

Etapas de una sesión de planeación estratégica

El responsable del proceso de planeación estratégica (RPE) inicia la sesión.	Se genera la información que servirá como marco de referencia en la definición de la planeación estratégica de la organización . Por ejemplo: análisis del entorno, estadísticas socio-económicas y poblacionales, encuestas de opinión e indicadores históricos de la organización. Esta información debe integrarse en un segundo documento que servirá como insumo para la sesión de planeación
En una fecha determinada, el equipo de gestión se reúne de uno a dos días.	Se revisa la información disponible, se intercambian opiniones y con base en esto se planea el rumbo de la organización para el siguiente año. Es importante realizar las sesiones fuera de las instalaciones de la organización para evitar distracciones. El líder inicia explicando el objetivo y la mecánica de participación.
El líder de la organización prepara el inicio de la reunión.	Se hace la definición de la organización, misión, visión y políticas de gestión con el objetivo de que los objetivos estratégicos que se propongan más adelante estén alineados con estos conceptos.
El responsable (RPE) presenta el documento con la información recopilada.	El objetivo es que los participantes estén familiarizados con el estado actual de la organización y su entorno para poder realizar un análisis.
Se analiza la información grupalmente, moderada por el RPE.	Es recomendable realizar un análisis FODA donde se determine las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con base en la situación actual de la organización y su entorno.
Los participantes: -Definen objetivos estratégicos -Discuten las propuestas -Priorizan los objetivos (debe obtenerse un máximo de cuatro objetivos por cada perspectiva).	Se definen cuatro tipos de objetivos (cuatro perspectivas): financieros, del ciudadano, de procesos y de capital humano. El equipo de gestión (EG) participa en un ejercicio en el cual se recomienda proporcione al menos una sugerencia de objetivo para cada perspectiva. El moderador, que es el responsable del proceso de planeación estratégica (RPE), va construyendo un diagrama con los objetivos propuestos utilizando alguna herramienta de software especializado.
El equipo de gestión (EG) determina indicadores y objetivos.	-Uno o más indicadores críticos de desempeño para cada uno de los objetivos. -Cada objetivo debe estar ligado por lo menos a un indicador y se debe definir una primera aproximación a la forma de cálculo.
El moderador hace un diagrama con las aportaciones y lo presenta a revisión.	Los participantes evalúan en una ronda posterior si los objetivos e indicadores son apropiados para la gestión del negocio.
El equipo de gestión asigna responsabilidades.	Para el logro de cada objetivo estratégico se designa un integrante de cada equipo, habrá algunos que sean responsables de más de un objetivo.
El equipo de gestión propone estrategias y responsables del logro de los objetivos.	El diseño de las estrategias requiere cuidado especial, pues hay estrategias que pueden ayudar al logro de más de un objetivo. Se recomienda conceptualizar las estrategias en un "mapa de ruta", el cual consiste en una representación gráfica donde: <ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos estratégicos son el destino que se desea alcanzar (centro del diagrama). • Las estrategias representan las rutas o proyectos que llevan a ellos. Una vez definido el mapa de ruta, el equipo de gestión debe definir un responsable para cada estrategia.
El responsable del proceso de planeación estratégica prepara una minuta de la sesión y la envía al líder de la organización.	El documento (minuta) tiene dos propósitos: -Insumo para el diseño del tablero de control utilizado en el proceso de medición del desempeño. -Insumo para que el líder de la organización prepare una comunicación para toda la organización.