

Elaboración de un Plano Estratégico

Además de seleccionar una estructura, una empresa también debe establecer sistemas apropiados de control de las estrategias. Una vez que se haya puesto en marcha el proceso de planeación estratégica, se debe llevar a cabo una correcta evaluación de su ejecución, para lo cual es necesario disponer de una metodología de seguimiento y control que permita obtener información confiable del estado de avance y que facilite el control por parte de los administrativos, así como la readaptación de la planificación estratégica ante nuevos escenarios.

El sistema de seguimiento y control del Plan Estratégico tendrá como principales fuentes de información los planes de acción que presenten los responsables de las líneas estratégicas sobre el desarrollo de las distintas acciones, sus informes de seguimiento y la memoria anual de ejecución del Plan Estratégico. El seguimiento del Plan se realizará a partir de las actuaciones y compromisos adquiridos por los diferentes responsables de las líneas estratégicas en los planes de acción que presenten en la institución.

Los avances se podrán cuantificar de acuerdo a los resultados que reporten los responsables de cada línea estratégica de sus acciones, por lo tanto la figura de los coordinadores es un pilar fundamental en el seguimiento del plan (S/A, 2012).

Un sistema de control estratégico consiste en suministrar a la alta gerencia información general para controlar las estrategias y su estructura; dicho de otro modo, ayuda a tomar decisiones estratégicas que impulsen a la acción.

Funciones del control estratégico

Establecer estándares

Crear un sistema de medición

Comparar el desempeño contra los objetivos

Evaluar y corregir

Elaboración de un Plano Estratégico

Existen diferentes niveles de control del proceso de planeación estratégica, enseguida se presentan algunos ejemplos:



Entre otros, como son: departamental, objetivos, calidad, satisfacción del cliente, individual, desempeño, productividad y cumplimiento de tareas.

Mediante el control del plan estratégico se debe decidir de la mejor manera el desempeño y controlar las acciones de los involucrados en el proceso. Las opciones se clasifican desde los controles de mercado y de producción hasta las alternativas burocráticas y de control a través de la cultura organizacional. Una organización también necesita decidir qué tipo de sistemas de remuneración e incentivos debe establecer para sus empleados.

Además se debe adecuar la estrategia, la estructura y los controles para lograr el éxito de la compañía. Esto gracias a que las exigencias varían dependiendo de las diferentes estrategias y ambientes en una organización, por lo tanto se requieren distintas respuestas y sistemas de control estructurales. Barthelmess (2009), menciona el siguiente ejemplo:

Elaboración de un Plano Estratégico

Una estrategia de liderazgo en costos exige que una organización se mantenga sencilla (de manera que reduzca costos) que los controles hagan énfasis en la eficiencia productiva. Por otro lado, una estrategia de diferenciación del producto de una compañía por sus características tecnológicas únicas genera la necesidad de integrar las actividades alrededor de su núcleo tecnológico y de establecer sistemas de control que premien la creatividad técnica.

Una parte igualmente importante dentro del control del plan estratégico es el manejo del conflicto, las políticas y el cambio. Aunque en teoría el proceso de administración estratégica se caracteriza por una toma de decisiones racional, en la práctica la política organizacional desempeña un rol clave. La política dentro de las organizaciones tiene sus propias agendas y conflictos. Tales conflictos se pueden resolver mediante la distribución relativa del poder entre las subunidades o bien a través de una evaluación racional de la necesidad relativa. De manera similar, los gerentes individuales con frecuencia participan en discusiones ente sí acerca de las decisiones políticas correctas. Las luchas por el poder y la formación de coaliciones se constituyen en las mayores consecuencias de estos conflictos y forman, en realidad, parte en la administración estratégica. El cambio estratégico tiende a destacar tales luchas, pues por definición toda modificación ocasiona la alteración de la distribución de poder dentro de una organización.

Los controladores a menudo desempeñan un papel importante en el diseño de sistemas de control estratégico. He aquí las dos preguntas más importantes del control estratégico:

¿Está efectuándose la estrategia tal como fue planeada?



¿Están logrando los resultados deseados?

Elaboración de un Plano Estratégico

Referencias:

- Barthelmess, C. (2009). La planeación estratégica en las organizaciones. Argentina: El ProQuest ebrary. Web. 26 November 2015.
- S/a (2012). Protocolo para el seguimiento y control del plan estratégico 2010-2014. Recuperada el 7 de diciembre 2015 en:
file:///c:/users/claudia/downloads/protocolo_segguimiento_pe_2010-2014.pdf