

INTRODUCCION

La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación interna y externa de esta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos. La planeación estratégica se realiza a nivel de la organización, es decir, considera un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, así como en planes estratégicos, que afectan una gran variedad de actividades, pero que parecen simples y genéricos. Es un proceso continuo que empieza por definir las metas, políticas, programas, concentrando resultados claves que refleja los cambios del ambiente alrededor de la empresa para lograr a futuro lo que la organización quiere alcanzar. La planeación para ser efectiva debe tener objetivos sólidos e ir acompañada de una estrategia integral para la empresa, este proceso decide de antemano que se hará y de qué manera planteando acciones y apoyando en la toma de decisiones del manejo adecuado de los recursos organizacionales, de tal manera para crear una empresa se debe analizar lo anterior y así crear una misión.

DESARROLLO

UNIDAD I. LA PLANEACION Y SU CONCEPTUALIZACION Y UNIDAD II LA PLANEACION NORMATIVA.

El plan de desarrollo incluye una visión estratégica de futuro, ya que pretende ofrecer soluciones que se mantengan en el tiempo. De esta manera, los planes deben ser sostenibles, con mejoras que quedan en la sociedad aun cuando el plan concluya. Un plan de desarrollo es una herramienta de gestión que busca promover el desarrollo social en una determinada región. Este tipo de plan intenta mejorar la calidad de vida de la gente y atiende las necesidades básicas insatisfechas, el concepto de plan de desarrollo está emparentando con las acciones de gobierno, y sus políticas públicas y sus estrategias. Un plan es un modelo sistemático que se diseña antes de llevar a cabo una acción, de modo tal que esta pueda ser dirigida a los fines deseados; por lo tanto, un plan establece las intenciones y directrices de un proyecto. Por otra parte la noción de desarrollo refiere a acrecentar o dar incremento a algo, el desarrollo humano está vinculado al progreso social, cultural y económico. La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y numero necesarios para su realización. Seria falso afirmar que todo el entorno es permanentemente turbulento o permanentemente estable, los entornos cambiarían en algunas dimensiones y permanecerán estables en otras, lo que es importante apreciar si se quiere contender de ellos. La turbulencia pone a prueba a la capacidad de la alta dirección para tomar decisiones y realizar ajustes que les permitan como mínimo no ver disminuidos sus ingresos. El principal trabajo del máximo ejecutivo en las organizaciones consiste en ser el arquitecto de la información y las comunicaciones de la empresa. En esta era de la información, todo lo que importa es la información y las comunicaciones de la empresa. Organización significa comunicación, en efecto se transforma en el mecanismo mediante el cual se da forma a la organización, se logra la conectividad, y se genera conocimiento. Dentro de las cosas que pueden cambiar las reglas de competencia, el cambio tecnológico es el más importante. La tecnología y la innovación han cambiado el medio y el mundo de los negocios, la tecnología cada día es una herramienta de competencia esencial para poder sobrevivir y crecer en la economía emergente y del entorno de los negocios de los 90"s. Cada día es más sofisticada, hay maquinas inteligentes capaces de comunicarse en lenguaje natural, resolviendo problemas difíciles y apoyando la toma de decisiones complejas y subjetivas. Algunos cambios como la integración de telecomunicaciones e informática; el mejoramiento de la capacidad de las redes; la transmisión combinada de voz, datos e imágenes; la expansión de las redes públicas de datos; el establecimiento de estándares de equipos, telecomunicación

y política, hace que la brecha tecnológica y de diseño organizacional sea más difícil de cerrarse cada día. Las relaciones unidireccionales han sido descritas de manera específica para sistemas cerrados (Von Bertalanffy y Almela, 1976) en referencia a interacciones entre sistemas y/o componentes de un sistema donde no existe presencia de realimentación. Las nuevas dinámicas sociales y la tendencia hacia la descentralización de los sistemas educativos, genera que los docentes directivos asuman nuevos roles, tengan la capacidad para actuar de manera autónoma y tomar decisiones que le permitan acceder al mundo globalizado de la educación y de la sociedad en general. Todo ello, hace que los actores del ámbito educativo gestionen procesos adecuados y coherentes con la movilidad social que acontece con la humanidad, equidad, calidad, manejo de recursos, participación de la comunidad y rendición de cuentas ante esta; todo ello, para generar resultados óptimos⁷ y la prestación de mejores servicios. La educación actual demanda de una gran responsabilidad, la literatura afirma que el mundo presente, siglo XXI, requiere de un modelo educativo propio, donde los estudiantes no sean un ente pasivo, dado que el aprendizaje de estos es totalmente opuesto, deben de aprender de forma interactiva donde el docente dejó de tener el protagonismo, hoy día los alumnos y profesores deben trabajar conjuntamente en busca del conocimiento que esta, ahí al alcance de todos, es necesario desaprender viejos dogmas para volver aprender nuevos métodos pedagógicos. El concepto integración implica otro nivel de calidad tanto en las características, como en la intensidad y en la arquitectura del patrón del comercio internacional, donde las economías nacionales logran a otro nivel en su relación y, al mismo tiempo, obtienen beneficios en el comercio, mayor competitividad y, en general, mejores niveles de bienestar social. El sistema educativo es concebido, se desarrolla y funciona en el marco de la administración pública. Una característica de la administración pública mexicana en general y de la educación en particular ha sido su determinante centralización, contaría a los fines originales, como juzga Arnaut: El sistema educativo federal mexicano fue imaginado por sus fundadores como un mecanismo que iba a complementar y estimular la iniciativa educativa de los estados y los ayuntamientos. Nunca pensaron que absorbiera, anulara o desestimulara la iniciativa local. Sin embargo, la magnitud del rezago educativo, el tamaño de las tareas que era necesario emprender para resolverlo y la debilidad de la organización local y municipal, obligaron desarrollar una empresa educativa apoyada principalmente en la acción federal (1998, p.19). Es posible clasificar la planeación de distintas maneras, según las expectativas temporales, la amplitud y la especificidad como por ejemplo: Planeación estratégica, planeación táctica, planeación operativa, planeación normativa y planeación interactiva. El crecimiento cuantitativo del sistema educativo nacional es un hecho apreciable; si bien se ha dado con ritmos distintos según el tipo, el nivel y la entidad federativa de que se trate, no sucedió lo mismo en términos de calidad y equidad. Esto se debe en buena medida a factores como: a) las condiciones materiales y de infraestructura de los servicios, b) la formación y actualización de maestros, y c) el ejercicio de la función educativa en los estados. Se suma en los cambios en la

cultura administrativa, organizativa y pedagógica no se proceden de manera rápida, por lo que los resultados sustantivos en la educación requieren de más tiempo para lograrse. El pensamiento sistemático es una de las conceptualizaciones o técnicas de pensamiento de mayor impacto en la actualidad por construir un marco conceptual que permite representar problemas dentro de patrones totales o generales. La planificación normativa implica fijar con antelación, de forma metódica y organizada, los términos en los que se va a ejercer la iniciativa normativa (tanto legislativa, como reglamentaria), para que así los poderes públicos puedan cumplir con aquellos objetivos que requieren de la innovación, modificación o revisión del ordenamiento jurídico. Una de las grandes características de esta planificación es que asume supuestos realistas que están acordes con el entorno en el que se desarrollan, puesto que evoluciona ante los constantes cambios de la sociedad, lo que le permite tener una visión general y no estricta. Abarcando cuatro momentos básicos: el momento explicativo el cual determina los objetivos, el estratégico que analiza las diversas formas en las cuales se ejecutara el proyecto, y el operacional que es la ejecución del proyecto. Como se han mencionado anteriormente la Planificación Estratégica Situacional tiene como base fundamental preparar a las organizaciones a enfrentar los problemas que pudieran generarse durante su gestión, evitando que se presenten obstáculos que nos den resultados opuestos a los planteados, por tal motivo su objetivo principal es prevenir y no predecir. Las fases de la planeación normativa pueden entenderse como dimensiones del liderazgo tales como la visión, misión y valores constitucionales. Conlleva un carácter interno institucional y se delimita dentro del plan de trabajo anual o semestral, efectuándose a corto plazo. Las características mencionadas con anterioridad, dejaron entrever que la Planificación Estratégica, desde su encuadre teórico-práctico, no logro desarrollos relevantes; muy por el contrario los problemas se agudizaban cada vez más y las políticas que se diseñaban carecían de la capacidad suficiente para dirigir procesos, desde las críticas que alza sobre los supuestos de la planificación normativa que no podía dar respuestas concretas a los problemas reales que experimentaban la sociedad producto de las transformaciones aceleradas de la época. En el próximo apartado resumimos estas diferencias. Finalmente, también con la intención de sintetizar las grandes diferencias entre estos dos enfoques, imaginamos dos trayectorias posibles de una misma intervención. Una planteada desde el imaginario de una planificación normativa o tradicional y otra imaginada desde un enfoque estratégico. A cada tipo de intervención las caracterizamos, intentando con ello destacar las diferencias sustanciales en ambos enfoques. El modelo de intervención normativa de acuerdo a Meade y Ruiz (2002), se integra por visión, misión y valores como los tres elementos de la planeación que permiten crear tanto la imagen externa como la identidad de la institución y una guía para establecer estrategias y metas; Para su formulación le antecede un diagnóstico situacional de la institución, atendiendo fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades así como escenarios posibles y tomando en cuenta grupos de interés. Se toman en cuenta otros teóricos para

destacar tanto en el concepto como su importancia y desarrollo, tal es el caso de Sallenave (citado por Montano, 1997), quien afirma que toda empresa y todo plan comienza con una visión, como una manera distinta de ver las cosas. Los teóricos tienen diferentes puntos de vista en cuanto al orden de establecer la visión, misión y valores así como lo que se espera de ellos; Definida por Fleitman Jack en su obra "Negocios Exitosos" (McGraw Hill, 2000) como "el camino al cual se dirige la empresa a lo largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad". Ejemplos de visiones de escuelas de educación superior (UDS, UNAM, UNACH). Preguntas frecuentes para elaborar la Misión: ¿Quiénes somos?, ¿Qué buscamos?, ¿Qué hacemos?, ¿Dónde lo hacemos?, ¿Por qué lo hacemos?, ¿Para quién trabajamos? La misión delimita el campo de acción de organización con el fin de concretar y dirigir los recursos de esta a un objetivo determinado. La visión debe reflejar la situación ideal a la que podría llegar por medio de la eficacia y eficiencia de su trabajo. Las características más importantes que debe de contener la formulación de la misión: Debe expresar el servicio que presta la organización, no el producto que vende, debe estar dirigida al desarrollo y fomento de los valores de los miembros de la organización, debe estar orientada hacia las necesidades de la sociedad, en general, y de las personas, en particular, debe estar orientada a largo plazo, debe ser creíble, debe ser simple clara y directa, todos los miembros de la organización deben conocerla, comprenderla y compartirla, debe ser original y única, debe ser amplia para que pueda desglosarse en varios objetivos concretos, debe ser ambiciosa pero alcanzable, debe ser revisada, como mínimo, cada dos años y actualizada si fuese necesario. Podríamos resumir los objetivos de la misión en los siguientes: Anticiparse a los cambios que puedan ejercer una profunda influencia en la organización, ofrecer una misma identidad a todas las unidades de la organización, generar y definir objetivos estratégicos concretos, desarrollar valores positivos en los miembros de la organización. El proceso de elaboración de la misión podría resumirse en: 1. Inicio por parte de la alta dirección de la organización, 2. Participación y compromiso de todos los niveles de dirección y representantes de los trabajadores, 3. Elaboración de la expresión de la misión, 4. Revisión y retroalimentación, 5. Difusión entre todos los niveles y empleados de la organización, 6. Aprobación y compromiso. El proceso de formulación de la visión podría resumirse en: Evaluación de la información, realizar una tormenta de ideas que ayude a definir la expresión de la visión, definir la visión, retroalimentación y aprobación, comprobar que la visión sea compatible con la misión y que realmente contribuya a la consecución de la misma, difusión entre todos los niveles y empleados de la organización, aprobación y compromiso. Las características más importantes que debe contener la formulación de la visión son: 1. Es un objetivo a lo largo plazo que engloba el resto de los objetivos estratégicos, 2. Proporciona una declaración fundamental de los valores y metas de la organización, 3. Definir la visión es una de las tareas más importantes del líder, 4. Debe traer la atención (un slogan, una imagen, etc.). 5. Debe responder a la pregunta de qué queremos ser.

En el ámbito de la administración, la estrategia consiste en la configuración de metas a largo plazo, que encierran también unas pautas para la toma de decisiones fundamentales y para la ejecución de actividades necesarias. Una misión debe tener fortaleza suficiente para perdurar, pero debe ser revisada cada año, debe estar sujeta a revisión si así lo demandan los cambios del entorno, el diseño de la misión debe estar supeditado a circunstancias específicas de la empresa. Para que una misión quede bien diseñada debe reunir una serie de requisitos como: Definir el propósito de la empresa, identificar servicios y mercados relevantes, constituir una ayuda para la revisión de actuales y futuras copias estratégicas, crear un balance entre la amplitud, y la limitación, diferencia a la empresa en relación de otras, ser específica para que cause efecto en el comportamiento de la empresa, ser realista, factible y flexible, concentrándose más en las necesidades y su satisfacción que en los productos, reflejar las habilidades y conocimientos de la empresa, permitir estrecha integración con los objetivos de la empresa, ser entendida con claridad y comunicada con amplitud a toda la empresa. Resumiendo podemos plantear que la misión es realizable cuando brinda una “misión animada” de lo que debe hacer la empresa, debe motivar a los empleados para cumplir las metas de la empresa, o sea es necesario implantar un vínculo estrecho entre el “acuerdo intelectual” (declaración de la misión) y el “compromiso emocional” (valores impartidos por los empleados) para que sea una MISION DE SERVICIO EFECTIVA. No obstante todo lo antes mencionado, en una misión existen CUATRO ELEMENTOS IMPORTANTES estrechamente unidos entre sí. Propósito ¿Por qué existe la compañía?, estrategia formada por la posición competitiva, las habilidades y conocimientos distintivos de la empresa, valores, que no es más que en lo que la compañía cree, estándares y comportamiento: las políticas y patrones de comportamiento que fijan las habilidades y conocimientos distintivos y el sistema de valores.

CONCLUSION

En conclusión la planeación es una de las tareas principales de la alta dirección y las que implican mayor dificultad, forma una de las tareas básicas de una empresa ya que consiste en visualizar como los directores quieren que sea el futuro, nos capacita para ver mejor el futuro y se incluye la previsión y la adaptación a los posibles cambios. La planeación es una decisión anticipada y requiere tiempo para lograr lo que se pretende, es importante resaltar que la planeación da sentido de dirección, facilita el control y reduce la incertidumbre. La misión y visión son parte importante de la planeación estratégica ya que identifica donde se encuentra la empresa y hacia donde se pretende llegar a través de la formulación de las estrategias para llegar a los objetivos. La planeación estratégica debe definir el alcance a sus metas, establecer la mejor estrategia y la razón de ser de la empresa, el encargado de tomar las decisiones deberá tomar en cuenta que tipo de estrategia va a utilizar y como las va adaptar a las distintas alternativas que van a ir cambiando conforme vaya creciendo y posicionándose en el mercado. La efectividad de la planeación estratégica radica enormemente en lo que la empresa tiene como fuerza para vender en el mercado identificando sus puntos más fuertes que son: prever lo que se hará a futuro, crear alternativas para la mejora del negocio y fijar objetivos reales que nos marquen la efectividad. La planeación se utiliza para reforzar y mejorar la calidad de nuestra empresa, esto hará más grande que las actividades recursos con que cuenta la empresa se vean transformadas en crecidas utilidades y así reducir el grado de incertidumbre. De la mano lo acompaña la investigación de mercados que nos sirve como punto de partida para espiar a la competencia o más bien para ver las cosas que nos rodean en el ámbito competitivo la información obtenida será la que nos permita llegar a la toma de decisiones y ampliar así sin medidas correctivas, oportunidades de negocios reducir problemas entre otros, la investigación es un proceso que debe estar constantemente actualizándose a lo largo del proyecto.

