



**CENTRO DE ESTUDIOS PARA LA GESTIÓN DEL DESARROLLO  
UNIVERSIDAD AGRARIA DE LA HABANA**



Teléf. +53 47860267. AP 18-19. CP 32700  
Carretera Tapaste, km 23 ½ autopista Nacional, San José de las Lajas, Mayabeque, CUBA

## **Instrumentos de la Planeación Estratégica Territorial**

### **PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

**1. Estructura**  
**(Elaboración propia)**

**2. Proceso de la Planeación Estratégica Territorial**  
**(Elaboración propia)**

**3. Fase Diagnóstico II.**  
**Misión**  
**Visión**  
**Principios**  
**Capacidades**  
**(Elaboración propia)**



Estructura del modelo de planeación estratégica (procesos, fases y etapas). Elaboración propia.



**Componentes del modelo Planeación estratégica Local.**

Procesos	Función	Etapa	Acciones	Procedimientos y herramientas
<b>I. PRE-PLANIFICACIÓN</b>	<b>Organizativa</b>	<b>Punto de partida</b>	Realizar la organización del proceso de planificación. -Determinación de los principales actores. -Selección del equipo técnico -Establecimiento de otros aspectos de partida	Diagnóstico de la organización Expediente de la organización Talleres participativos
<b>II. DIAGNÓSTICO</b>	<b>Filosófica</b>	<b>Misión, Visión, principios y Capacidades</b>	Establecer definiciones prácticas. -Análisis de los beneficiarios internos y externos -Establecer sus demandas -Análisis de los problemas y objetivos	Talleres participativos DCR, DAFO, PESTAL Matriz de participación Mapa de actores El triple autodiagnóstico
	<b>Análítica</b>	<b>Fortalezas, Debilidades</b>	Establecer posición estratégica actual. -Análisis de recursos y capacidades endógenas (fortalezas y debilidades) -Análisis de requerimientos	Matriz de importancia e influencia Facilitación de sesiones de trabajo eficaces
	<b>Análítica (externa)</b>	<b>Oportunidades, Amenazas</b>	Establecer posición estratégica actual. -Análisis del entorno fuera de la organización (oportunidades y amenazas) -Análisis de requerimientos	Indagación apreciativa Grupo focal Metodología CAP Árbol de problemas Árbol de objetivos Análisis de Cuadrícula Visión compartida
<b>III. PROGRAMÁTICO</b>	<b>Creativa</b>	<b>Objetivos, Líneas, Políticas, programas, Planes y proyectos</b>	Establecimiento del objetivo general. -determinación de las estrategias. - Definición de metas estratégicas y políticas -Creación del clima organizacional -formulación de los planes (corto, mediano y largo plazo), proyectos.	Talleres participativos Árbol de objetivos. Método DAFO (2da parte). Talleres de construcción colectiva.
<b>IV. OPERATIVO</b>	<b>Aplicativa</b>	<b>Ejecución</b>	Difusión del plan estratégico. -Ejecución de los planes desarrollados. -Revisión de la estrategia.	
<b>V. EVALUACIÓN</b>	<b>Valorativa</b>	<b>Co, auto y Evaluación externa</b>	Aplicación de mediciones. (seguimiento y monitoreo) -Interpretación de resultados (Análisis de los cambios, Verificar evolución, dificultades, cumplimientos...) Elaboración de informes.	Talleres de evaluación. Matriz de monitoreo Matriz de seguimiento
<b>VI. RE-FORMULACIÓN</b>	<b>Recreación</b>	<b>Renovación, Actualización</b>	Revisión de la información obtenida y reformulación. -Información a los beneficiarios	Talleres de análisis y rediseño

**Lista de chequeo para la revisión de la Misión de la organización**

<b>LA MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>DEFINICIÓN:</b> Constituye la razón de ser de la organización; el sello que la distingue, su papel en la sociedad.
	<b>QUÉ ES:</b> <i>Negocio:</i> para entidades empresariales. <i>Ámbito de actuación :</i> para no empresariales.
	<b>DIVULGACIÓN:</b> Puede acompañarse de <b>slogan o frase corta</b> que identifique la oferta, a fin de que clientes/beneficiarios la recuerden.
	<b>PRINCIPALES RASGOS:</b> Para qué existe y qué se propone ser la organización. El punto de partida y orientación de la estrategia. Su estabilidad relativa en el tiempo. Lo que distingue a la organización de otras. Interrelación de la organización con su entorno. La teoría de la organización que cohesionan e integra a toda la organización.
	<b>PROBLEMAS Y DIFICULTADES EN LA DEFINICIÓN DE LA MISIÓN:</b> No reflejan un enfoque del ámbito de actuación o negocio, pues resaltan básicamente sus funciones y servicios o productos directos que ofertan. Carecen de originalidad, lo que impide que identifique de forma única a la organización. Ignoran tanto a los clientes externos como a los internos. Descripciones largas y tediosas que en nada motivan a los trabajadores y menos aún al público objetivo. Ignoran su más importante activo, los trabajadores.
	<b>REVISIÓN PERIÓDICA:</b> (3 a 5 años) si es necesario actualizar y redefinir. Ninguna institución humana es eterna, son dinámicas.

#	Preguntas	Respuestas	
		si	no
1	¿Refleja quiénes somos?		
2	¿Indica qué nos prestigia?		
3	¿Muestra de qué nos hace sentir orgullosos?		
4	¿Refiere a lo más genuino, singular o auténtico que nos caracteriza?		
5	¿Declara a qué nos dedicamos?		
6	¿Manifiesta qué es lo que ofrecemos a nuestros clientes/beneficiarios en términos de productos y servicios?		
7	¿Expresa para quién va dirigido la oferta?		
8	¿Describe lo que se pretende hacer (producto y/o servicio) mostrándolo atractivo? (actualizado, novedoso, innovador, representativo de la idiosincrasia...)		
9	¿Está dirigida hacia el exterior de la organización?		
10	¿Está dirigida hacia el futuro a largo plazo?		
11	¿Tiene originalidad y credibilidad?		
12	¿Es simple, clara y directa y se diferencia como única?		
13	¿Al leerla indica el Propósito, Motivo, Fin o Razón de ser de la existencia de la organización?		
14	¿Está redactada en presente?		
15	¿Tiene cierto contenido intangible y ambicioso? (relacionado con resultados prácticos, específicos, alcanzables)		
16	¿Es humanamente posible alcanzar el resultado? (a veces lo realmente deseable es inalcanzable)		
17	¿Tiene en cuenta las dimensiones del desarrollo (político, legal, económico, ambiental, sociocultural, tecnológico)? (posible, viable...)		
18	¿tiene en cuenta los ejes transversales y principios de la organización?		
19	¿Responde a la sociedad/y o grupo meta que representa?		
20	¿Tiene en cuenta los programas nacionales y compromisos internacionales vigentes? (tarea vida, encargo social, ODS, NAU...)		
	<b>TOTALES</b>		