



IPAP
INSTITUTO PROVINCIAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
DEL CHACO

MÓDULO 1 : LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Mgter.Claudia Screpnik



Temario:

Unidad 1: **La Planificación Operativa**

- a) Desde el plan estratégico a la microplanificación.
- b) El proceso de planificación.
- c) La gestión administrativa en la Jurisdicción y sus problemas.
- d) Identificación y jerarquización de problemas.

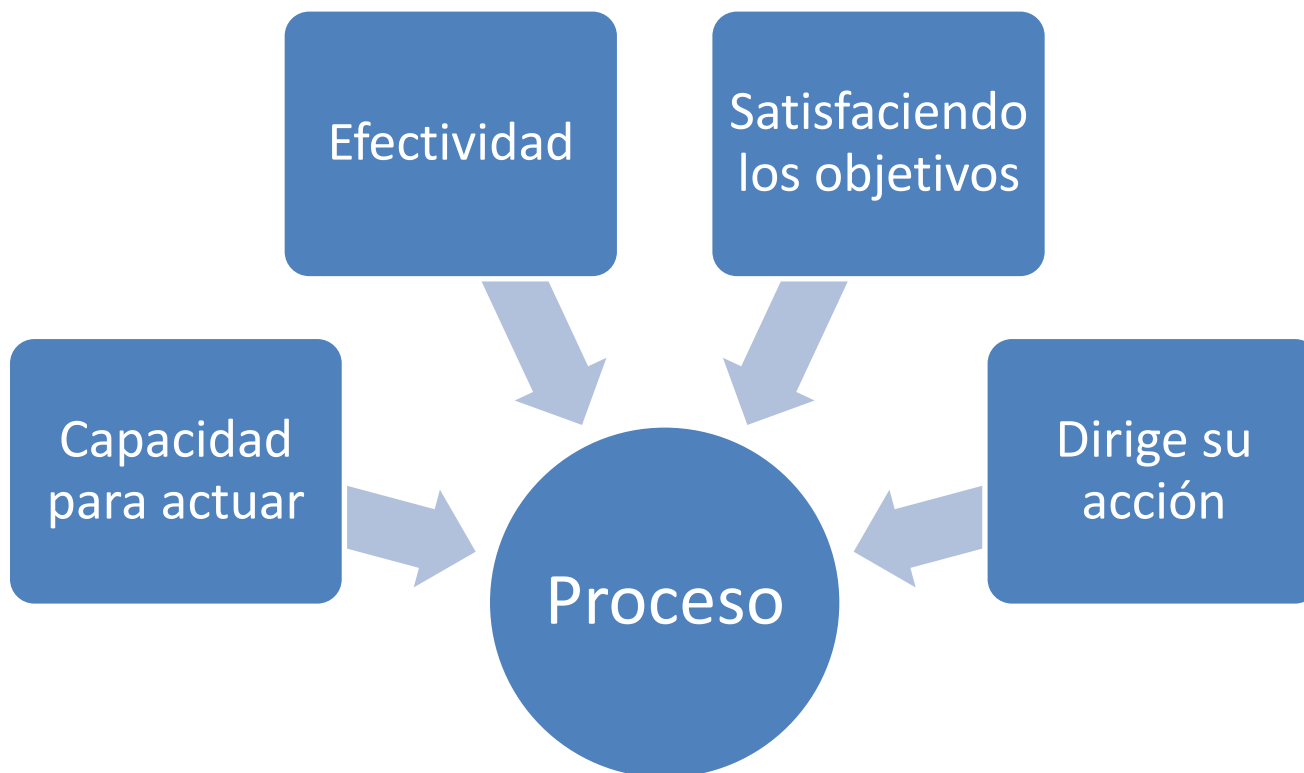


La Unidad 1, La Planificación Operativa:

- se inicia en comprender el proceso para pasar de la planificación estratégica a la operativa.
- Luego veremos la importancia y necesidad de la planificación, identificando cuáles son los pasos de este proceso.
- Trabajaremos los pasos del proceso comenzando por el primero para determinar la necesidad de conocer los problemas del grupo de trabajo.
- Haremos un diagnóstico, para ver quiénes son responsables de las tareas y cuál es el trabajo a realizar
- Para ello utilizamos distintas técnicas por ejemplo el esquema de árbol de problemas,
- Esto nos permitirá enfrentar los problemas mediante acciones planificadas y coherentes con la misión y los objetivos de la organización.



Desarrollo Institucional





Desarrollo Institucional





Desarrollo Institucional

Las dimensiones del desarrollo institucional son:

- ✓ Coherencia institucional (misión/objetivos/acciones).
- ✓ Calidad de la gestión (relación con la administración adecuada).
- ✓ Eficiencia (capacidad de gestión)
- ✓ Eficacia (capacidad de modificación de problemas).

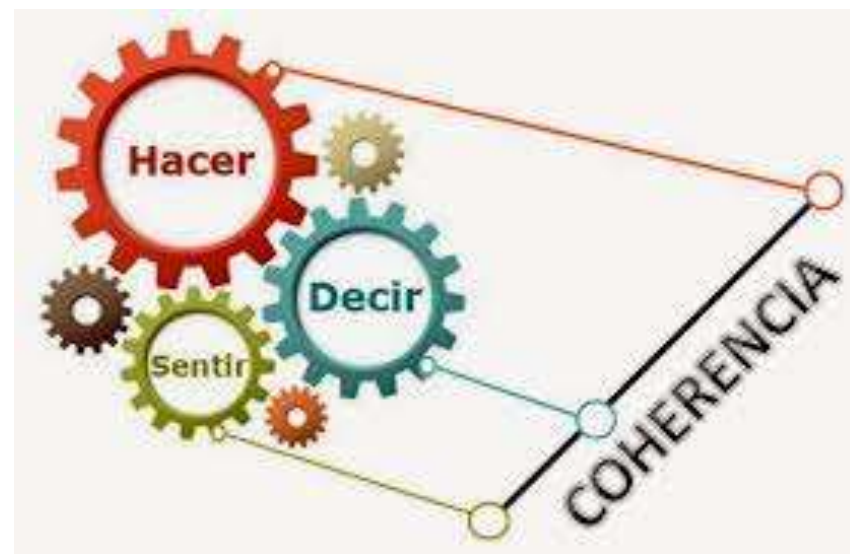


Desarrollo Institucional

Indicadores de Desarrollo Institucional (Áreas críticas)

1. Coherencia

- ✓ Misión
- ✓ Estrategia
- ✓ Modelo de trabajo
- ✓ Política de recursos humanos





Desarrollo Institucional

2. Calidad de la gestión

- ✓ Relación con la comunidad
- ✓ Estrategia (planificación, articulación, productos y servicios)
- ✓ Financiamiento
- ✓ Modelo de gestión
- ✓ Recursos humanos

3. Eficiencia

- ✓ Financiamiento
- ✓ Recursos humanos

4. Eficacia

- ✓ Eficacia en la resolución de problemas
- ✓ Capacidad de evaluación





Desarrollo Institucional

La PE permite a la organización efectuar un proceso interno de reflexión que contribuya a:

- ✓ Anticipar los cambios en el ambiente
- ✓ Identificar los problemas futuros
- ✓ Buscar respuestas posibles de la organización
- ✓ Proporcionar un marco de referencia para la gestión
- ✓ Definir las orientaciones de la organización
- ✓ Definir las prioridades y las acciones óptimas
- ✓ Coordinar las políticas y acciones de los diferentes sectores
- ✓ Favorecer la concertación y la implicación
- ✓ Promover la información y la comprensión



Elaboración del Plan Estratégico

- ❖ **¿Qué?: Misión / objetivos**
- ❖ **¿Cómo?: Estrategias**
- ❖ **¿Quién?: Recursos**
- ❖ **¿Dónde?: Lugar**
- ❖ **¿Cuándo?: Tiempo/ Plazos**



Elaboración del Plan Estratégico

Qué entendemos por **MISION** ?

- ✓ es la razón de ser de la organización
- ✓ es ese "algo noble" que hace la organización
- ✓ es el propósito principal de la organización.





Elaboración del Plan Estratégico

Elementos que conforman la misión:

1. Beneficiarios
2. Productos o servicios
3. Criterios cualitativos de cómo se desea brindar los productos o servicios
4. Valores y principios de la organización
5. Criterios de desarrollo





Elaboración del Plan Estratégico

Ejemplo de misión:

La misión de Luminarias impala S.A de C.V, es la de iluminar los hogares y los centros de trabajo de nuestros clientes, en forma suficiente, económica y con productos de la mayor calidad, ajustados a los parámetros ecológicos y siempre en beneficio del menor consumo y mayor servicio de los usuarios finales.

Fuente: http://www.ejemplode.com/58-administracion/1191-ejemplo_de_mision,_vision_y_valores.html



Elaboración del Plan Estratégico

Ejemplo de misión:

Individualizar y ordenar la información relativa al territorio de la Provincia y de los bienes inmuebles, en su aspecto físico, jurídico y económico que confluyen en un inventario de los bienes inmuebles y de los recursos de la provincia.

Fuente: http://www.catastrochaco.gov.ar/index.php/pages/mision_vision



Elaboración del Plan Estratégico

“La existencia de una misión, su formalización, su difusión interna, su revisión periódica en algún proceso organizacional institucionalizado y su modificación en el tiempo, evidencian una cierta capacidad de autocrítica y, eventualmente, la posibilidad de anticiparse o adecuarse a nuevas situaciones”.



Elaboración del Plan Estratégico

Qué entendemos por OBJETIVO ?

- Los objetivos organizacionales son la serie de logros por alcanzar, a fin de concretar la misión.
- Describen un resultado que la organización desea alcanzar en un tiempo determinado.
- Son valores a los que la organización quiere llegar.
- Representan un estado futuro deseado.



Elaboración del Plan Estratégico

Ejemplo:

- Contribuir a disminuir en un 50% el número de niños/as afectados/as por diarrea a través de 3 campañas de saneamiento en la comunidad.
- Coordinar las cargas administrativas de los agentes administrativos, asegurando el manejo eficiente de los recursos materiales y humanos con que cuenta el Departamento.



Elaboración del Plan Estratégico

La elaboración de objetivos es un proceso participativo en el que intervienen directivos y colaboradores, teniendo una actitud de análisis y diálogo, a fin de definir los resultados que se desea alcanzar en el futuro.



Elaboración del Plan Estratégico

Qué entendemos por ESTRATEGIA?

Estrategia es el camino a seguirse para ubicar a la organización en una situación positiva.

Comprende:

- ✓ Aprovechar
- ✓ Evitar
- ✓ Potenciar
- ✓ Eliminar
- ✓ Cumplir
- ✓ Lograr

OPORTUNIDADES
AMENAZAS O PELIGROS
FORTALEZAS
DEBILIDADES
MISION
OBJETIVOS Y METAS



Elaboración del Plan Estratégico

Ejemplo de estrategias:

- Desarrollar un programa de prevención y seguimiento errores contables.
- Promover la articulación de los diferentes programas.
- Impulsar el mejoramiento de las condiciones de respuesta a los expedientes del Departamento



La Planificación Operativa

La Planificación Operativa es la desagregación del Plan Estratégico (largo plazo) en Programas y Proyectos Operativos (corto plazo).

La Planificación Operativa deberá tomar en cuenta las previsiones contempladas en la Planificación Estratégica



La Planificación Operativa

Permite:

- Concretar Objetivos
- Organizar las actividades y acciones concretas que va a desarrollar la Organización
- Unificar criterios y tomar decisiones a corto y mediano plazo
- Prever recursos materiales y humanos
- Prevenir dificultades (nuevos problemas)
- Medir resultados.



Principales Características de la Planificación Estratégica y Planificación Operativa

Tipos de Planificación	Características						
	Horizontes de Tiempo	Alcance del Plan	Elementos	Generalidad de los Objetivos	Tipo predominante de Objetivos	Nivel de detalle de los Planes	Enfasis en la Planificación
Estratégica	Largo Plazo	Toda la Organización	Visión Misión Objetivos Estrategias	Mayor (generales)	De Innovación	Grandes Lineamientos	En el Entorno
Operativa	Mediano y corto plazo	Sector o área funcional	Programas Proyectos Objetivos Indicadores de Medición Estrategias Actividades Plazos Responsables Presupuestos	Menor (específicos)	Rutinarios y de solución de Problemas	Detalles específicos	En aspectos internos



La Microplanificación

“Es un proceso de diseño y desarrollo con base en el grupo de trabajo, que nos permite la preparación e implementación de programas y/o planificación de actividades que promuevan el trabajo de forma participativa, rápida y flexible”.



La Microplanificación

PERMITE:

- Tomar decisiones en forma conjunta
- Identificar problemas
- Establecer prioridades
- Elaborar estrategias generales
- Prepararse para la implementación



La Microplanificación

La microplanificación apunta a responder tres preguntas básicas:

¿Qué es lo que anda mal?

¿Qué se podría hacer para solucionar aquello que anda mal?

¿Cómo lo hacemos?



La Microplanificación

Los procedimientos a seguir son:

1. Identificación de problemas
2. Estrategias generales para resolver los problemas
3. Establecer acuerdos y definir prioridades
4. Planificación del proyecto
5. Evaluación

Al planificar estamos pensando ahora en algo que vamos a hacer en un futuro cercano. Esto que puede parecer algo de técnicos o entendidos, es lo que en general hacemos en forma cotidiana, pero sin tomar conciencia de ello.



La Microplanificación

Para definir un programa operativo es necesario responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué se quiere hacer?
- ¿Quiénes son los beneficiarios?
- ¿Cómo y cuándo se va a desarrollar el plan de trabajo?
- ¿Con qué recursos?
- ¿Con qué resultados?



Ciclo del Proyecto





Ciclo del Proyecto

Completar esta secuencia supone:

- Conocer los problemas (I)
- Anticipar las soluciones (II)
- Producir las soluciones (III)
- Identificar los cambios (IV)



Etapas del proceso: Diagnóstico

El diagnóstico: Según el diccionario el **DIAGNOSTICO** es una "forma de ordenar los datos e información sobre cómo es y qué problemas tienen una determinada realidad".

Diagnosticamos para conocer, ya que nos podemos equivocar si intentamos actuar sobre algo sin conocerlo previamente.

➤ **Qué es lo que queremos saber y conocer ?** La idea no es conocer por conocer, como meros investigadores. Conocemos para actuar, y actuamos para cambiar una situación desfavorable.



Etapas del proceso: Diagnóstico

¿Qué consideramos un problema?

El problema siempre es:

- ✓ una carencia
- ✓ una necesidad insatisfecha
- ✓ una falta de.....

Es la distancia que podemos ver entre la situación actual y la situación deseada a la que queremos arribar.



Etapas del proceso: Diagnóstico

Priorización de problemas. los problemas son muchos, debemos saber que no podemos actuar sobre todos ellos. No tendríamos ni las fuerzas, ni los recursos, ni el tiempo para hacer frente desde nuestras organizaciones a todos los problemas.

Por eso se hace necesario elegir el o los principales problemas para sí actuar sobre ellos e intentar modificarlos.

Lo importante en este punto es saber cómo hacemos para determinar sobre cuáles de esos problemas podemos actuar..... y eso no lo podemos resolver revoleando una moneda, sacando un papelito de una gran bolsa de problemas o por elección o voto de las mayorías.

Debemos priorizar problemas, pero qué significa priorizar ? y cómo priorizamos ?

- Revisar los problemas identificados e incluídos en el diagnóstico
- Pensar posibles soluciones
- Seleccionar 2 o 3 problemas en los que queremos y podemos intervenir



Etapas del proceso: Diagnóstico

Criterios para establecer prioridades

- Correspondencia con los objetivos y áreas temáticas de la organización barrial.
- Soluciones posibles (fortalezas-oportunidades)
- Soluciones que permitan una adecuada utilización de recursos humanos y materiales a nivel local.



Etapas del proceso: Diagnóstico

A cuántos empleados afecta este problema ?

Cuál está más a nuestro alcance en este momento ?

Hay algunos que pueden esperar e intentar resolverlos más adelante ?

Qué es lo urgente ? qué puede esperar ?

Cuál de los problemas haría que el grupo de trabajo se movilice y participe en la posible solución ?

En la medida que vamos respondiendo a estas preguntas, algunos de los problemas de nuestro listado inicial quedarán afuera o en los últimos lugares de la lista y otros pasarán a ser los más relevantes.



Árbol de problemas

Armar el árbol de problemas puede ser un método claro para poder visualizar los problemas de la comunidad y sus principales causas y efectos.

Luego del análisis y debate sobre los problemas, los participantes deberían arribar a un consenso sobre cuál consideran como problema principal, el cual deberá ser situado en el tronco del árbol. A partir de allí se deberá tratar de establecer cuáles son los efectos y consecuencia que trae aparejado ese problema, una vez determinadas, deberán ser ubicadas en las ramas del árbol.

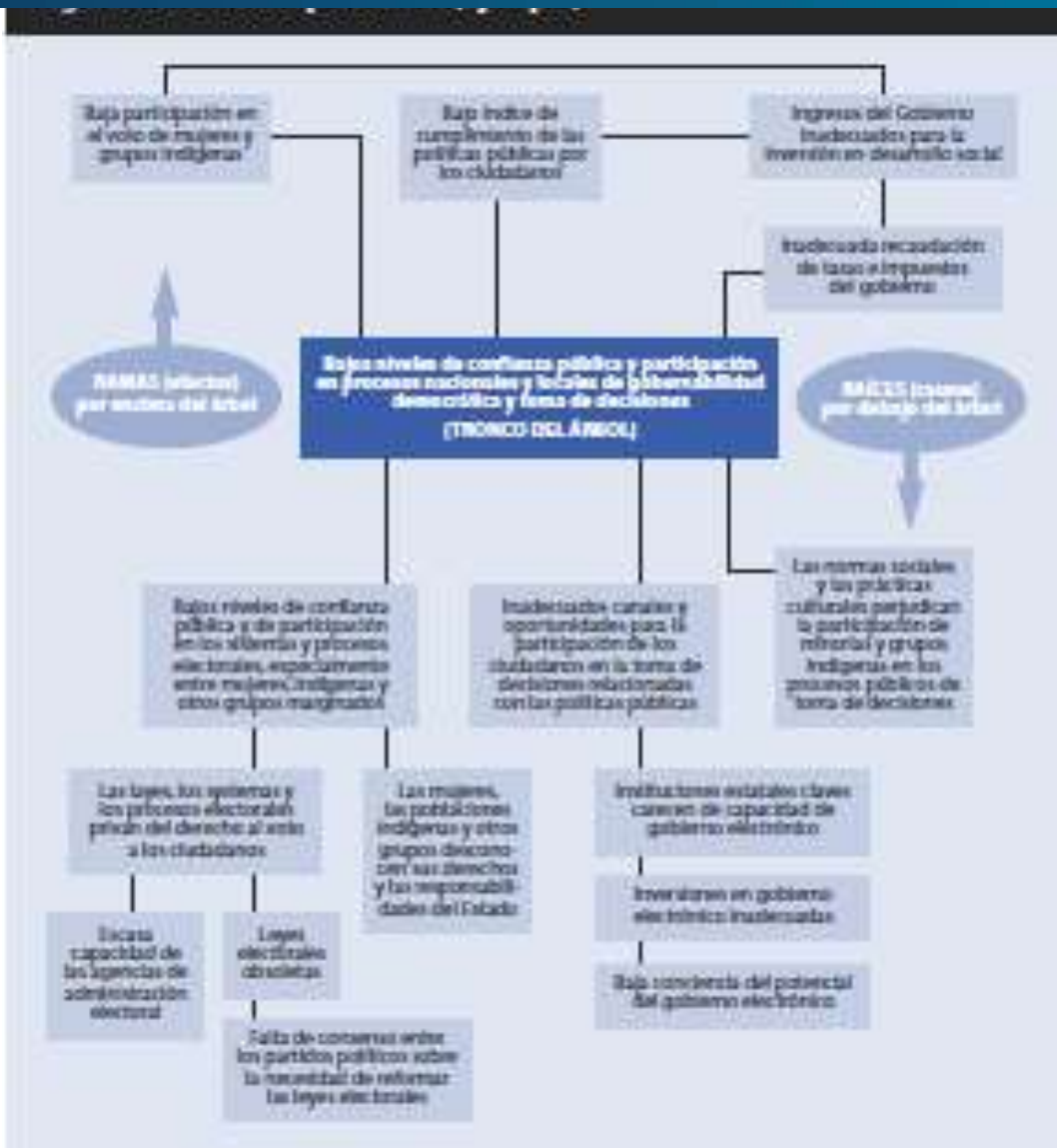


Árbol de problemas (continuación)

Dejamos para las raíces el análisis y determinación de cuáles son las causas y orígenes del problema.

Tanto en lo que respecta a las causas y orígenes, como en lo que hace efectos y consecuencias se deberá hacer un esfuerzo por jerarquizar principales y secundarias.

En una segunda etapa se puede trabajar en reemplazar cada problema por un objetivo realizable para atacar e intentar modificar ese problema. Pasamos de la visión negativa que representan los problemas a una etapa propositiva, donde se podrán determinar las acciones a seguir para cambiar esa situación.





Árbol de problemas

Trabajo práctico: Elaboración de árbol de problemas y priorización en función de la Dirección o Departamento donde trabaja.