

PLANEACION ESTRATEGICA

JUSTIFICACION

Se parte de la premisa de que el resultado de esta propuesta de asesoría y capacitación repercutirá en términos del costo-beneficio dentro de la organización, en la medida en que cuenten con un direccionamiento claro e indicadores de auto evaluación, que permitan, por una parte, incrementar la eficiencia tanto de la organización como de sus funcionarios a corto, mediano y largo plazo, y por otra, contribuyan al desarrollo del autocontrol del potencial humano, con lo cual se generará un valor agregado de cada persona en el contexto global de la organización.

OBJETIVO

Contrario a lo que ocurría hasta hace algunos años, hoy en día la efectividad de los esfuerzos de racionalización y optimización en el manejo de las organizaciones, depende --cada vez más-- del conocimiento que se tenga de sí mismas y de sus entornos, y de la capacidad de respuesta que se haya generado, para manejar los condicionamientos que se les imponen.

Comúnmente, las organizaciones actúan influenciadas por las interrelaciones con determinados medios y ambientes, las cuales dirigen y condicionan su desarrollo y su subsistencia; de la forma correcta y expedita como estos enlaces se manejen depende en gran medida el éxito de la gestión.

Es evidente que toda organización debe adoptar su propia estrategia, orientada a generar la dinámica requerida para su permanente renovación y adecuado manejo del entorno; se trata de generar claridad en su orientación, de garantizar efectividad en el cumplimiento de sus objetivos y de asegurar su sostenibilidad en el tiempo.

De manera acertada, las directivas actuales han considerado necesario sentar las bases de un proceso integral de Planeación, a partir de un diagnóstico de las condiciones actuales de trabajo, con miras a definir y poner en funcionamiento un direccionamiento estratégico y su Plan de Acción.

FORMULACIÓN GLOBAL

Una respuesta acertada a la situación recién descrita debe darse en función de un proceso de Planeación Estratégica, que integre todas las dimensiones de trabajo de la

empresa: el diagnóstico organizacional, la estructura organizacional, el Direccionamiento Estratégico, el Plan de Acción y su Implementación.

Dentro de este contexto los componentes mínimos de trabajo serían los siguientes:

1. Diagnostico Organizacional: se trata de identificar en todos estos campos las condiciones de su estado actual y concretar las verdaderas posibilidades de mejoramiento.
2. Estructura Organizacional: Posibles reajustes y mejoramiento de la estructura, funciones, procesos, interrelaciones y responsabilidades, Portafolio de Productos y Servicios.
3. Direccionamiento Estratégico: Definición del norte organizacional, criterios de orientación del trabajo y proyección en el mediano plazo.
4. Plan de Acción: Definición del plan necesario para desarrollar las estrategias definidas.
5. Identificación y Medición de Indicadores: Seguimiento a la implantación, monitoreo y evaluación del Plan de Acción a través de indicadores
6. Presupuestación: Presupuestar el costo de llevar a cabo el anterior Plan de acuerdo a su cronograma.

METODOLOGIA

Esta propuesta hace referencia al direccionamiento organizacional, generado a través de un esquema de trabajo desarrollado en talleres, involucrando diferentes grupos de trabajo del nivel directivo, y del nivel operativo, de manera que el direccionamiento estratégico se genere conjuntamente de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba integradamente.

La consultoría tendrá a su cargo la dirección y orientación conceptual y metodológica del proceso, la capacitación en los temas relevantes a través de los talleres, la producción de informes, así como la concreción de resultados y acompañamiento en el desarrollo e implementación.

La secuencia del trabajo propuesto incluye el desarrollo de las siguientes etapas:

1. Organización del Trabajo: Sensibilización de los responsables del proceso, mediante la definición de las condiciones y compromisos y la organización de los equipos de trabajo.
2. Actividades de Capacitación sobre temas generales del proceso: En talleres, mediante un proceso de participación, los diferentes funcionarios de la organización, desarrollarán habilidades en la definición de la estrategia corporativa e identificación y medición de sus indicadores, ya que son estos quienes realmente conocen sus necesidades para planear y controlar sus estructuras, procesos y planes.
3. Auto evaluación: Diagnósticos interno y externo, identificación de principios organizacionales y valores.

4. Esta metodología pretende a través de experiencias y ejercicios de los participantes revisar y actualizar su rol, su marco de referencia valorativo y su postura frente al proceso de evaluación organizacional a través de indicadores.
5. Plan de Desarrollo: formulación de Políticas y Estrategias; definición de Objetivos y Metas; estructuración del Presupuesto; implantación parcial. Esta etapa introduce ideas para comprender, organizar, planear y conducir con mayor precisión los complejos procesos de ejecución, control y planeación de las organizaciones teniendo en cuenta su clima y su cultura en ambientes de cambio.
6. Implantación total, Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.

CONDICIONES Y RECURSOS NECESARIOS PARA SU EJECUCION

- 1- EQUIPOS DE TRABAJO: Tal como ya se mencionó la consultoría tendrá la responsabilidad de proporcionar la dirección y orientación del trabajo, la capacitación y el acompañamiento permanente; no obstante, parte importante del desarrollo ordenado del Programa tiene que ver con la adopción de políticas y decisiones, las cuales son responsabilidad de los equipos de trabajo que se conformen; para estos propósitos se definirá conjuntamente una programación de actividades con sus respectivos tiempos y responsables.

El cumplimiento de la programación acordada, por parte de los equipos de trabajo, al igual que el compromiso real con el cambio se tornan en factores de primer orden en los resultados esperados. Es responsabilidad de la persona que previamente designe la organización, el contacto semanal con la consultora para lograr la respuesta organizacional que se desea.

- 2- TIEMPO: El trabajo es bastante intenso y requiere de precisión en sus desarrollos; una primera parte del proceso, que incluiría las seis etapas definidas en el punto anterior, se estima que podría adelantarse en seis meses de trabajo continuo, organizando sesiones de una mañana semanal en promedio. Se estima que por cada hora del asesor, la empresa deberá dedicar tres horas de trabajo.
- 3- APOYOS LOGISTICOS DE LA ORGANIZACIÓN: Se cuenta con la cooperación de la empresa en todo lo relacionado con los apoyos logísticos para el desarrollo del trabajo, tales como correo, teléfono, sistematización, apoyo secretarial y de archivo, transporte y viáticos para fuera de la ciudad en caso de que fuera necesario; todos ellos, se concertarán previamente con la Gerencia General de la empresa quien para todo propósito será el interlocutor primario del Programa.

4 - RESPONSABILIDADES DE LA ORGANIZACIÓN

- El suministro de información: La organización se obliga a suministrar oportuna y eficazmente la información requerida por el consultor, para el desarrollo eficiente de las actividades programadas.
- Destinar los recursos de tiempo, personal y equipo necesarios para la ejecución del programa acordado.
- Responder por los trabajos encomendados por el consultor a la organización.
- Pagar oportunamente el precio convenido por los servicios de asesoría en el tiempo acordado.

5.- RESPONSABILIDADES DEL CONSULTOR

- Diseñar, elaborar y acordar con la empresa el Plan de Trabajo y de realización de asesorías que se llevarán a cabo en la empresa o en la oficina del consultor, de acuerdo al desarrollo del trabajo. Prestar los servicios de asesoría y consultoría a través del análisis, evaluación capacitación, diseño, implementación y acompañamiento en las diferentes áreas de la empresa relacionadas con las diferentes componentes de la asesoría.
- Evaluar las diferentes etapas o fases del programa con el fin de generar oportunamente correctivos y garantizar el éxito de la propuesta.
- Informar periódicamente a la empresa, del desarrollo de los avances del programa.

PROPUESTA COMERCIAL

En la siguiente tabla se puede apreciar la duración y costos de cada una de las fases propuestas.

Etapas	Duración	Costo
1. Organización del Trabajo		
2. Seminario de Inducción		
3. Acompañamiento para la formulación de Políticas y Estrategias; definición de Objetivos y Metas; estructuración del Presupuesto; implantación parcial.		
4. Acompañamiento para el diseño, formulación e implementación de los indicadores de gestión.		
5. Implantación total, Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.		
Total		

FORMA DE PAGO

En tres montos de la siguiente manera:

Avance del 50% al comenzar el desarrollo

25% al finalizar la etapa 3

25% al finalizar la etapa 5