

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON FORMACIÓN EN COMPETENCIAS

ASIGNATURA: PLANEACIÓN EDUCATIVA

ACTIVIDAD: CUADRO SINÓPTICO

UNIDAD III PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SUS ETAPAS

3.4 Factor interno

a) Fortaleza, debilidades

3.5 Factores externos

a) Riesgos y oportunidades

3.6 Tipos de estrategias: directiva y competitiva

3.7 Diseño y jerarquización de estrategias

UNIDAD IV PLANEACIÓN OPERATIVA

4.1 Niveles

4.2 Condiciones y requerimientos para la instrumentación

4.3 Coordinación e integración

4.4 Responsables de la ejecución, seguimiento y control

4.5 Calendarización

4.6 Monitoreo

4,7 Definición de mecanismos de evaluación

4.8 Principales obstáculos para la instrumentación

CUATRIMESTRE. PRIMERO.

DOCENTE: D. ED. JOSÉ MANUEL ORTIZ SÁNCHEZ

ALUMNA: MARÍA DEL CARMEN RODRÍGUEZ SÁNCHEZ

ANÁLISIS ESTRATÉGICAS Y SUS ETAPA

El análisis interno tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con las que cuenta una empresa e identifica sus fortalezas y debilidades para establecer objetivos en la base a dichos

La naturaleza de una auditoría interna

Todas las empresas poseen fortaleza y debilidades en las áreas funcionales de negocios

Las fortalezas y las debilidades internas, junto con las oportunidades y las amenazas externas y una declaración de la misión definida, proporcionan una base para establecer objetivos y estrategias.

Fuerzas Internas Clave

Es un texto sobre política de negocios no es posible revisar a profundidad todo el material presentado en curso como:

- Mercadotecnia
- Finanzas
- Contabilidad
- Dirección
- Manejo de sistemas de información y producción

Las áreas funcionales de negocios difieren por:

Por supuesto, en los distintos tipos de empresas como: hospitales, universidades y oficinas gubernamentales

En las grandes empresa, convirtiéndolas en fortalezas y quizá incluso en capacidad competitiva

Las fortalezas de una empresa que otros competidores no pueden imitar, se denominan **Capacidades Distintivas**

La creación de ventajas competitivas implica el aprovechamiento de las capacidades distintas

Cuando el ambiente externo está en un estado de cambio, los propios recursos y las capacidades de la empresa constituyen una base mucho más estable para definir su identidad

El proceso de realizar una auditoría interna

El proceso de realizar una **auditoría interna**, es muy semejante al proceso de llevar a cabo una auditoría externa. Los gerentes y empleados que representan todas las áreas de la organización necesitan participar en la determinación de las fortalezas y las debilidades de la empresa

La **Auditoría Interna**, requiere la recolección y la asimilación de información sobre las operaciones de dirección, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones de dirección, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo (I y D) y sistemas de información de la gerencia de la empresa

La **auditoría externa**, los procesos de llevar a cabo una auditoría interna ofrece más oportunidades a los participantes para atender la forma en que su trabajos, departamentos y divisiones se acoplan a la empresa en conjunto

En las empresas donde no se aplica la dirección estratégica, los gerentes de mercadotecnia, finanzas y manufactura no se relacionan entre sí de manera significativa

Para llevar a cabo una auditoría interna se requiere recolección, asimilación y evolución de la información sobre las operaciones de la empresa. Los factores importantes para el éxito

Factores Externo

Con este análisis se crea una lista de oportunidades que podrían beneficiar a una empresa

El objetivo es identificar las principales variables que ofrezcan repuestas prácticas

Las empresas deben responder a los factores de manera ofensiva y defensiva

Por medio de la formulación de estrategias que aprovechen las oportunidades externas o que reduzcan el impacto de las amenazas potenciales

Factores Externo

Se entiende como una restricción básica sobre las acciones de gerente

Las fuerzas externas se dividen en:

1. Económicas
2. Sociales, culturales, demográficas y ambientales
3. Políticas, gubernamentales y legales
4. Tecnológicas
5. Competitivas

Estos factores son considerados como el marco entorno de las organizaciones, y con ellos se analizan las oportunidades y amenazas de la empresa.

Existen varias herramientas de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado y en consecuencia, la posición potencial y dirección de un negocio, el análisis FODA

Tipos e implementación de estrategias

La estrategia implica elecciones, tomar unos caminos y descartar otros. Las soluciones de compromiso que traten de evitar la toma de posición suelen ser castigados duramente

Estas elecciones permiten apreciar que las decisiones de segmentación, posicionamiento y diferenciación son vitales en la estrategia

El propósito de la estrategia es mejorar la posición respecto a los competidores

En el caso de las administraciones e instituciones no lucrativas pasa por desarrollar en profundidad su misión de una forma eficiente en costes

En las empresas pasa por construir un utilizar una ventaja competitiva que les permita satisfacer mejor a los clientes y retribuir mejor a sus accionistas.

Las estrategias se conciben pensando en desplegarlas durante un periodo determinado, el horizonte de planificación

UNIDAD III PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SUS ETAPAS

Estrategia directiva

Trata sobre el manejo del conjunto de negocios en los que la organización interviene o pudiera intervenir, cuyo propósito central es ganar ciertas ventajas que no se tendrían si cada negocio se manejara por separado

Además del flujo físico del producto, es de interés pensar en los flujos de información (existencias, preferencias del cliente, etc.), promoción, servicio y pagos

Estrategia operativa

En los años 80 toma gran fuerza un movimiento que plantea que la base del dominio competitivo se ubica al interior de las firmas, en especial en el manejo de los procesos productivos y en la administración de la fuerza de trabajo

Lo que ha dado lugar a una:

1. Combinación de calidad
2. Productividad
3. Precio de indudable poder

Las formas convencionales de la planeación estratégica por su desfase de la acción y contra las viejas organizaciones que se califican como burócratas, autoritarias, faltas de comunicaron

Estrategia Competitiva

Tiene como propósito definir qué acciones se deben de emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en lo que interviene la empresa

El producto juega un papel de enlace entre oferta y demanda, por lo que el éxito al que se hace referencia está condicionado por la capacidad de la empresa para superar a la competencia y desde luego, por la bondad del producto desde la perspectiva del cliente

En estos términos, la concepción de la estrategia competitiva descansa en el análisis de tres partes clave:

Sector industrial: Naturaleza de los rivales y capacidad competitiva

Mercado: necesidades y preferencias del consumidor

Perfil: Del producto: precio, calidad, servicio, etc

Elección de estrategia

Es elaborar la misión, detectar oportunidades y amenazas externas de la organización, definir sus fuerzas y debilidades, y establecer objetivos

Implementación: La empresa debe establecer objetivos anuales, ideas políticas, motivar a los empleados y asignar recursos de tal manera que permita ejecutar las estrategias formuladas

Diez métodos para seleccionar la estrategia

6. Listados: Recordatorios para encontrar información
7. Estudio de la competencia
8. Análisis de actividad: lo que se sabe hacer
9. Análisis de la vocación: lo que se requiere hacer
10. Análisis de la vocación: lo que se quiere hacer

1. Matrices estratégicas: BCG o Mckensey
2. Análisis morfológico: se basa en la dirección de procesos
3. Método de los escenarios: predecir el futuro
4. Método del mantenimiento de la posición
5. Técnicas del ajedrez: busca acciones-reacciones

Etapa 1: de los insumos

Del marco de la formulación esta compuesta por una matriz EFI y una matriz de perfil competitivo

Del marco de la formulación está compuesta por una matriz EFI y una matriz de perfil competitivo

La etapa 1, llamada la Etapa de los insumos, resume la información básica que se debe tener para formular estrategias

Etapa 2: de la adecuación

Se concentra e generar estrategias alternativas viables, alineando factores internos v externos clave

Las técnica de la etapa 2 incluyen la matriz de las amenazas-oportunidades debilidades-fuerzas (AODF, la matriz de la posición estratégica y evaluación de las acciones (PEYEA), la matriz del Boston Consulting Group (BCG, por sus siglas en ingles). La matriz interna-externa (IE) y la matriz de la gran estrategia

Etapa 3: de la decision

Incluye una sola técnica, la matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE).

Una (MCPE) usa la información obtenida en la etapa 1 para evaluar, en forma objetiva, las estrategias alternativas viables identificadas en la etapa 2

La división autónoma de una organización normalmente usa técnicas para formular estrategias a efecto de elaborar sus estrategias y objetivos

Los análisis sientan las bases para identificar, evaluar y seleccionar estrategias alternativas a nivel corporativo

Los propios estrategias, y no los instrumentos analíticos, son siempre los responsables de las decisiones estratégicas y sus resultados

Planificación operativa

Es el proceso ordenado que permite seleccionar, organizar y presentar en forma integrada los objetivos, metas y actividades y recursos asignados a los componentes del proyecto, durante un periodo determinado

Los objetivos, estrategias, resultados esperados, indicadores y recursos necesarios de la planificación operativa son de corto plazo, generalmente un año

Se derivan de las planificaciones estratégicas donde se formulan el Plan Global de inversiones, el marco lógico y la estrategia de ejecución

Plan Operativo Anual (POA)

Es el principal instrumento utilizado en la planificación para presentar de manera agregada la información que se genera de la planificación operativa de un proyecto con periodicidad de un año o menos

El POA es el instrumento donde se detalla el presupuesto correspondiente al año en curso, según las distintas categorías de gasto y fuentes de financiamiento

Se formula una estrecha coordinación con la planificación de las actividades

Planificación Estratégica

Es un aspecto central del proceso de la organización de la ejecución del proyecto.

Permite definir las orientaciones básicas de trabajo de todas las entidades participantes de la ejecución

En este sentido, la estrategia resultante es el elemento normativo de todo el proyecto

Plan Global de Inversiones

Es un instrumento de planificación a largo plazo. Su análisis permite conocer la racionalidad de los objetivos en función de los recursos disponibles

Es un instrumento básico para realizar el seguimiento financiero de proyecto

Marco lógico

Es un instrumento metodológico que se emplea principalmente en las etapas de diseño y evaluación del proyecto y que permite la elaboración de manera coherente y articulada de los componentes centrales de la, propuesta de proyecto

Niveles Objetivos y productos

La **planificación operativa**, sirve de guía principal para la gerencia del proyecto en la conducción de actividades, uso y asignación de recursos en un periodo determinado

Provee elementos para la definición de 3 niveles

I. Métodos de intervención para la prestación de servicio en forma diferenciada, según la demanda y tipología de usuario, respetando principios de equidad de genero

II. Mecanismos para incorporar otros actores en ejecución del proyecto

III.- Mecanismos para el fortalecimiento de la capacidad gerencial y administrativa del personal de la Unidad del Proyecto UP

Los principales productos de la planificación operativa son:

El Plan, que para periodos comprendidos en un año calendario, se conoce como Plan Operativo Anual (POA)

El POA, se especifica para cada actividad, las entidades responsables de la ejecución, los recursos que se van asignar y los indicadores que se utilizan para medir el cumplimiento de las actividades

Condiciones y requisitos para instrumentación

Para la planificación operativa inicial del proyecto (año0) y de los años siguientes se deben reunir las siguientes condiciones:

La unidad del Proyecto (UP) se ha constituido con al menos el Director, encargados de componentes y un encargado de planificación y seguimiento y el administrador

La inducción interna se ha completado, El personal de la UP conoce los objetivos, formas de intervención del proyecto, las características de la población objetivo y de la zona de influencia

El proyecto ha definido las funciones de la instancia o encargado de planificación, seguimiento y evaluación del proyecto (PSE), está incorporado dentro de la estructura formal de la UP

La relación de pari passo entre fondos nacionales y externos se reflejan en el presupuesto anual, por programa ejecutor y por rubro de la contabilidad gubernamental

En la práctica, es posible que no todos los requisitos se cumplan. El presupuesto del POA inicial podrá ser preparado sin la presencia del equipo de la UP. Si No se ha conformado en el momento en que el presupuesto del proyecto fue requerido por las autoridades del Ministerio de Hacienda para su inclusión en el presupuesto nacional

Principios centrales para coordinación e interacción

La planificación operativa se basa en los siguientes principios:

Principio Participativo

Se involucra activamente a diferentes actores, como comunidades y organizaciones de pequeños (as) productores (as), prestadores de servicios, etc. Para identificación de demandas y toma de decisiones

Basada en las demandas

La planificación operativa responde a las demandas identificadas por los usuarios (as) en proceso previo de identificación y análisis de necesidades

Integra plan-presupuesto

Armoniza las actividades programadas, buscando la eficiencia en la asignación de los recursos

Dinámica

Actualiza las actividades del POA, velando porque la planificación operativa se ajuste a los diferentes cambios del contexto, demanda, presupuesto, etc

Basada en resultados

Parte del seguimiento o evaluación de los resultados del periodo anterior para proponer las actividades del año siguiente

Participantes y Responsabilidades de Seguimiento y Control

DIRECTOR: Es el responsable del buen desarrollo de todo el proceso en coordinación con el encargado de planificación y seguimiento y el administrador

Encargado (a) de planificación y seguimiento: conduce el proceso de preparación del POA.

Usuarios (as): identifican y priorizan las demandas, negociación con la up recursos para financiar la contratación de servicios

Entidades prestadoras de servicios: Reciben propuestas del proyecto y de los usuarios (as) para atender demandas.

Comités directivos): Participan en la elaboración del POA. Aprueban el Poa y dan seguimiento a la ejecución

Institución ejecutora de gobierno: Emite lineamiento para preparar el POA institucional del próximo año.

Institución Cooperante: Da recomendaciones al proceso de formulación y ejecución

Ministerios de Finanzas, Planificación y Organismo Contralor Nacional: Emiten lineamiento sobre los topes presupuestos por Organismo Ejecutor, modalidades de presentación del POA y de los presupuestos por programas

UNIDAD IV PLANEACIÓN OPERATIVA

Método de Trabajo

El método de trabajo propuesto está basado en experiencias e instrumentos desarrollados directamente por los proyectos y por RUTA como parte de las actividades de asistencia técnica

El método de trabajo recomendado para realizar la planificación operativa consta de cinco etapas que comprenden:

ETAPA I: ORGANIZACIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN OPERATIVA:

consiste en la definición de las diferentes actividades a realizar para dar cumplimiento al ciclo de plan-presupuesto (formulación, aprobación,

Actividades a realizar Calendarización

Preparación del cronograma de trabajo: definen las actividades a realizar. El momento en que se realizarán, los participantes y recursos necesarios para la planificación operativa.

Presentación y discusión del programa de trabajo al equipo de la UP: El cronograma de trabajo deberá socializarse al resto del personal del proyecto, para que cada uno conozca sus responsabilidades y organice su tiempo y actividades para una mejor formulación del POA.

ETAPA II PREPARACIÓN DEL POA:

Comprende desde el momento en que la UP recibe las orientaciones para formular el POA, hasta que se envía para la revisión y aprobación

La preparación del POA responde a dos ciclos distintos: 1) El ciclo del presupuesto nacional: comprende normas de carácter nacional, que imponen límites de recursos y plazos para presentar y aprobar los presupuestos de las entidades públicas y de los proyectos que ejecuten

2) El ciclo para la programación de actividades del proyecto presupuesto nacional:

Comprende la identificación de la demanda de servicios por parte de los usuarios que por lo general se realizan durante distintos momentos del año

Actividades a realizar:

Determinación de los requisitos

Desarrollo de reuniones o talleres para la formulación del POA

Desarrollo de reuniones o talleres de trabajo para formulación del presupuesto, en concordancia con el POA formulado

Integración del POA- Presupuesto

Instrumentos:

- 1.Documentación básico y de referencia del proyecto
- 2.Eschema para elaborar el cronograma de trabajo
- 3.Propuesta de contenido del POA
- 4.Taller de preparación del POA

ETAPA III APROBACION DEL POA:

consiste en la presentación, revisión, análisis y aprobación del POA, incluyendo el plan presupuestario, por las diferencias instancias internas y externas del proyecto

Actividades a realizar:

Remisión tramite del POA-presupuesto

Seguimiento en los diferentes niveles donde se encuentre el POA presupuesto

Realización de ajustes o aclaraciones al POA-presupuesto

ETAPA IV EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO POA:

consiste en la ejecución de las actividades aprobadas con malos recursos asignados.
El seguimiento a la ejecución del POA-presupuesto busca conocer cómo se están realizando las actividades y tareas definidas y si están cumpliendo con las metas diseñadas

Monitoreo y seguimiento

El seguimiento de la ejecución financiera, comprende con la ejecución física de cada componente constituye un instrumento administrativo de análisis de la gestión sumamente útil para la dirección y los coordinadores de los componentes

Información sobre seguimiento a la ejecución del POA según usuarios (as):

Usuario (as)

Prestadores de servicios financieros

Prestadores de servicios financieros

Comités técnicas directivas, estratégicos

Organismos financieros

Institución ejecutora

Institución contralora y presupuestarias

**Mecanismo de
evaluación en la
etapa 5: evaluación
del POA**

El proyecto debe de contar, a mas tardar después de un año de funcionamiento, con un sistema de seguimiento y evaluación operando.

En la formulación del POA se identifica con los indicadores de seguimiento y evaluación de las actividades para el periodo programado especialmente

**Principales
obstáculos para la**

La planificación operativa se inicia desde la etapa de cumplimiento de condicionalidades, donde se formula un plan operativo inicial, que tiene como objetivo organizar actividades y asignar recursos para iniciar la elección del proyecto