

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

Docente: Mg. Juan Alberto Paucar Rupay

www.ingjuanpaucar.jimdo.com

996540269

6ta. y 9na. Semana

Planeamiento Estratégico para Instituciones Públicas

¿Qué es planificación?

Es prever y decidir hoy las acciones que nos pueden llevar desde el presente hasta un futuro deseable.

No se trata de hacer predicciones acerca del futuro sino de tomar las decisiones pertinentes para que ese futuro ocurra.



¿Qué es Planificación Estratégica?

Constituyéndose en una herramienta poderosa que posibilita la adaptación de la organización a medios exigentes, cambiantes y dinámicos logrando el máximo de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de sus servicios.

Es un esfuerzo organizacional, definido y disciplinado que busca que las instituciones definan con la mayor claridad posible su misión y la visión que tienen de ésta en el mediano y largo plazo.



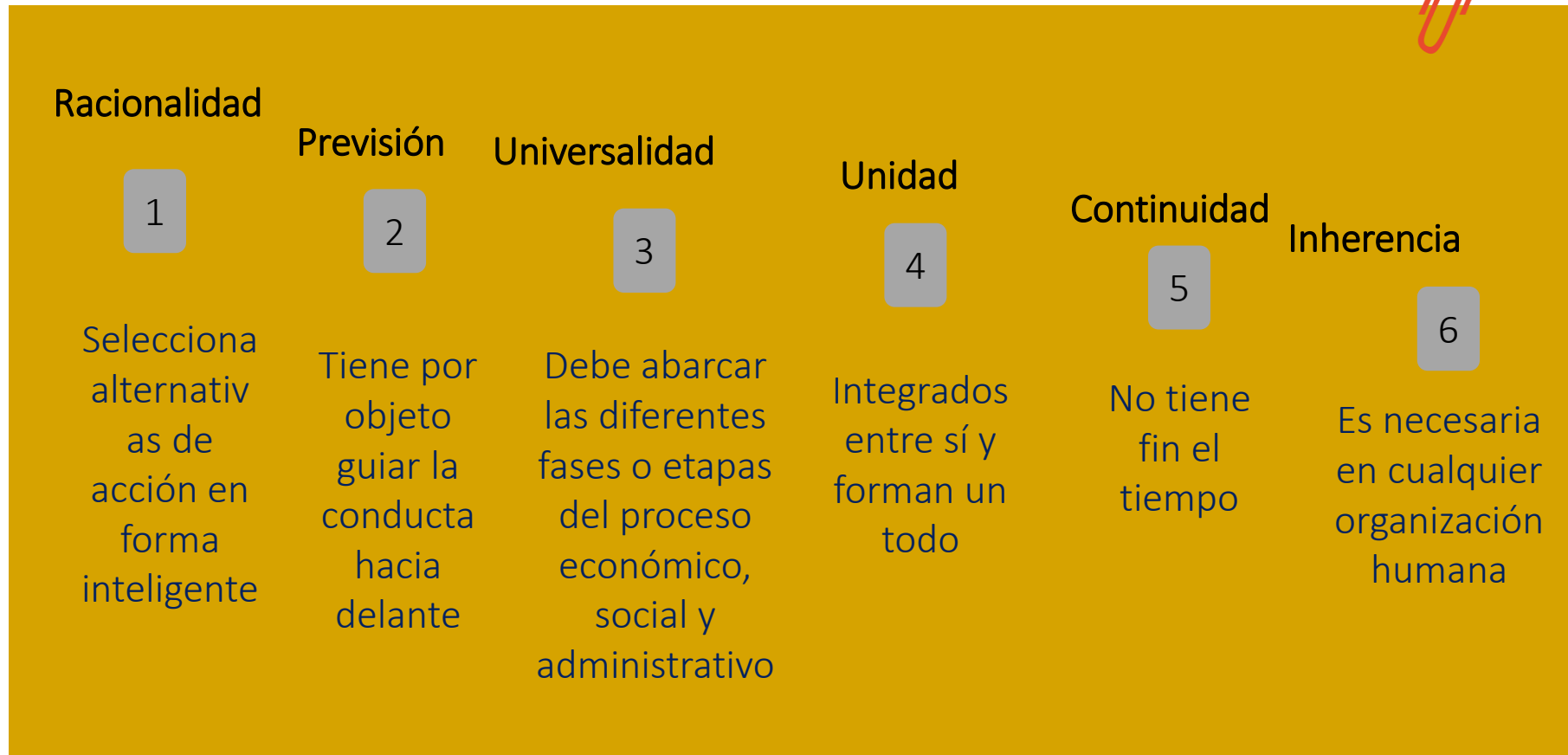
Antecedentes



El **Decreto Ley N°14220** creó el “Sistema Nacional de Planificación del Desarrollo Económico y Social del Perú”.

El INP fue el órgano central del Sistema, “que debe coordinar detalladamente los programas anuales del Sector Público que deberán incluirse en el presupuesto fiscal anual, con los planes generales y sectoriales”.

Principios:



Proceso

Control y

Evaluación: a medida que se van ejecutando los actos incluidos en los programas, es preciso controlar sus resultados

Formulación:
empleo de técnicas
adecuadas



Discusión y

Aprobación: aprobación del gobierno, la anuencia de la opinión pública y diversos sectores sociales comprometidos

Ejecución: será indispensable contar con las organizaciones y dirección adecuada

Instrumentos de gestión pública

Planificación
de largo y
mediano
plazo
(multianual)

Visión del Estado
Peruano

Plan Estratégico Institucional

Plan Operativo Institucional

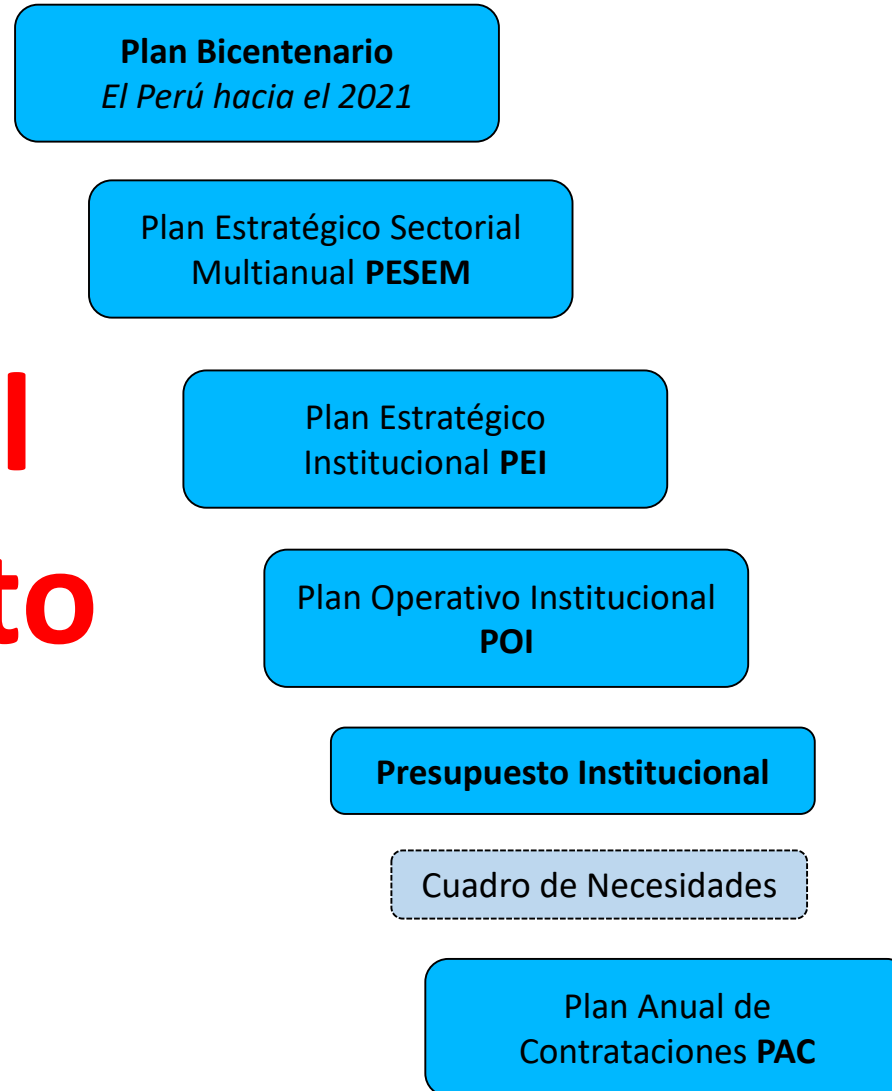
Planificación
de corto
plazo
(anual)

Presupuesto Institucional

Plan Anual de Contrataciones

Jerarquía del Planeamiento

Planeamiento en el Sector
Público del Perú.



SISTEMA ADMINISTRATIVO	ENTIDAD RECTORA
Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN
Sistema Nacional de Presupuesto	Dirección General de Presupuesto - MEF
Sistema Nacional de Contabilidad	Dirección General de Contabilidad - MEF
<ul style="list-style-type: none"> • Sistema Nacional de Tesorería • Sistema Nacional de Endeudamiento Público 	Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público - MEF
Sistema Nacional de Abastecimiento: Contrataciones del Estado	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado - OSCE
Sistema Nacional de Inversión Pública	Dirección General de Política de Inversiones - MEF
Sistema de Gestión de Recursos Humanos	Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR
Modernización de la Gestión	Secretaría de Gestión Pública - PCM
Sistema Nacional de Control	Contraloría General de la República

Instrumentos de planificación del Estado, según ámbitos

	Nivel	Denominación del Plan	SIGLAS
Plan Estratégico de Desarrollo Nacional	Gobierno Nacional	Plan Estratégico Sectorial Multianual	PESEM
	Gobiernos Regionales	Plan de Desarrollo Regional Concertado	PDRC
	Gobiernos Locales	Plan de Desarrollo Local Concertado	PDLC

Objetivo Nacional

“... el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021, incluye el objetivo nacional de: Lograr un Estado eficiente, transparente y participativo, con vocación de servicio a la ciudadanía y que promueva el desarrollo económico.”





¿Cómo?

“Siguiendo un enfoque de planeamiento por resultados, se desagregó cada objetivo nacional en un número de objetivos específicos, para los que se definió a su vez un conjunto de indicadores y metas, así como acciones estratégicas, proyectos y programas nacionales.

Los valores tendenciales han servido de referencia para definir las metas del Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021, teniendo como horizonte una visión compartida de futuro para el siglo XXI y las metas deseables para el 2021.

PESEM y PEI

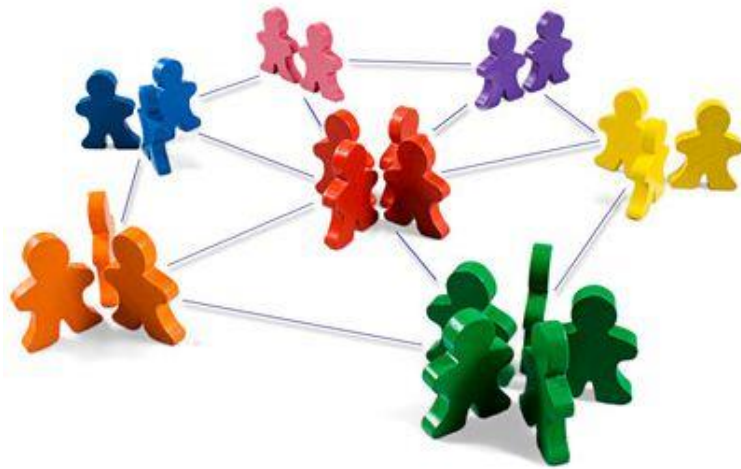


“Los PEI (Plan Estratégico Institucional) son similares a los PESEM (Plan Estratégico Sectorial Multianual), difieren de éstos por tener un alcance institucional a nivel de cada Pliego Presupuestario.

La suma de los PEI reflejará con mayor detalle los objetivos estratégicos contemplados en los PESEM y responden a la manera como el pliego presupuestario aporta en alcanzar las metas que se ha fijado el sector al cual pertenece.

Su elaboración es liderada por el responsable de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto - OPP e involucra a las Unidades Ejecutoras –UE del Pliego, para lo cual debe convocar a reuniones de trabajo con sus UE, estando obligados a participar.”

Plan de Desarrollo Concertado (PDC)



“Es una herramienta de planificación elaborada participativamente y constituye una guía para la acción en el largo plazo.”

Está orientada a convocar y enfocar recursos y esfuerzos individuales e institucionales para alcanzar una imagen colectiva de desarrollo construida en base al consenso de todos los individuos y actores de un territorio determinado.”

Debilidades del sistema de planificación en el Estado

- Débil articulación de la planificación territorial y sectorial.
- Predomina el enfoque institucional sobre el resultado que requiere el ciudadano.
- Débil articulación con el presupuesto
- Débil desarrollo de mediciones de desempeño (indicadores)
- Carencia de evaluaciones significativas



Planificación Estratégica

Visión, Misión, Diagnóstico y Objetivos Estratégicos



Misión

“La misión refleja el sentido de nuestro accionar, el mandato que sustenta nuestra creación como instituciones públicas, por lo tanto, una vez establecida no debe ser objeto de cambios sustanciales, pero si debe estar sujeta a una evaluación constante.



La misión debe reflejar lo que somos ahora como instancias de la gestión pública, nuestras principales capacidades y nuestras aspiraciones.

En los servicios públicos se asocia con frecuencia a los contenidos de su ley orgánica, lo que, dadas las características de la función pública, es indudablemente importante en términos de la definición de un marco general, sin embargo habitualmente es insuficiente como orientación para la acción.”

FORMULACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y OTROS

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO: MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

LA MISIÓN DE UNA EMPRESA

Es su propósito de existir, su finalidad específica es que la distingue de otras de su tipo.

Es la que indica que es ahora y lo que aspira a ser y que justifica su existencia ya que se basa en sus propios valores, su **ámbito de acción y su lugar en el mercado.**

Por la naturaleza de todos sus fines es a largo plazo.

¿Qué somos hoy? (Naturaleza y finalidad del negocio)

¿Qué aspiramos a ser?(¿Qué necesidades vamos a satisfacer en nuestros clientes interno y externos)

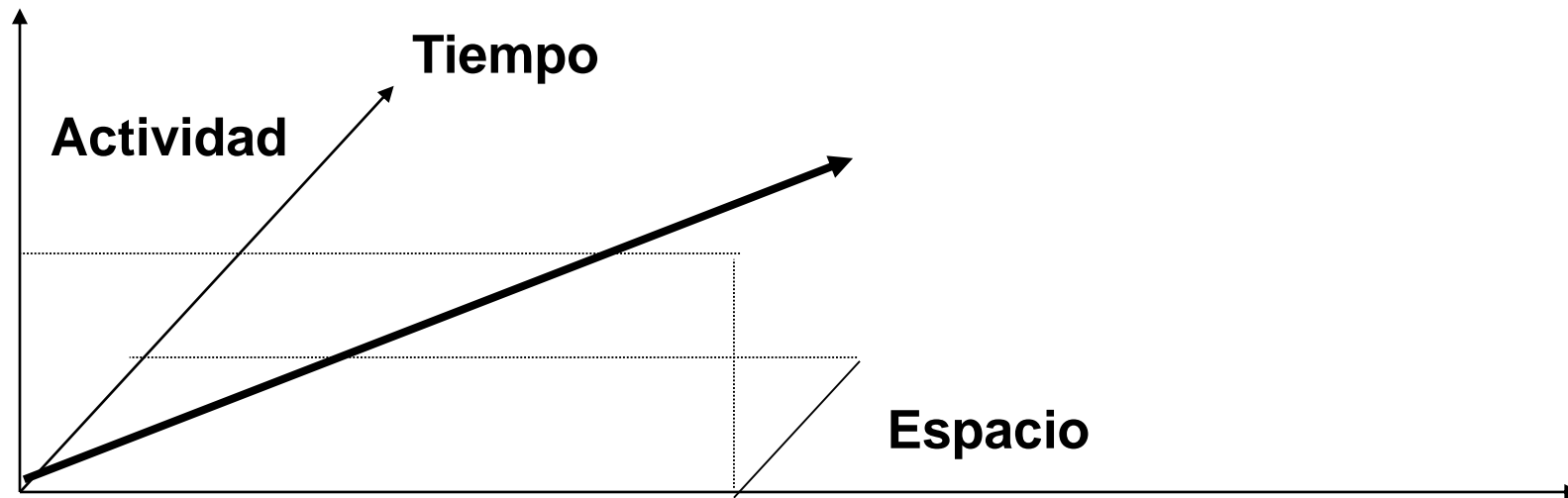
¿Cuál es nuestra principal capacidad? (Ventaja Competitiva)

¿Cuál es nuestra meta financiera?

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO: MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

LA VISIÓN DE UNA EMPRESA

Es una representación de cómo deseamos que sea el futuro de la empresa ante los ojos de los clientes, empleados, propietarios, accionistas y grupos de interés a los que desea llegar; es decir, las proyecciones de la empresa en el tiempo y en el espacio.



Visión

“...es la declaración más importante de los valores, aspiraciones y metas por alcanzar al interior de cada una de las instancias de la organización, es la fuente de autoridad y poder de los directivos a cargo de la gestión pública y el instrumento que imprime la características del liderazgo y la mística con que la organización lleva adelante las acciones para cumplir con su misión de servicio público.

La visión es el eje que debe establecer las estrategias definidas por la organización para lograr un cambio cualitativo que permita el logro pleno de la misión...”



PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO: MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

LA VISIÓN DE UNA EMPRESA

Actividad	A qué nos dedicamos
Tiempo	En cuanto tiempo lo lograremos
Espacio	Cual es nuestro ámbito o área geográfica de influencia
Valores	Que desarrollaremos y la forma en la cual los aplicaremos
Posicionamiento	El lugar en el mercado que se desea alcanzar: líder, uno de los mejores, etc

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO: MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

LA VISIÓN DE UNA EMPRESA

CARACTERÍSTICAS DE UNA BUENA VISIÓN

- ❖ Es formulada por los que crean la empresa, mostrando la aplicación de su esencia o valores culturales personales hacia la empresa.
- ❖ Es consistente con los valores de la organización como base de consenso.
- ❖ Amplia y explícita inspirando retos, flexibilidad y creatividad además de alentar logro.
- ❖ Es compartida y conocida en todos los niveles de la organización.

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO: MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

VALORES:

Una forma de conducta específica o de condición última de la vida que contienen un elemento de juicio porque incluyen los conceptos del individuo en cuanto a lo correcto, lo bueno, lo deseable en términos personales o sociales.

Fundamentan los Procesos Estratégicos, el tipo de Organización, guían la Dirección y sirven de base para el proceso de Control. Sirven de base para definir el posicionamiento futuro de una organización en el mercado. Deben revisarse periódicamente.

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO: MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

VALORES:

EJEMPLOS DE VALORES PERSONALES

- Libertad
- El respeto a uno
Mismo
- Honestidad
- Obediencia
- Lealtad

EJEMPLOS DE VALORES ORGANIZACIONALES

- Sobre el recurso humano: “Nuestra gente es lo más importante”.
- Sobre la satisfacción del consumidor
- Sobre la calidad de los Productos.
- Sobre la inversión de nuestros accionistas.
- Sobre la competencia (leales)
- Sobre la innovación .

PLANEAMIENTO E | STRATÉGICO: MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

Son declaraciones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de una organización para el mediano y largo plazo.

En conjunto configuran una definición operativa de la visión y cuyo logro nos permite saber si la hemos alcanzado.

Para que los objetivos constituyan respuestas positivas o soluciones a los grandes problemas, necesidades o carencias, se deben definir teniendo como marco orientador la visión institucional, la misión organizacional y el diagnóstico estratégico.



Diagnóstico

Análisis FODA y Análisis prospectivo



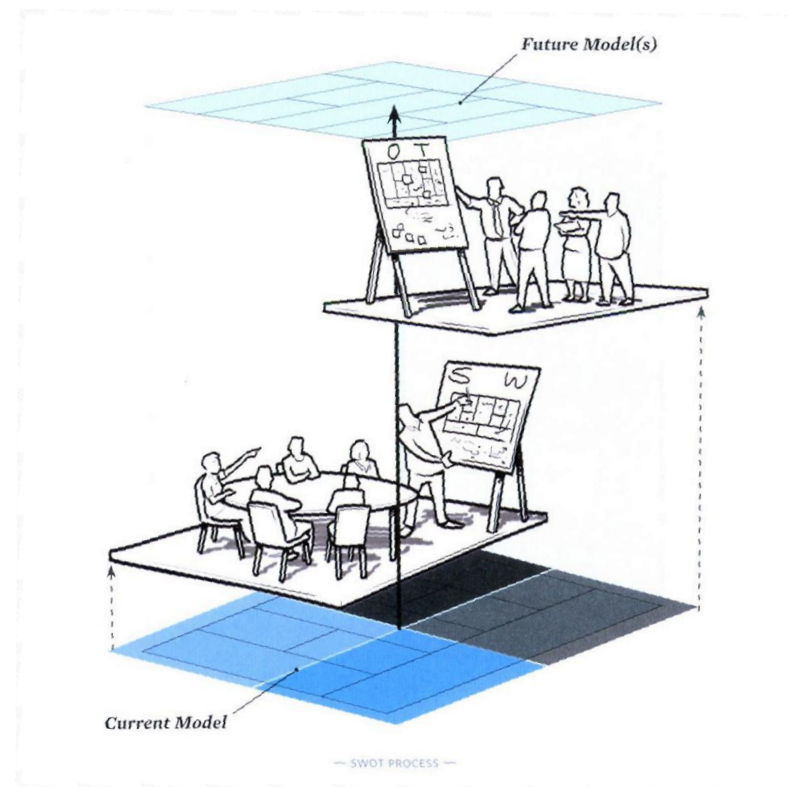
Análisis de la situación presente

Las oportunidades y amenazas del medio externo:

¿Cuáles serán las demandas que nos planteará el entorno? ¿Qué tipo de dificultades y obstáculos pueden entorpecer nuestra capacidad de respuesta?

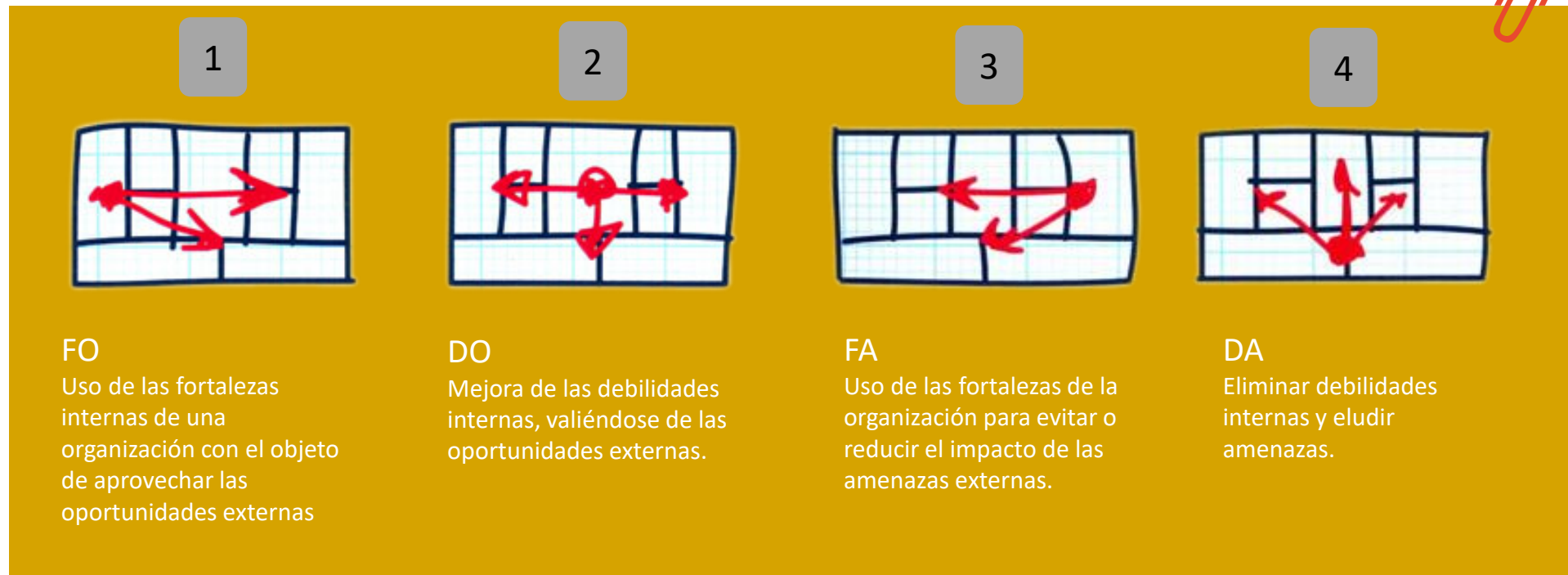
Las fortalezas y debilidades del ambiente interno:

¿Qué es lo que somos capaces de hacer? ¿Qué elementos de nuestra estructura interna podrían mostrarse inadecuados a la hora de una mayor exigencia productiva?



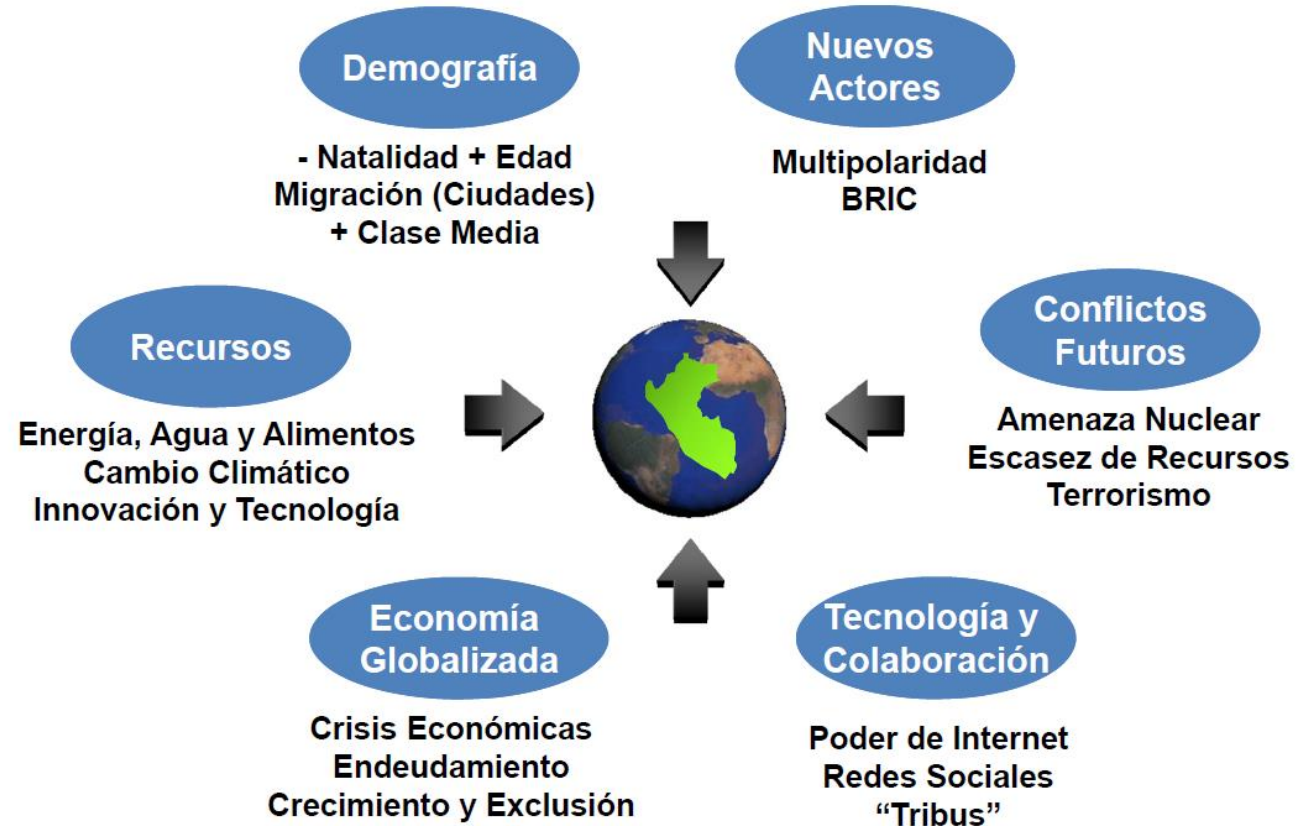
Análisis FODA

Para realizar el análisis FODA se utilizan las "matrices de comparación", que permiten la formulación de distintas estrategias.



Análisis prospectivo

Macro Tendencias



FODA - Dirección de Promoción de Exportaciones

Fortalezas

1. Experiencia en servicios al exportador, buenas metodologías (ruedas, estudios de mercado, asistencia técnica, etc..)
2. Personal experimentado y comprometido con la organización
3. Ruta del Exportador: Servicios estructurados
4. Referente Técnico en Regiones
5. Buen conocimiento de oferta (sectores, productos, regiones)

Oportunidades

1. Crecimiento de mercados no explorados (Asia, África y Oceanía)
2. Acercamiento de las OCEX
3. Acuerdos Comerciales en los principales mercados mundiales
4. Sistemas abiertos, Colaboración
5. Entorno favorable para captar inversiones productivas
6. Consumo Responsable
7. Marca País desarrollada como elemento diferenciador de la oferta
8. Gobiernos Regionales con recursos disponibles

Debilidades

1. Bajo nivel de comunicación y coordinación entre áreas y subdirecciones
2. Activitis: Organización centrada en la producción de servicios
3. Débil gestión de la cartera de clientes: poco conocimiento de los clientes actuales y potenciales (necesidades y expectativas)
4. Débil proceso de identificación y difusión de información de valor para los clientes
5. Ausencia de estrategias de comunicación dirigidas a compradores internacionales y consumidor final
6. No se trabajan nuevos sectores, enfoque en oferta
7. Infraestructura Física y Tecnológica

Amenazas

1. Injerencia política en la toma de decisiones (Mincetur, Gremios)
2. Tendencia hacia el proteccionismo (barreras comerciales) y crisis económica estructural (UE-USA)
3. Sistema de Promoción de Exportaciones desarticulado: Duplicidades de funciones y espacios no atendidos
4. Insuficiente infraestructura y servicios logísticos para la exportación de bienes y servicios.
5. Limitado acceso y alto costo del financiamiento para las empresas

Objetivos Estratégicos



“Los objetivos tienen que ser relevantes con la misión del servicio, ya sea por su impacto al interior de la organización -reestructuración, planificación, procesos productivos-, o hacia el exterior -mayor cobertura, calidad u oportunidad del servicio-.

Deben ser especificados en resultados, productos o metas cuyo logro sea constatable; deben ser traducidos en tareas asignables a personas o equipos y deben ser factibles de realizar en plazos determinados con los recursos disponibles..”



POI

Plan
Operativo
Institucional

“Es un esfuerzo organizacional, definido y disciplinado que busca que las instituciones definan con la mayor claridad posible su misión y la visión que tienen de ésta en el mediano y largo plazo.

Constituyéndose en una herramienta poderosa que posibilita la adaptación de la organización a medios exigentes, cambiantes y dinámicos logrando el máximo de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de sus servicios.”

Numeral 71.3 del Art. 71° de la Ley N° 28411.

Plan Operativo Institucional



© iQoncept 2009

chris@iqoncept.com

El POI y las metas presupuestarias

- Las metas son las finalidades que la entidad pretende alcanzar en un año.
- Representan los principales subproductos que genera la Entidad.
- Vinculan al Plan Operativo con el Presupuesto Institucional.
- Son la célula a partir de la cual se realizan las asignaciones de gasto.

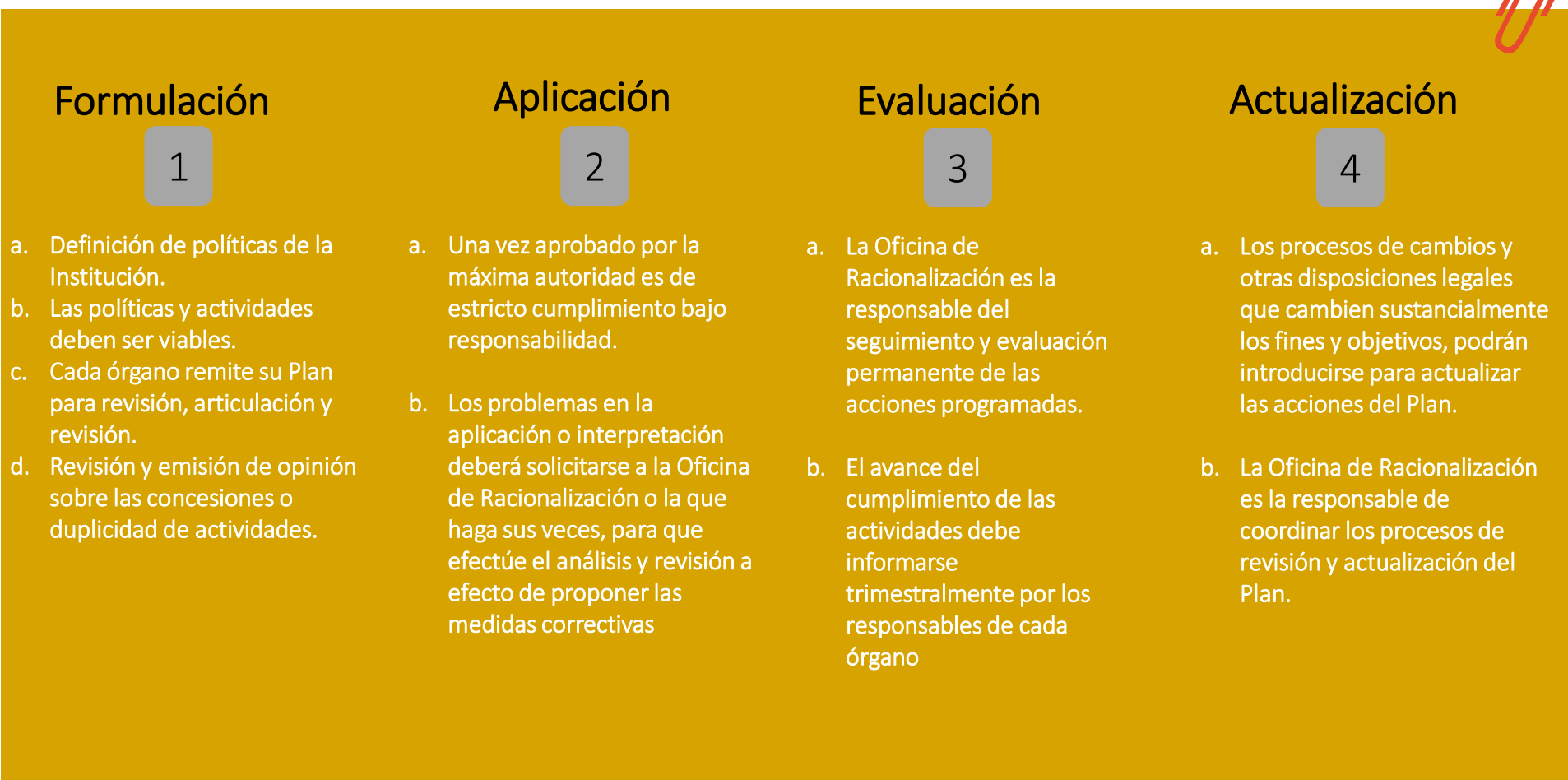
Características

1. Globalidad e Integridad
2. Flexibilidad
3. Coordinación
4. Racionalidad

Etapas

1. Formulación
2. Aplicación
3. Evaluación
4. Actualización

Etapas (referenciales)



El Plan Operativo Institucional (POI)

Es un instrumento de Planificación de corto plazo en el que los responsables de una organización desarrollan los objetivos y metas concretas a ejecutarse durante un ejercicio.

El POI debe adaptar los objetivos generales de la organización (objetivos y metas de cada órgano, área de actividad, etc.) y traducir las estrategias individuales a una estrategia global e integral, permitiendo el seguimiento de las acciones para evaluar su eficacia.

.... El Plan Operativo Institucional (POI)

Se formula en base con los Art. 7 y 8 de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto – Ley 28411 y con concordancia con la Directiva No.002-94-INAP/DNR.

.... El Plan Operativo Institucional (POI)

Características:

- Globalidad e Integridad.
- Coordinación.
- Flexibilidad.
- Racionalidad.
- Evitar duplicidad de funciones.

.... El Plan Operativo Institucional (POI)

Características:

- Globalidad e Integridad.

Deberá comprender a todos los órganos y unidades orgánicas que conforman la entidad.

- Coordinación.

Deberá ser formulado en estrecha relación con los responsables de los órganos y unidades orgánicas de la entidad.

.... El Plan Operativo Institucional (POI)

Características:

- Flexibilidad.

Susceptible de admitir ajustes y cambios en las diferentes etapas de ejecución, por efecto de situaciones imprevistas, debidamente justificadas.

- Racionalidad.

Orientadas hacia una adecuación al procesos de cambios que se vienen experimentado en la Administración Pública con el proceso de la descentralización y modernización del Estado.

.... El Plan Operativo Institucional (POI)

Características:

- Evitar duplicidad de funciones.

La asignación de competencias y funciones traducidas en objetivos y metas operativas, de cada órgano y unidad orgánica deberá ser equilibrada y adecuada para la mejor prestación de los servicios de la institución a la comunidad, evitando duplicidad de funciones.

.... El Plan Operativo Institucional (POI)

Utilidad:

Es posible realizar el seguimiento a las acciones, mediante las herramientas de medición de resultados, realizar un seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos.

El POI permite indicar las acciones que se ejecutarán, estableciendo los plazos de ejecución para cada acción, definir el presupuesto institucional necesario y nombrar responsables de cada acción.

Informe de Evaluación

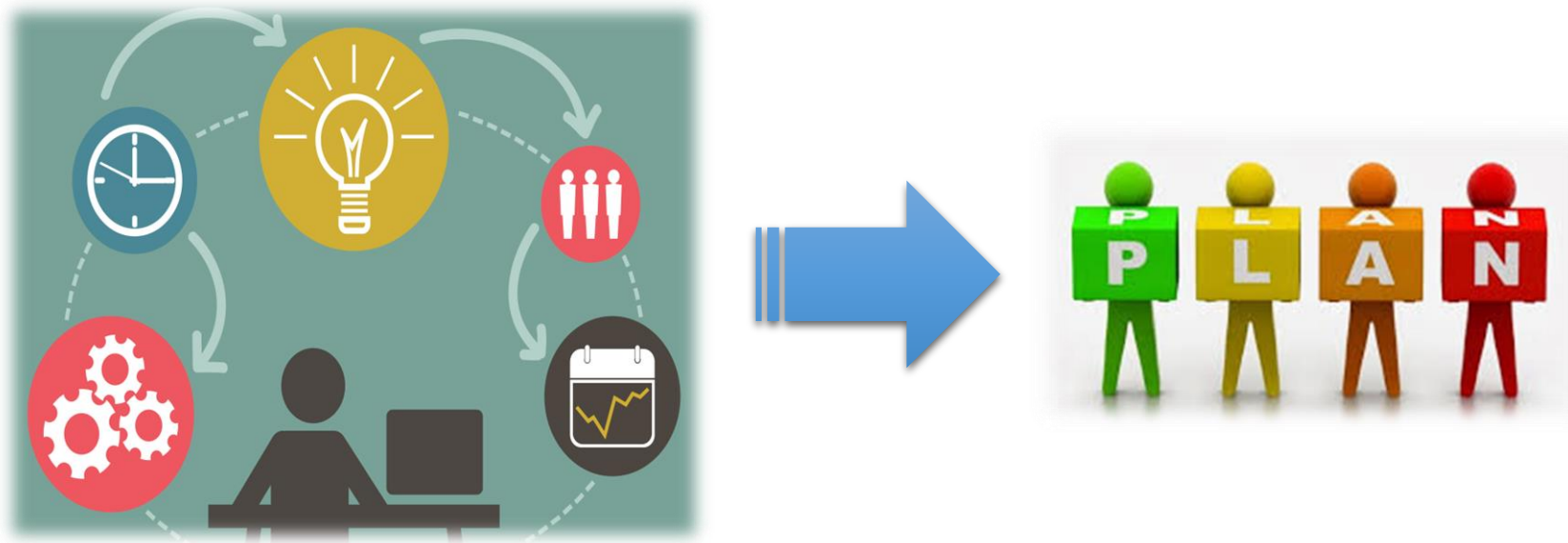


Información relativa a los resultados más significativos alcanzados.

Problemas de mayor trascendencia para el normal cumplimiento de las actividades.

Medidas correctivas a introducirse para facilitar su cumplimiento.

Del Presupuesto al Plan



**Proceso de elaboración del
Presupuesto**

Del Presupuesto al Plan



El Plan Operativo Anual (POA)

El plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental...) o un fragmento de la misma (departamento, sección, delegación, oficina...) enumeran los objetivos y las directrices que deben marcar el corto plazo. Por ello, un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocido como **plan operativo anual o POA**.

El Plan Operativo Anual (POA)

Definición

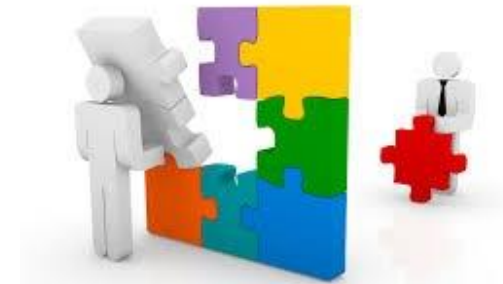
Es una herramienta de **planificación** que sirve para dar un ordenamiento lógico de las acciones que se proponen realizar las unidades que integran una institución. El desarrollo de esta herramienta permitirá optimizar el **uso de los recursos disponibles** y el cumplimiento de los **objetivos y metas** trazadas en cada proyecto.



El Plan Operativo Anual (POA)

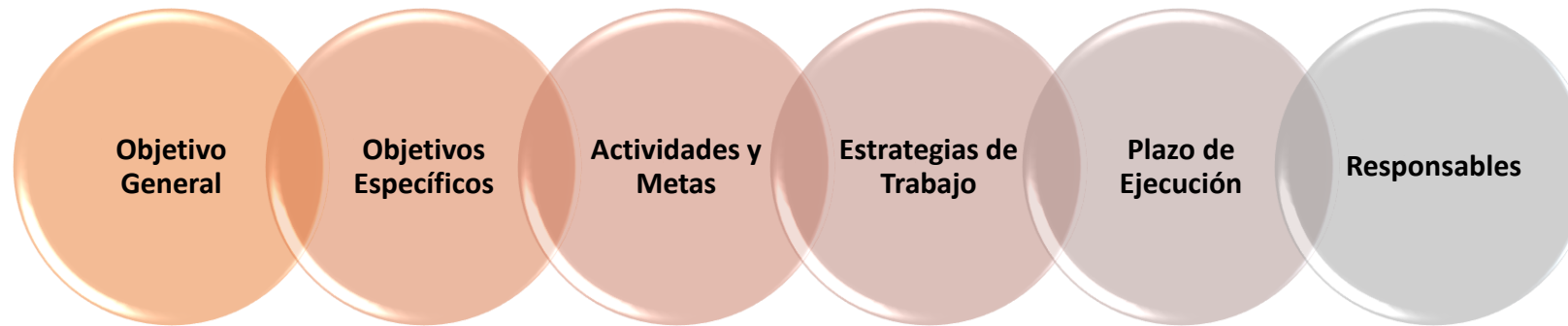
Elementos a considerar

- ✓ El POA debe permitir lograr resultados de manera planificada.
- ✓ Debe ser un instrumento corto, ágil, sencillo. Mientras mas largo, menos se usa.
- ✓ Las metas y resultados deben estar claramente conocidos e interiorizados en todos los niveles de la organización.
- ✓ Debe tener un seguimiento formal por lo menos trimestralmente.



El Plan Operativo Anual (POA)

Partes del Plan Operativo Anual



El Plan Operativo Anual (POA)

Base Legal



Gracias