



CAPACITACION

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2015

Planificación Estratégica

El Plan estratégico general de una organización constituye el mapa que guía la acción de corto, mediano y largo plazo de una organización, el que indica el camino que hay que seguir para transitar de una situación actual a otra referencial o deseada.

El plan estratégico es una herramienta básica de gestión institucional que permite conducir voluntaria y racionalmente los destinos de la organización hacia una situación objetivo, ampliamente acordada, deseada y compartida por todos sus miembros, asumiendo, a su vez, que existen otros órganos (superiores o de menor rango) que también planifican y hacen apuestas estratégicas las que pueden ser la base para establecer alianzas, asociaciones o cooperaciones entre este tipo de organizaciones para potenciar la capacidad de respuesta ante las necesidades manifiesta de la ciudadanía o la institucionalidad pública.

La capacidad de conducir los procesos institucionales viene dada por la sinergia del Triángulo de las Tres G, como elementos contenedores de la planificación estratégica:

- Capacidad de guiar ¿Qué?
- Capacidad de gestionar ¿Cómo?
- Capacidad de gobernabilidad ¿Con quién?

Se inicia con el proceso de **Capacidad de Guiar**.

Consiste en desarrollar el pensamiento estratégico de la organización, iniciado por la formulación de la filosofía de gestión, la auditoria organizacional, la identificación de actores, la formulación de proyectos estratégicos y la elaboración del presupuesto. Es una fase en la que se diseña a la organización respondiendo la pregunta ¿Qué se espera lograr?

El segundo eje lo constituye la **Capacidad de Gestión**.

Consiste en identificar las capacidades que posee la organización para concretar y materializar los proyectos estratégicos. También implica poner en práctica el sistema de control de gestión que facilite medir el grado de avance de la ejecución con respecto a lo programado. Es una fase en la que se pone en práctica el conocimiento, la experiencia y el cálculo respondiendo la pregunta: ¿Cómo instrumentalizar el plan?

Por último, se encuentra la fase de la **Capacidad de Gobierno**.

Consiste en identificar los grupos sociales, instituciones o personas que pueden mantener algún tipo de alianza, asociación o cooperación con los proyectos incluidos en el plan institucional de la organización. También puede darse la posibilidad de identificar agentes que actual o

potencialmente son o tienden ser opositores de los proyectos. En ambos tipos de circunstancias hay que diseñar estrategias viables para captar o contrarrestar las intencionalidades de los actores. Es una fase de análisis y de cálculo estratégico que responde a la pregunta ¿Con quién se establecen vínculos estratégicos para apoyar la instrumentación de los proyectos?

La planificación estratégica y la capacitación

Los fundamentos de la planeación estratégica de la capacitación se encuentran en gran parte en las reflexiones que provienen del grupo que conforman la alta dirección y por supuesto del **capacitador estratégico** donde dicha reflexión se vierte en preguntas que irán dando forma congruente a un plan para establecer expectativas, descubrir el entorno, analizar sus limitaciones y oportunidades e iniciar la construcción de los escenarios futuros los cuales son:

- ¿Cómo puede la capacitación apoyar los objetivos estratégicos de la organización?
- ¿Cuál es la filosofía y propósitos fundamentales de la capacitación?
- ¿Cuáles son los objetivos de capacitación a corto, mediano y largo plazo?
- ¿Cuáles son los programas actuales?
- ¿Cómo y cuándo deberán ser remplazados?

La Planeación Estratégica de la Capacitación (PEC)

La Planificación estratégica de la capacitación es el mecanismo mediante el cual se establece el rumbo de la formación y desarrollo de los recursos humanos, que contribuirán a lograr la posición que la organización desea tener en un futuro. Esta proporciona en primera instancia una guía, dirección y límites de las acciones, se encarga de prever el futuro deseado y tomar las mejores decisiones, explotando las oportunidades y esquivando los obstáculos.

La P.E.C. permite que los resultados de la Capacitación sean asertivos y creativos, en el sentido de coadyuvar a mejorar y/o actualizar las habilidades de los trabajadores; así como el conocimiento de su repercusión en la planeación estratégica global de la empresa; definir qué recursos humanos, que contenidos que apoyos y con qué estrategias se podrá incidir en el incremento de la productividad y en el logro de los objetivos estratégicos de las organizaciones.

La planificación estratégica de capacitación comienza cuando la alta gerencia:

- aclara su visión de futuro
- determina las necesidades de la organización
- define en que mercado quiere intervenir
- promueve la producción de ideas
- hace especificaciones de lo que espera se logre

Ventajas de la Planeación Estratégica

- Plantea en el presente las posibilidades del futuro.
- Se puede prever los problemas y tomar decisiones preventivas, disminuyendo la resolución correctiva.
- Descubre amenazas y oportunidades del contexto y la problemática interna con suficiente antelación.
- Determina los objetivos y las metas institucionales, proyectándolas en el tiempo.
- Reduce notablemente los errores y desviaciones en las metas programadas porque define los cambios posibles, dentro y fuera de la organización.

Limitaciones de la Planeación Estratégica

- Para su diseño se necesita de conocimientos amplios y profundos sobre planeación.
- Sus beneficios no se ven siempre a corto plazo.
- Puede requerir cambios lo que provoca desajustes y resistencia.

Pasos a seguir en la Planeación Estratégica

- Analizar las expectativas del entorno de la organización.
- Determinar las expectativas de los elementos al interior de la empresa
- Formular y operar un banco de datos, que permitirá definir los indicadores básicos de la planificación.

Otros pasos a seguir en la Planeación Estratégica

- Analizar el medio socioeconómico.
- Detectar las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Analizar la misión, que deberá ser congruente con la de la organización.
- Formular objetivos a largo plazo, con claridad y exactitud.
- Establecer las acciones a seguir.
- Formular y determinar las políticas, estas deberán ser claras y precisas.
- Planeación operativa, organizada en proyectos, actividades y tareas.