

# **Planeación Estratégica**

Técnica para dirigir las  
actividades hacia la mejora  
de la competitividad

# PLANEACION ESTRATEGICA

## OBJETIVO:

Encaminar el uso de los **recursos existentes**, mediante **planes de acción** que **permitan hacer realidad una visión de futuro deseada pero probable**, creada a partir del reconocimiento de la **situación actual**, del **entorno** y de las **dinámicas** o **tendencias**.

# Objetivo de la P. E. dentro de las Organizaciones de cadena

- Acompañar y asistir técnicamente a las organizaciones de cadena productiva en los ejercicios de planeación estratégica que realicen con el propósito de formular o de ajustar sus diagnósticos, su visión de futuro y sus Planes de Acción estratégicos y tácticos, y sus Acuerdos Sectoriales de Competitividad

# Justificación para su realización

- Las organizaciones de cadena deben elaborar programas de trabajo utilizando técnicas que determinen y prioricen los aspectos más relevantes de la estrategia a ejecutar para mejorar la competitividad.
- Tiene que ver directamente con la calidad y pertinencia de las recomendaciones que presente como órgano consultivo del gobierno.
- Sustenta la formulación del Acuerdo Sectorial de Competitividad y debe ajustarse en su contenido a lo establecido en la ley 811 de 2003.

# **Metodología para la Planeación Estratégica**

- Técnica: Reuniones donde se realizan, de manera amplia y participativa, ejercicios para discutir, analizar y concertar los diferentes aspectos propios de la planeación estratégica.
- Actividades: Se realizan talleres donde se cubren las diferentes etapas del proceso de planificación, en el orden lógico. Entre talleres se circulan documentos de estudio e informes.

# **Metodología para la Planeación Estratégica**

**Actores:** Indispensablemente deben participar **los dirigentes (líderes, pensadores, directores)** de la organización, con el objeto de asegurar la calidad del ejercicio y de **generar pertenencia y compromiso** con los resultados. En las Cadenas Productivas, es conveniente enriquecer el ejercicio con expertos de los diferentes eslabones productivos. Siempre debe acompañar un **FACILITADOR** y un **SECRETARIO** que son responsables de la dirección y coordinación de actividades, memoria y redacción de documentos.

# SECUENCIA DE ACTIVIDADES

Las actividades a realizar son, en su orden:

- 1- Circulación de documentos básicos
- 2- Diagnóstico estratégico
- 3- Matriz DOFA
- 4- Visión de futuro de la Cadena Productiva
- 5- Plan Estratégico
- 6- Planes tácticos u operativos
- 7- Acuerdo Sectorial de Competitividad

# Diagnóstico estratégico

Es el **fundamento del trabajo** y de su calidad dependen los resultados de todo el ejercicio.

Debe recopilar toda aquella información que permita **identificar el estado actual de la actividad** productiva en el **ámbito nacional e internacional, el entorno**, y de manera muy especial **las tendencias y cambios esperados**.

Requiere **valorar la competitividad actual y futura** de la cadena frente a la competencia.



# Matriz DOFA

Se fundamenta en el diagnóstico estratégico y permite puntualizar las **oportunidades y amenazas** originadas en el entorno macro y las **debilidades y fortalezas** de la cadena productiva y de las empresas dedicadas a la actividad económica, actuales y futuras.

# Visión de futuro

- Con fundamento en el diagnóstico estratégico y la matriz DOFA, se proyecta una situación deseable (pero probable) de la cadena.
- El ejercicio se hace comúnmente proyectando a 5 años pero es conveniente hacerlo también a un período de tiempo mayor y a varios períodos.
- Es muy importante el consenso, la apropiación y el compromiso de los diferentes agentes con esa visión de futuro

# Plan Estratégico

Determina

**QUE HACER**

# Plan Estratégico

Es el conjunto de **actividades** que **los dirigentes** que planean determinan como **estrategia** para lograr **hacer realidad la visión de futuro**, para **cerrar la brecha entre la situación actual y la “soñada”**, para **potenciar las fortalezas** , **reducir los riesgos de sus debilidades**, al igual que para **aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas del entorno**. Tiene un horizonte de tiempo de cinco o más años, metas anuales o para el período e **indicadores de desempeño** para evaluar los avances. Con las organizaciones de cadena, debe incluir los aspectos previstos como obligatorios para el Acuerdo Sectorial de Competitividad, en cumplimiento de la ley 811

# Acuerdos básicos obligatorios

1. Mejora de la productividad y competitividad.
2. Desarrollo del mercado de bienes y factores de la cadena.
3. Disminución de los costos de transacción entre los distintos agentes de la cadena.
4. Desarrollo de alianzas estratégicas de diferente tipo.
5. Mejora de la información entre los agentes de la cadena.
6. Vinculación de los pequeños productores y empresarios a la cadena.
7. Manejo de recursos naturales y medio ambiente.
8. Formación de recursos humanos.
9. Investigación y desarrollo tecnológico.

# Plan Táctico

Determina:

**COMO HACER**

# Plan Táctico

- Es el conjunto de actividades necesarias para ejecutar el plan estratégico.
- Incluye metas, presupuestos, cronogramas, responsables y mecanismos de evaluación y seguimiento.
- Los indicadores generalmente miden la gestión realizada por los operadores.
- Se planea generalmente a un año.
- Esta labor es más propia de los operadores que de los directivos.
- Requiere poner el plan en conocimiento de todos los involucrados en su ejecución, para lograr los mejores resultados.

# Acuerdo Sectorial de Competitividad

Realizadas las labores anteriores, el Acuerdo Sectorial es prácticamente un compendio de los resultados de la planeación estratégica.

En estricto sentido, no sería necesario hacer un Acuerdo Sectorial de Competitividad Regional porque se supone que el nacional involucra los aspectos determinantes de todas las regiones.

Lo que se debe producir es un Plan de Acción Regional, que particularice los aspectos regionales más relevantes. Se puede hacer un **plan estratégico para la organización de cadena regional**.



# Que debe contener el Acuerdo de Competitividad

Deberá establecer:

- Propósito del acuerdo
- Diagnóstico
- Estructura de la cadena
- Visión de futuro
- Estrategias
- Plan de acción, responsables, indicadores de seguimiento y de evaluación
- Núcleos productivos regionales identificados
- Acuerdos en los puntos básicos de la ley 811 de 2003

# Los Planes de Acción Regionales

- Los Planes de Acción Regionales se fundamentan en el Acuerdo Sectorial, posiblemente particularicen algunos aspectos del diagnóstico y necesariamente deben retomar el plan estratégico de la organización de cadena nacional para hacer un plan táctico acorde con las condiciones de la región y sus actores.

# Talleres a realizar

- Se deberán hacer tantos talleres como sea necesario para no sacrificar la calidad de la planeación. Son necesarios por lo menos:

1. Diagnóstico estratégico. Requiere acopiar y circular con anticipación, entre los invitados al ejercicio de planeación, todos los elementos diagnósticos, estudios, trabajos de evaluación, estadísticas y demás que permitan incrementar y nivelar el conocimiento.

2. Construcción de la matriz DOFA y de la visión de futuro. Esta reunión debe hacerse preferiblemente muy cercana a aquella en que se revisó el diagnóstico estratégico, para tener fresco el resultado en la memoria de los participantes.

# Talleres a realizar

3. Determinación de la brecha y elaboración del plan estratégico.
4. Revisión y aprobación de los resultados de la planeación estratégica. Puede ser un taller o la circulación de los materiales para esperar reacciones de los participantes.
5. Elaboración y aprobación de planes tácticos u operativos. Para el efecto, se elabora por el jefe del órgano operativo (o la secretaría técnica) una propuesta que se somete a discusión de los directivos (miembros del Consejo). Generalmente es una reunión sin invitados externos.
6. Acuerdo Sectorial de Competitividad. Solo para organizaciones de cadena. La Secretaría técnica se encarga de elaborar el documento final de la planeación y el borrador de Acuerdo Sectorial de Competitividad, para someterlo a aprobación del Consejo.

# DOFA

- Resume y enumera las oportunidades y amenazas, las fortalezas y debilidades encontradas en el diagnóstico estratégico

# Visión de futuro

- Proyecta el comportamiento deseado de las diferentes variables y aspectos relacionados en la DOFA y establece las metas deseadas a los plazos definidos en la planeación estratégica.
- Es indispensable poner metas cualitativas y CUANTITATIVAS para construir los indicadores y hacer el seguimiento y evaluación del plan estratégico

# Plan Estratégico

- Involucra las estrategias definidas por los planeadores.
- Se agrupan para identificar los **imperativos estratégicos**.
- Se califican en función de su impacto y del grado de dificultad.
- Se priorizan las que presentan mayor impacto y menor dificultad, las de mayor impacto y mayor dificultad, las de menor impacto y menor dificultad y las de menor impacto y mayor dificultad, en ese orden.

MUCHAS

GRACIAS