

## Unidad 15

### La planificación y el grupo

#### Objetivo general

Al término de la unidad, los participantes conocerán la importancia de la planificación como una herramienta eficaz en el desarrollo del grupo.

#### Objetivos particulares

1. Conocer los conceptos básicos de la planeación.
2. Identificar las etapas de la planeación.
3. Desarrollar el proceso de planeación.

#### Revisión de la sesión anterior

En grupos de 4 ó 5 personas los participantes podrán compartir experiencias de cómo aplicaron la toma de decisiones en algún asunto particular.

#### Ejercicio 1

Los participantes compartirán con sus compañeros las diferencias existentes entre sus planes cuando eran adolescentes contra la realidad que vive cada uno en la actualidad.

#### 1. La planeación

Es la determinación de objetivos y la elección de los cursos de acción para lograrlos con base en la investigación y la elaboración de un esquema detallado, que habrá de realizarse en el futuro.

Para planear eficientemente, es necesario tomar en cuenta los siguientes principios.

**1. Factibilidad.** Lo que se planea debe ser realizable; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente

**2. Objetividad y cuantificación.** Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. Este principio, conocido también como el principio de precisión, establece la necesidad de utilizar datos objetivos, tales como estadísticas, estudios de mercado, de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, para reducir al mínimo los riesgos.

**3. Flexibilidad.** Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas, y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones. No establecer "colchones de seguridad" puede ocasionar resultados desastrosos.

## CUADERNO DEL CENTRO SAN CAMILO HABILIDADES DE LIDERAZGO Y MANEJO DE LOS GRUPOS

**4. Unidad.** Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general, y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que sean consistentes en cuanto a su enfoque, y armónicos en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre éstos.

### **Principios de planeación**

**a) Principio de precisión.** Los planes no deben hacerse con afirmaciones genéricas, sino con la máxima precisión posible, porque están destinados a regir acciones concretas.

**b) Principio de flexibilidad.** Dentro de la precisión se debe dejar margen para los posibles cambios que puedan surgir en razón de lo imprevisible o de circunstancias que hayan variado desde el origen.

**c) Principio de unidad.** Los planes deben ser de naturaleza tal, que pueda afirmarse la existencia de un solo plan para cada función, los cuales estarán integrados y coordinados de modo que constituyan un único plan general.

La planificación pretende:

- Precisar los resultados a obtener y el papel que en ellos representan los elementos personales y materiales.
- Elaborar las orientaciones y normas de actuación.
- Definir el papel que le corresponde a los diferentes sectores personales implicados.
- Prever las situaciones posibles y preparar estrategias correctivas.
- Establecer un sistema de control que informe, de manera continua, sobre la marcha del proceso y la obtención de resultados.

## **2. Etapas de la planeación**

**Propósitos:** proporcionan pautas para el diseño de un plan estratégico; se expresan genéricamente y se determinan en función reservada los responsables; no indican limitante de duración a futuro.

**Premisas:** son suposiciones que se deben considerar ante aquellas circunstancias o condiciones futuras que afectarán el curso en que va a desarrollarse el plan.

**Estrategia:** curso de acción general o alternativa que muestra la dirección y empleo general de recursos y esfuerzos para lograr objetivos en condiciones ventajosas.

**Políticas:** guía para orientar la acción; criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones.

**Programas:** esquema donde se establecen la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes, y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

## CUADERNO DEL CENTRO SAN CAMILO HABILIDADES DE LIDERAZGO Y MANEJO DE LOS GRUPOS

**Procedimientos:** establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

**Objetivos:** representan los resultados que se espera obtener; son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

**Presupuesto:** Se calendarizan los gastos en las etapas planeadas.

### Niveles de planificación

Existen distintos niveles en el proceso de planificación, clasificados de la siguiente manera:

**Planificación general:** engloba todo el conjunto de actividades que tendrán lugar en un proceso de desarrollo a lo largo de un periodo de tiempo determinado.

**Planificación específica:** hace referencia al conjunto de proyectos que están relacionados entre sí. Aumenta el nivel de concreción.

**Planificación concreta:** son las actividades concretas y específicas que son necesarias para llevar adelante un determinado proyecto.

La planificación también puede atender a distintos niveles según su dimensión temporal.

**Planificación próxima:** es la que hace referencia a la planificación a corto y mediano plazo.

**Planificación a corto plazo:** comprende de seis meses a tres años.

**Planificación a mediano plazo:** periodo de tres a ocho años.

**Planificación a largo plazo o planificación remota:** abarca periodos de tiempo de diez, quince y hasta veinte años.

### Tipos de planeación

Hay tres tipos de planeación: Estratégica, operativa y táctica.

- **La planeación estratégica:** es comprensiva, a largo plazo y relativamente general. Los planes estratégicos se centran en temas amplios y duraderos que aseguran la efectividad de la organización y la empresa y su supervivencia durante muchos años. El plan estratégico establece la finalidad de la organización y puede describir un conjunto de metas y objetivos para seguir adelante hacia el futuro.

- **La planificación operativa:** se establece a corto plazo, es específica y está orientada a la consecución del objetivo determinado. La planificación operativa convierte los conceptos generales del plan estratégico en cifras claras, en pasos concretos y en objetivos evaluables a corto plazo. La planificación operativa demanda una aplicación de recursos que sea

## CUADERNO DEL CENTRO SAN CAMILO HABILIDADES DE LIDERAZGO Y MANEJO DE LOS GRUPOS

eficiente y efectiva en la solución de problemas y consecución de los objetivos establecidos.

- **La planificación táctica**: se ubica en el enlace que puede establecerse entre los procesos de la planificación estratégica y de la planificación operativa. Es más limitada, específica y a mediano plazo en comparación con la planificación estratégica. La táctica se refiere más a asuntos relativos a la eficiencia que a la eficacia a largo plazo.

### **3. Proceso de planificación**

#### **Objetivos**

Son los logros que queremos alcanzar con la ejecución de una acción planificada.

Objetivos específicos: Identifican en forma más precisa aquello que se pretende alcanzar con la ejecución del proyecto.

Como rasgos que definen los objetivos específicos citamos:

- Restringen el significado de los objetivos generales.
- Sólo admiten una interpretación.
- Implican tomar opciones.
- Se formulan en función de manifestaciones observables y evaluables.
- Facilitan el estructurar mejor el proyecto social.
- Pueden desglosarse para su análisis.
- Con objetivos bien formulados puede evaluarse mejor la coherencia de todo el proyecto.

Los objetivos específicos tienen como finalidad explicitar:

- Comportamientos evaluables.
- Identificar experiencias adecuadas.
- Conceptos básicos.
- Analizar relaciones.
- Aplicar metodologías.
- Valoraciones críticas.

## CUADERNO DEL CENTRO SAN CAMILO HABILIDADES DE LIDERAZGO Y MANEJO DE LOS GRUPOS

### ***Temporalización***

Duración aproximada de cada una de las etapas y decidir la secuencia de las mismas en el proyecto total: calendario de fechas.

### ***Recursos***

Es necesario contar con recursos diversos que nos ofrezcan una cierta garantía de que el proyecto podrá llevarse a cabo. Aludimos a tres tipos de recursos:

***Recursos humanos:*** Según Espinoza consiste en describir la calidad y la cantidad de las personas que son necesarias para la ejecución de las actividades que contempla el proyecto. Es necesario señalar las responsabilidades específicas que ellas asumen en su implementación y ejecución.

***Recursos materiales:*** hay que tener presentes las instalaciones necesarias, el material fungible, los instrumentos, materiales, herramientas, equipos, material audiovisual, deportivo, cultural, etc. Se estudiara en profundidad dos aspectos fundamentales:

***Infraestructura y equipamientos:*** los locales y equipamientos constituyen un elemento básico para poder realizar cualquier programa.

Útiles profesionales, medios: los instrumentos o medios técnicos que es necesario disponer con el fin de canalizar y dinamizar, más eficientemente, la participación de las personas.

***Recursos financieros:*** todo proyecto lleva implícitos gastos que es conveniente tener previstos. Por ello es necesario elaborar un presupuesto realista que cubra los gastos materiales, de reuniones, de instrumentos, de locales, etc., así como los sueldos, equipo y todos los aspectos que es preciso subvencionar para llevar a cabo el proyecto. El financiamiento hace referencia además a las fuentes de financiación.

Los recursos financieros están constituidos por dos aspectos básicos: el presupuesto y el financiamiento.

El *presupuesto* es un instrumento de la programación que sirve, no sólo para determinar los costos de un programa o proyecto, sino también para disciplinar la acción institucional.

El *financiamiento*, por su parte, representa la forma cómo serán provistos los recursos económicos para cubrir los costos que determina el presupuesto.

### ***Aplicación - ejecución***

La ejecución implica poner en práctica el proyecto y prestar atención a su desarrollo, seguimiento y control. Requiere varios momentos:

### ***Sensibilización***

Se llevará a cabo en las siguientes etapas:

- *Conscientización:* Existe un primer momento de motivación para la participación.

## CUADERNO DEL CENTRO SAN CAMILO HABILIDADES DE LIDERAZGO Y MANEJO DE LOS GRUPOS

- *Información:* Una vez motivados y creada la necesidad de recibir información, hay que comunicarles una serie de hechos y datos relacionados con su historia, a la vez que proponerles la forma de descubrir otros por medio de la metodología de la investigación-acción.

- *Interpretación de la historia y de la cultura:* Se trata de conseguir que cada individuo conquiste su propia identidad dentro de la realidad que está viviendo, y que comprenda otras estructuras sociales, políticas y económicas de su comunidad.

### **Detección de minorías activas**

Se trata de detectar aquellas minorías o grupos de incidencia que tienen una presencia significativa en el colectivo social donde están insertos.

### **Capacitación del personal voluntario**

Una vez detectados los grupos de incidencia, hay que capacitarlos para ejercer su labor de animación, se les prepara en: técnicas de dinámica de grupos, de comunicación social, de organización y programación, etc.

### **Cohesión a nivel grupal**

Hay que promover la organización y puesta en marcha de actividades con la participación de los miembros del grupo, se trata de que éstos sean los que asuman el protagonismo de la realización de sus programas.

### **Crear proyectos propios**

Para que una comunidad se desarrolle, debe generar proyectos propios alternativos, surgidos desde la propia comunidad.

## **Ventajas del proceso de planificación**

Ventajas:

- Involucra un determinado número de personas.
- Implica una efectiva coordinación y comunicación entre los diversos órganos de gobierno.
- Sirve para prever un futuro en cierta manera deseado y que la planificación contribuya a hacerlo más accesible.
- Actúa como un reductor de la incertidumbre y sirve de orientación en la toma de decisiones.
- Actúa como un modificador de las realidades sociales.

CUADERNO DEL CENTRO SAN CAMILO  
HABILIDADES DE LIDERAZGO Y MANEJO DE LOS GRUPOS

- Permite la elaboración de objetivos alcanzables, basados en los recursos disponibles.

**Tareas**

Los participantes, apoyándose en el apéndice que viene al final del manual, se reunirán en grupos de 6 ó 7 personas para elaborar un proyecto de auxilio social.