**Plan estratégico u operativo**

### Explicación

La planeación estratégica es una herramienta para organizar el presente de una organización con base en las proyecciones del futuro deseado. Es esencialmente un mapa para ayudar a que una OSC transite desde el punto en el que se encuentra en la actualidad hacia el lugar en el que quiere estar en el futuro cercano.

La **planeación estratégica** ayuda a que las organizaciones respondan de manera efectiva ante nuevas situaciones. Es un esfuerzo disciplinado para la toma de decisiones y acciones fundamentales para modificar la naturaleza y dirección de las actividades de una organización. Un ejercicio de planeación estratégica consiste básicamente en una serie de discusiones que resultan en decisiones que toman los directivos clave de una OSC acerca de aquello que es verdaderamente importante para la organización[[1]](#footnote-1).

El **plan operativo anual**[[2]](#footnote-2) es la planeación de actividades que se llevarán a cabo a lo largo del año y para alcanzar los objetivos que se fijaron en la planeación estratégica. Es un documento detallado que incluye metas específicas y acciones, responsables y cronograma para alcanzar cada meta. El plan operativo ofrece a los integrantes del equipo operativo, voluntarios, director ejecutivo, consejeros e integrantes de los comités una explicación de lo que se espera de cada uno de ellos durante los siguientes doce meses y cómo sus acciones contribuirán al logro de los objetivos institucionales.

El nivel de detalle en el plan operativo es mayor que en la planeación estratégica. El plan operativo conjunta todo el trabajo de la organización en un solo documento, incluyendo el trabajo que se realiza en el día a día así como las nuevas tareas para alcanzar los objetivos de la planeación estratégica. El plan operativo se debe desarrollar al mismo tiempo que el presupuesto anual de la organización. Cada director de área y el director general deberán darle seguimiento por lo menos de manera mensual y el consejo directivo por lo menos cada tres meses. Las evaluaciones de desempeño del personal deberán basarse en sus logros conforme a lo establecido en el plan operativo.

**Confío solicita:** Copia del plan de trabajo operativo anual o de la planeación estratégica

### Ejemplo 1: *Componentes de la planeación estratégica.*

1. **Visión**

La Visión es una declaración que indica hacia dónde se dirige la OSC en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse respondiendo a la pregunta: ¿qué queremos ser? La visión debe ser: 1) formulada por líderes; 2) compartida por el equipo; 3) amplia y detallada, sin generalidades, especificando qué, cómo, cuándo y por qué; 4) positiva y alentadora, debe tener alcance y alentar a todos crecer y justificar el esfuerzo.

1. **Misión y valores**

La misión es la razón de ser de la organización, su propósito. La misión responde a la pregunta: ¿cuál es nuestra razón de ser? En una OSC, la misión debe ser “lo suficientemente corta para recordar y comunicar fácilmente, pero lo suficientemente fuerte para que inspire”[[3]](#footnote-3).

Los valores representarán el compromiso de la organización con la sociedad.

1. **Análisis de FODAS (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)**

**Identifica Oportunidades y Amenazas** mediante el análisis del entorno externo (político, socio económico, social, tecnológico y ecológico) de la OSC. Se evalúan aspectos que ya existen, así como aspectos que podrían existir (tendencias).

**Identifica Fortalezas y Debilidades** mediante el análisis y diagnóstico de las condiciones internas de la OSC. Consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de una OSC, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta y detectar sus fortalezas y debilidades. Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee la organización, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos, etc.

1. **Objetivos. Son los resultados específicos que** se desean alcanzar. Deben ser alcanzables, medibles y cuantificables en un tiempo determinado, para alcanzar la misión. Responde a la pregunta ¿Qué vamos a hacer? Los objetivos se establecen teniendo en cuenta los recursos o la capacidad de la OSC, así como la situación del entorno.
2. **Estrategias, alternativas o cursos de acción para lograr los objetivos y la misión**. Muestra el uso y la asignación de los recursos. Responde a la pregunta ¿Cómo vamos a hacerlo?
3. **Formulación de *programas operativos* o conjunto de acciones, responsabilidades y tiempos necesarios para implementar las estrategias**.
4. **Formulación del presupuesto**. El presupuesto es la expresión en números de los objetivos a alcanzar y de los recursos necesarios para hacerlo.

**Ejemplo 2:** *Formato para la elaboración del plan operativo anual[[4]](#footnote-4).*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Objetivo** | **Actividades** | **Responsables** | **Fecha de Inicio** | **Fecha de****Finalización** | **Medios de****verificación** | **Resultados y producto** |
| 1 | Fortalecer la investigación en launiversidad de acuerdo a losrequerimientos del mediosocial y a las líneas de acciónpropuestas por la institución deconformidad con su misión |  |  |  |  |  | La universidad evidenciafortalecimiento en el áreade investigación deacuerdo a losrequerimientos del mediosocial y a las líneas deacción propuestas por lainstitución deconformidad con sumisión |
|  |  | Elaboración de un Plan deinvestigaciones y proyectos dedesarrollo a corto y medianoplazo que contemple políticas,líneas, objetivos y metas eninvestigación así como elseguimiento a los proyectosexistentes | Consejo deInvestigaciones(Decano General deInvestigaciones) | Abril  | Junio  | Documento del plan |  |
| 2 | Impulsar el proceso deinternacionalización de laUniversidad |  |  |  |  |  | La universidad haestablecido un procesosostenido de relacionesinternacionales |
|  |  | Elaboración e implementaciónde programas de cooperacióninternacional | Departamento deCooperaciónInternacional(Relaciones públicasDirección deEstudiantes) | Abril | Diciembre | Documentos,reportes |  |
|  |  | Elaboración e implementaciónde programas de intercambioestudiantil y docente | Departamento deCooperaciónInternacional(Relaciones públicasDirección deEstudiantes) | Abril | Diciembre | Documentos,reportes |  |

1. Bryson, John Ad., 1988.A Strategic Planning Process for Public and Non-profit Organizations. Long Range Planning. Vol. 21 No. 1, pp. 73 – 81. Gran Bretaña. [↑](#footnote-ref-1)
2. Center for Nonprofit Management. http://www.cnmsocal.org/resources/management-and-supervision/faq-about-nonprofit-strategic-planning.html [↑](#footnote-ref-2)
3. Fritz, [Joanne.](http://nonprofit.about.com/bio/Joanne-Fritz-18596.htm) How to Write Nonprofit Mission Statements, consultado en <http://nonprofit.about.com/od/nonprofitbasics/a/mission.htm> [↑](#footnote-ref-3)
4. Adaptado del Plan operativo anual 2004, Universidad del Azuay, Ecuador.

<http://www.uazuay.edu.ec/documentos/plan.pdf> [↑](#footnote-ref-4)