar las oportunidades del mercado y a evitar los riesgos. Además, la planeación estratégica permite a la organización establecer un sistema de reglas informales que dictan cómo la gente debe comportarse la mayor parte del tiempo.