

METAS OBJETIVOS Y PLANES DE ACCION

No es suficiente el estar ocupado, la pregunta es ¿Cuál es la razón por la que estamos ocupados?

H.D. Thoreau

El siguiente paso en la planeación estratégica está basado en un marco estratégico de trabajo producto de los valores, comportamientos, filosofía, visión, misión y áreas de énfasis. Metas, objetivos y planes de acción traducen los conceptos desarrollados en las fases previas dentro de un plan funcional con acciones específicas y responsabilidades claramente definidas. Las declaraciones de las metas describen lo "Que queremos realizar" para así unir la diferencia existente entre futuro descrito en los valores y visión junto con enlistado actual definido cuando se tomó el inventario. Las metas son desarrolladas por cada área de énfasis. Los objetivos son declaraciones específicas que miden la actuación hacia las metas. El plan de acción es una lista escrita de las actividades, tareas, tiempos límites y responsabilidades seleccionados para cerrar la diferencia entre el presente y futuro. El plan de acción define "Como" hacer el puente para superar la diferencia..

METAS

Definición

1. Las metas son los elementos necesarios para construir el puente entre el presente y el futuro deseado.
2. Las metas son declaraciones muy amplias de intención en cada una de las mayores áreas de énfasis.
3. Las metas son simplemente las declaraciones de lo que se necesita realizar para así alcanzar el futuro deseado.
4. Las metas empiezan con un verbo de acción en infinitivo. Por ejemplo, "Iniciar las actividades de recaudación de fondos necesarias para asegurar una estabilidad financiera a largo plazo de la organización". Es una declaración de una meta que puede encontrarse en el área de énfasis financiera.

Las metas son amplias pero a su vez declaraciones definidas y claras. Escritas en forma simple y breve, una meta no es un deseo, pero si una declaración destinada para ser realizable. Las metas deben de evitar la ambigüedad y al mismo tiempo retener una flexibilidad que les prevenga el quedarse grabado en la piedra.

- ▼ El siguiente criterio puede ser muy útil para el desarrollo de las metas:
- ▼ Es la meta compatible con los valores y comportamientos de la organización?
- ▼ Podrá apoyar a la organización en su movimiento hacia su visión?
- ▼ Esta meta es aceptable y comprensible para la gente de la organización?
- ▼ Podrá esta meta unir al futuro y al presente de la organización?

Un simple juego de preguntas ayudarán a los planeadores a moverse de las metas, a los objetivos y a los planes de acción. Qué significa exactamente una meta?. Qué debemos hacer para alcanzar esta meta? Cómo sabremos cuando hayamos alcanzado la meta?

Las declaraciones de las metas, unen el hueco existente con el futuro que se desea, así como con el presente muchas organizaciones establecen indicadores más específicos y cuantificables. Más angostas que las metas que pueden ser usadas para medir el progreso de realización de las metas. Estos indicadores de medición son llamados objetivos.

OBJETIVOS

Definición

Los objetivos expresan resultados finales deseados y medibles para una organización, expresado en términos de medición (p. ej. tiempo, pesos) Los objetivos describen como una organización determinará su éxito alcanzando cada meta. Un objetivo tienen cuatro partes distintas:

1. Un verbo de acción que se enfoca en la realización p.ej.: iniciar, aumentar, dar.
2. Un resultado específico, medible y cuantificable usualmente expresado en porcentajes específicos y números p.ej.: 25% de aumento
3. Un tiempo límite específico para completar un resultado, normalmente basado en fechas del calendario o en eventos de la organización p.ej.: Marzo 31 o para la Asamblea General.
4. De ser posible, el costo de cada objetivo Los costos incluyen recursos financieros, humanos y materiales.

Por lo tanto, un objetivo, incluye a los siguientes elementos:

El verbo (de acción) + Resultado simple y medible (por tiempo límite) a Costos que incluyen pesos, horas de trabajo, materiales necesarios.

Muestra de Metas y Objetivos

META	OBJETIVO
Mejorar la capacitación de nuestro personal.	<ul style="list-style-type: none"> ▼ El ofrecer seis cursos de capacitación hasta diciembre 31 con un costo que no exceda el 5% del presupuesto actual para capacitación y carga de trabajo del staff ▼ Aumentar el número de individuos capaces de usar el sistema de telecomunicaciones en un 20% por septiembre 1° (nota: no se incluyen costos)
Mejorar la imagen de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> ▼ El aumentar el conocimiento del público acerca de la organización hasta de un 5% por años y por los siguientes cinco años. (Los resultados comparados con la encuesta pública) ▼ El conducir una campaña pública de mayo a septiembre que incluya la distribución de un millón de artículos que no exceda \$300,000.

Los objetivos sólo necesitan cubrir el "Que" y el "Cuando" y deberán evitar describir el "Por qué" y el "Cómo". "El por qué" ha sido discutido previamente como parte del marco de referencia estratégico y del fijar metas. La descripción del "Cómo" es el propósito del plan de de acción.

Considere una visión de la organización que describa el futuro en el que la organización tienen mejor imagen que la que tienen el presente. La meta descrita en la parte superior "Mejorar la imagen de la organización" es apropiada., la meta se divide en objetivos medibles incluyendo una campaña pública para distribuir un millón de artículos.

Los objetivos no describen como ocurrirá esto. Cuáles son el millón de artículos: ¿Folletos con artículos para el hogar? ¿Muestras gratis de productos? ¿Posters? ¿Publicidad en radio y televisión? Estas decisiones se harán con mayor detalle en las etapas de planes de acción e implementación, por ahora, es importante recordar que la meta que origina la diferencia existente entre el presente y el futuro; los objetivos describen cual es la meta a conseguir y hacerla medible y específica.

Los objetivos describen resultados concretos y localizados y en un marco de tiempo específico. El criterio siguiente los podrá ayudar a desarrollar los objetivos:

- ▼ ¿Son los objetivos posibles de ser medidos fuera de tiempo?
- ▼ ¿Pueden ser verificados los resultados?
- ▼ ¿Son los objetivos realistas y accesible en un periodo razonable de tiempo?
- ▼ ¿Están relacionados con el tiempo, con tiempos límites específicos?

Como una nota de precaución, los planificadores deberán concentrarse en cosas que puedan medirse, para así tener éxito. Esto no es sólo una materia de medición. Los planificadores deben empezar con cero para medir las cosas importantes. Si la medición elegida para apoyar a los objetivos no es importante no tendrá valor para la planeación estratégica y deberá ser abandonada.

Los objetivos son presentados como una etapa opcional en la planeación estratégica aplicada. Algunas organizaciones necesitan objetivos para demostrar su responsabilidad, sin embargo, para muchas organizaciones, el desarrollo de los objetivos es una carga pesada y el esfuerzo es mayor que el valor. Es muy posible ir de las metas a los planes de acción y borrar el desarrollo de los objetivos completamente.

PLANES DE ACCION

Toda la información para el Plan Estratégico ha sido preparada con la excepción de las acciones específicas de "Cómo". El plan de acción usa la estructura de los valores, visión, misión, áreas de énfasis, metas y objetivos y crea actividades, tareas, responsabilidades, tiempos límites y recursos para asegurar que las metas sean realizadas y la visión alcanzada. El plan de acción es una lista escrita de pasos concretos. El desarrollo de esta lista, los planificadores deben analizar críticamente las actividades actuales de la organización. Es frecuente que las organizaciones queden atrapadas dentro de las viejas cosas porque así se han hecho durante mucho tiempo en el extremo opuesto, las organizaciones pueden estar inapropiadamente entusiastas acerca de crear nuevos acercamientos desarrollando nuevas actividades solamente y haciendo a un lado las antiguas un buen plan de acción combina los viejos y nuevos acercamientos. Las actividades seleccionadas deben de ser útiles para alcanzar las metas establecidas y deben estar apoyadas por los recursos humanos y financieros de la organización.

Un plan de acción ayuda a transformar las ideas en acción, es una herramienta para continuar el plan de acción. Define que (a través de actividades) cómo (a través de tareas), quién (a través de responsabilidades), cuando (a través de tiempos límites) y con qué (a través de recursos humanos y financieros), el Porqué ha sido definido a través de la visión, misión y metas. La tabla siguiente provee de un ejemplo de un plan de acción.

Como

Las tareas son los pequeños trabajos que se hacen para lograr la actividad. Las tareas son las partes manejables de una actividad, compuestas de componentes pequeños. Estas tareas son producidas en planes específicos de trabajo para lograr los objetivos de la organización. Los planes de trabajo incluyen tareas de trabajo como parte de la planeación y se realizan sin la revisión de los planes de trabajo. Cuánto tiempo, esfuerzo y dinero cuestan las actividades. Son más que los recursos involucrados. Un pequeño esfuerzo entre completar el plan de acción y el costo de los recursos puede resultar a perder tiempo valioso para la reflexión. Las cargas de trabajo adicionales y los recursos existentes pueden conocerse realmente en relación a las necesidades del plan de acción.

CAPILLA ALFONSO DE ARAGÓN
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA