CAPABLE PARTNERS PROGRAM

NGOConnect eNEWS

Sharing Resources and Knowledge Among the Global NGO Community

Edición n.º 9 / Mayo de 2009

Definiciones

Horizonte: El lapso de tiempo que considera a la hora de preparar un plan estratégico. Este plazo de tiempo generalmente oscila entre dos y cinco años, pero el horizonte apropiado depende de la industria.

Referencias

Biblioteca de gestión gratuita
http://www.managementhelp.org/plan_dec/str_plan/str_plan.htm

Tema: Gobernabilidad

Una visión general de la planificación estratégica

P. **¿Cómo comenzamos a planificar para el futuro?**

R. La planificación estratégica es un proceso participativo y estructurado para establecer el rumbo de una organización hacia el futuro. Es una herramienta de gestión que le permitirá a su organización identificar su capacidad actual, sus necesidades y sus metas. Existen varios métodos para realizar la planificación estratégica, pero fundamentalmente se trata de un proceso de respuesta a cuatro preguntas básicas:

- ¿Dónde estamos en este momento?
- ¿Hacia dónde vamos?
- ¿Cómo llegaremos allí?
- ¿Cómo sabremos si hemos llegado o no?

Esta edición de *NGOConnect eNews* ofrece una introducción al proceso de planificación estratégica.

Plazo de la planificación

El futuro de su organización se puede dividir en tres fases: el horizonte práctico, el horizonte estratégico y la visión a largo plazo. Cada organización se encontrará en un lugar diferente en este continuo y cada una estará en un lugar distinto en momentos distintos durante su vida como organización. Independientemente del punto en el que se encuentre su organización, la planificación estratégica es un proceso esencial para ayudarlo a seguir hacia adelante.

El **horizonte práctico** o **a corto plazo** está definido por las descripciones de programas, los acuerdos, la dotación de personal y los planes de trabajo implementados actualmente. A esto se lo puede considerar "variables

-continúa-

tácticas". Su horizonte práctico puede durar un año o puede extenderse hasta que la adjudicación del USG finalize.

Su **horizonte estratégico** o **a mediano plazo** generalmente es un período de cinco años, que comienza cuando la fase del horizonte práctico empieza a desvanecerse. Las variables tácticas, así como financiamiento, dotación de personal y planes de trabajo, tienden a ser cada vez más inciertas al terminar el financiamiento de programas específicos. Sin embargo, puede que algunas variables no sean totalmente abiertas. Por ejemplo, quizás no pueda identificar con precisión fuentes de financiamiento futuras, pero es probable que se le ocurran ideas buenas. Esta es la fase en la cual su plan estratégico es especialmente relevante.

Más allá de su horizonte estratégico se extiende su **visión a largo plazo.** Aquí es donde las variables tácticas se tornan impredecibles, pero la visión a largo plazo de su organización es la fuerza propulsora para trazar el rumbo.

"La planificación estratégica es un proceso mediante el cual podemos vislumbrar el futuro y desarrollar los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzar e influir ese futuro."

-Clark Crouch

Los diez pasos de la planificación estratégica:

1. **Acordar un proceso de planificación estratégica:** En una reunión con el personal clave, los integrantes del directorio y algunos interesados externos, analice el valor de la planificación estratégica, los costos en términos de tiempo y recursos y los pasos se pueden tomar para establecer e implementar el plan.
2. **Definir o revisar la misión de la organización:** Cerciórese de que haya un consenso respecto a la razón por la que existe la organización, qué procura lograr y a quién brinda servicios. Luego redacte la declaración de misión.
3. **Realizar un examen del entorno** (FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas): Esto incluye, por lo general, un componente externo para identificar y evaluar oportunidades y amenazas en el entorno externo, así como un componente interno para evaluar las fortalezas y debilidades de la organización.
4. **Identificar temas y opciones clave:** Analice y especifique las prioridades de la organización en términos de tiempo e importancia.
5. **Desarrollar una visión en común para la organización:** Fundamentalmente es una imagen de cómo será la organización si el plan estratégico se implementa con éxito. Esto podría describir la organización ampliamente respecto a su misión, tipos de programas, estatus dentro y fuera de su comunidad objetivo y las relaciones con los interesados.
6. **Elaborar una serie de metas:** Es extremadamente valioso transformar la visión en una serie de metas clave para la organización, las cuales son hechas, preferiblemente, en forma de declaraciones de estado que describan la organización.
7. **Acordar estrategias clave:** Se debe poner énfasis en estrategias generales, que incluyan programas nuevos y actuales, actividades de promoción y apoyo, estrategias de colaboración y demás.
8. **Elaborar un plan de acción:** Deberá abordar metas y objetivos específicos anuales, que sean cuantificables y con plazos a cumplir.
9. **Preparar una declaración escrita:** Esto resume cada uno de los pasos descritos.
10. **Incorporar procedimientos:** Los cambios en el entorno externo y en la organización implicarán cambios en su plan estratégico. Es importante tener procedimientos para monitorear y, si es necesario, modificar objetivos y estrategias.

Para obtener más información

Para obtener ejemplares de esta u otras ediciones, visite www.NGOConnect.NET. El sitio web es un portal dinámico e interactivo dedicado a comunicar y fortalecer las ONG, sus redes y las organizaciones de apoyo a las ONG en todo el mundo.

El financiamiento para esta publicación fue otorgado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, bajo el Programa de Socios Capaces (CAP). Su contenido es administrado por el CAP y no representa necesariamente las opiniones de la USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.

© Mayo de 2009, FHI 360. Esta publicación puede fotocopiarse o adaptarse únicamente para uso no comercial sin permiso previo, siempre y cuando se reconozca debidamente a FHI 360, CAP, MSI y USAID.

CAPABLE PARTNERS PROGRAM