Consultoría para

Elaborar un Plan Estratégico innovador con rigor científico, en base a escenarios matemáticos prospectivos

Modalidad: Presencial

Los Planes Estratégicos tuvieron su origen en 1960, el mismo año en que nació el FODA, de la mano de Albert S. Humphrey en el Instituto de Investigaciones de Stanford. Eran años de estabilidad, sin grandes incertidumbres. No existían Internet ni las redes sociales. Se planificaba a largo plazo; a 10, 20, 30 años.

Hoy vivimos en un mundo diferente y, sin embargo, la mayoría de las organizaciones continúan elaborando sus planes estratégicos al estilo años '60.

La organización contemporánea no puede simplemente "ver y esperar" qué le traerá el futuro porque hoy se transitan tiempos de alta incertidumbre y gran turbulencia.

Hoy es necesario que las organizaciones mejoren sus actuales Planes Estratégicos incorporando el análisis del futuro con la mayor precisión posible para poder estar en condiciones de crear futuro, anticipándose al mismo con objetivos y metas adecuadas.

Necesitan una metodología que les permita, por un lado, enfocarse en las actividades en curso y, por el otro, reducir la incertidumbre.

La **planificación por escenarios matemáticos** ayuda a lograrlo, limitando el rango de futuros posibles y aportando consistencia para optar por uno de todos los escenarios evaluados.

Elementos de la Planificación por Escenarios

Esta metodología considera vital el análisis de cada uno de los **factores de cambio**, **hechos portadores del futuro**, **tendencias** y **fuerzas impulsoras** o drivers, que dan forma al futuro de la organización, incluido el análisis de los desafíos potenciales que enfrenta la empresa o institución, extendido a sus clientes, proveedores y competidores.

Todo esto ayuda a identificar las **fuerzas motrices** y las **incertidumbres** que ellos presentan, que se visualizan en un plano cartesiano a fin de analizar luego su comportamiento futuro.

El proceso culmina con la generación de diferentes **escenarios**, que representan las distintas alternativas futuras. Una vez que se apuesta por un escenario matemáticamente óptimo, se crean indicadores para alertar a los miembros de la alta dirección a través de **alertas tempranas**, que actúan como signos del cambio que pueden provenir del avance de cada oportunidad y amenaza futura.

El modelo es sencillo de implementar. Sin embargo, una de las dificultades en el proceso de creación de escenarios matemáticos es que se requiere desaprender mucho de lo que ya no es relevante.

Algunos profesionales se cierran por temor ante esta nueva posibilidad, lo cual provoca una resistencia considerable; sobre todo en aquellos que aún no han experimentado –en su faz práctica- que los escenarios son realmente desafiantes y relevantes a sus intereses centrales y que son uno de los factores principales del cambio de la cultura estratégica.

Otros, por el contrario, se abren rápidamente y consideran la creación de escenarios una experiencia gratificante.

Director de Planificación Estratégica de la Universidad de Atacama (UDA) Chile
Dr. en Ingeniería de Minas Jorge Navea Castro

"Logré identificar 13 amenazas y 14 oportunidades futuras que no conocía y que el FODA de la Universidad no había detectado."

Ver su testimonio en
http://www.tablerodecomando.com/seminarios/plan-estrategico-innovador-chile-abr2015.htm

El modelo de escenarios matemáticos no sustituye a la Planeación Estratégica sino que la complementa; le da el *input* que requiere para que el Plan Estratégico tenga sustento y rigor científico.

Cómo es la consultoría

En primer lugar, transferimos a cada participante la metodología que hemos logrado simplificar tras 16 años de experiencia para investigar el futuro, evaluando las incertidumbres a través del análisis de los **factores de cambio**, **tendencias** y **hechos portadores del futuro**.

Lo hacemos de la siguiente forma:

1. Seminario:

Es una capacitación de 16 horas de duración. Se trata de un curso práctico, no académico. La metodología que se aplica es la de un 80% de práctica y un 20% de marco teórico.

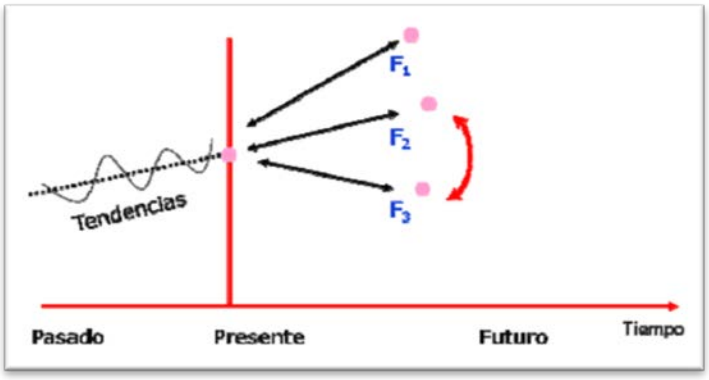
Se trabaja en base a la situación real de la organización y todos los ejercicios se adecuan a ella.

2. Consultoría

Durante los 3 días posteriores a la capacitación y en 8 horas diarias, guiamos a los participantes para que bajen a tierra todos los conocimientos presentados y logren elaborar el Plan Estratégico innovador sin dificultad.

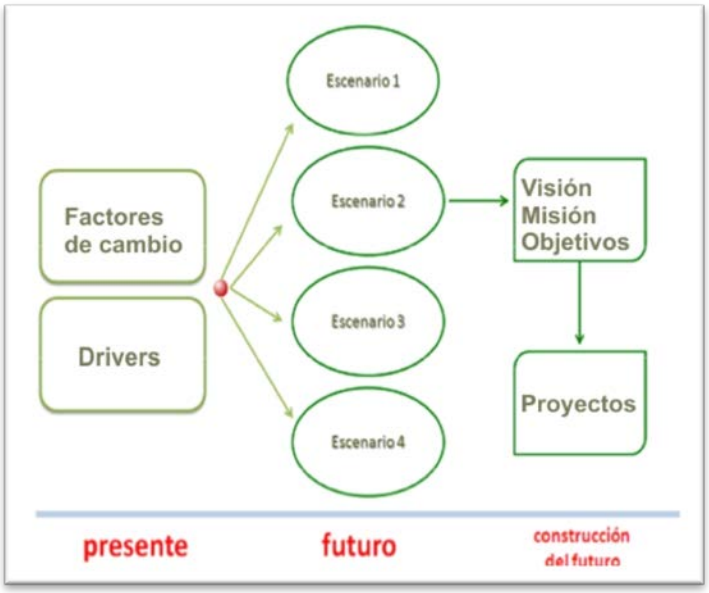
Durante el seminario de 16 horas, ayudamos a identificar las **oportunidades y amenazas futuras** (que hoy no existen y que, por lo tanto, el FODA no puede detectar, ya que solo es una foto del estado actual de la organización).

Seguidamente, cada participante analiza matemáticamente esas oportunidades y amenazas futuras y las visualiza en un plano cartesiano utilizando el software que le entregamos (que está desarrollado en Excel). De este gráfico, surgirán los drivers de todos los escenarios posibles.

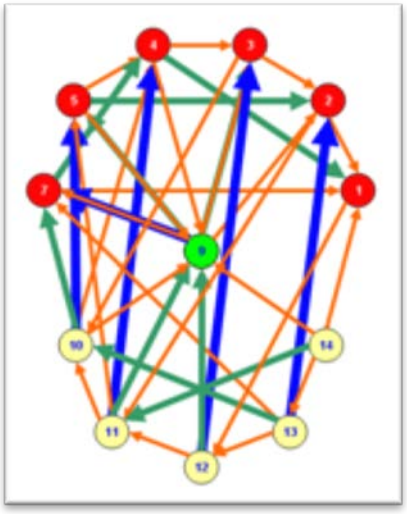


Entre ellos, se selecciona un escenario óptimo, que queda como **escenario apuesta**.

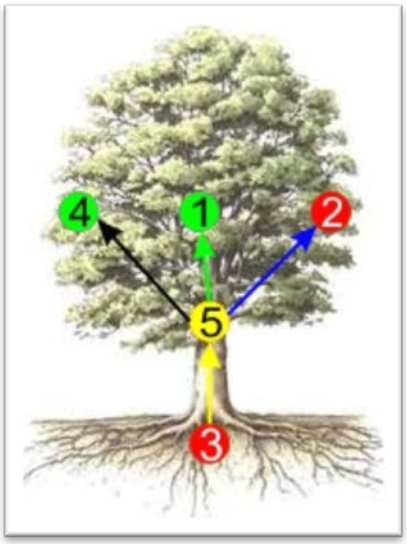
Con la base matemática con la cual se ha creado el escenario apuesta y una vez terminado el curso, cada participante podrá crear la **Visión**, la **Misión**, los **Valores** y los **objetivos estratégicos** de su organización.



Cada escenario implica una narración de su historia, que se realiza a través de un guion gráfico. Para facilitar esta tarea, incorporamos al software el **diagrama de influencias** de cada uno de los factores de cambio que ayudan a describir cómo los cambios se propagan a través del sistema permitiendo que surja la estructura subyacente de la situación.



Con el software se crea también el **árbol causal** de cada uno de los drivers claves para analizar sistémicamente sus causas y efectos.

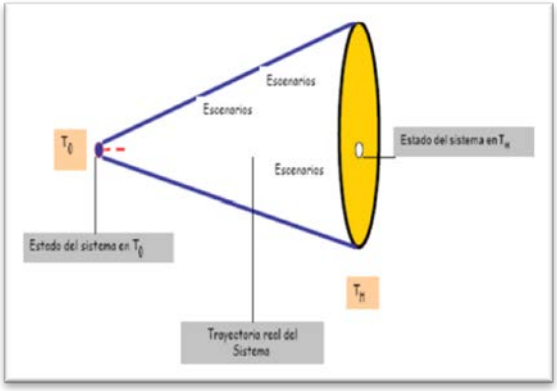


Video didáctico
Cómo mejorar o crear un Plan Estratégico con base matemática y rigor científico.
http://www.tablero-decomando.com/socios/formulario.asp?f=734

Simulación de escenarios futuros

El software que reciben los participantes también ayuda a motivar a los profesionales a desafiar el *statu quo* o hacer que sea mejor, preguntándose **"¿Qué pasaría si…?"**.

Hacerse esta pregunta de una manera disciplinada permite ensayar las posibilidades del mañana para tomar medidas hoy.



Qué pierde la organización que no mejora su Plan Estratégico

- ✓ Pierde la posibilidad de descubrir oportunidades y amenazas futuras.
- ✓ Pierde el beneficio de conocer a tiempo **oportunidades futuras** que hoy no existen y que podrían existir dentro de 3 a 5 años (es por eso que el FODA no las descubre), lo cual permitiría a la organización anticiparse y crear ventajas competitivas antes que otros competidores adviertan la existencia de esa oportunidad.
- ✓ Pierde el beneficio de conocer a tiempo las **amenazas futuras** que podrían presentarse en la organización dentro de los próximos 3 a 5 años (y que tampoco el FODA puede descubrir), lo cual le ayudaría a evitar ser sorprendida y, de este modo reducir, la vulnerabilidad que podría depararle la sorpresa y le daría suficiente tiempo para elaborar una estrategia defensiva.
- ✓ Pierde el beneficio de **romper el *statu quo*** de que todos sus profesionales continúen pensando y actuando solo en el corto plazo.
- ✓ Pierde el beneficio de estimular en sus profesionales nuevas formas de **pensar el futuro**.
- ✓ Pierde el beneficio de aumentar el nivel actual de **pensamiento estratégico** en su equipo directivo.
- ✓ Pierde el beneficio de ensayar diferentes respuestas a los **posibles futuros**.
- ✓ Pierde el beneficio de **ganar** la delantera e impedir que el futuro la sorprenda y tenga que sufrirlo o padecerlo.

Beneficios del proceso de planificación por escenarios matemáticos

- ✓ Los profesionales aprenden el **arte de la conversación estratégica**
- ✓ Provoca el cambio cultural con enfoque estratégico a mediano y largo plazo
- ✓ Mejora el diálogo y el aprendizaje organizacional
- ✓ Incrementa la calidad de la toma de decisiones en la Planificación Estratégica

Docente y Consultor

Prof. Mario Héctor Vogel
Fundador y director del Club Tablero de Comando y creador de los sistemas de gestión y planificación con base matemática. Director Académico en foros internacionales, ofrece capacitaciones permanentemente en organizaciones públicas, universidades, industrias y empresas en distintos países de América.

Coaching personalizado sin costo

Cada participante dispondrá de 30 (treinta) días para ampliar sus consultas o dudas en forma personal con el Prof. Mario Héctor Vogel.

Material

Cada participante recibe:

- La **presentación** del curso en PowerPoint, la misma que utilizó el Prof. Mario Héctor Vogel en el curso dictado
- Un **video** didáctico acerca de la Planeación por Escenarios para crear un Plan Estratégico con rigor científico
- Dos **software´s** necesarios para trabajar la metodología durante el curso. Los programas están desarrollados en Excel, son compatibles con Office 32 y 64 bits y tienen sus propios manuales de uso.

1. **Software de escenarios matemáticos a futuro**: Se entrega **– sin costo -** con una licencia **de por vida**. Sus funciones se orientan a identificar Oportunidades y Amenazas futuras, visualizar el resultado en un Plan Cartesiano y a crear escenarios matemáticos, seleccionando el escenario apuesta y creando Objetivos Estratégicos, especial para PyMEs.

2. **Software para crear escenarios matemáticos a futuro**: Se entrega en formato demo que contiene el 100% de las funciones que requiere este curso on line, permite su uso durante 30 días para que permitir su análisis y decidir o no su posterior compra. Es ideal para organizaciones públicas, universidades, empresas privadas grandes

Certificado de aprobación

Cada participante que complete todos los ejercicios en forma satisfactoria recibirá un certificado digital firmado por el Prof. Mario Héctor Vogel.

Temario y agenda del seminario (16 hs.)

Día: 1
Horario: 9 a 18 hs.

09.00 - 11.00	- Presentación de la técnica para elaborar un Plan Estratégico con base matemática y rigor científico
11.00 - 11.15	- Coffee Break
11.15 - 12.00	- Cómo analizar tecnológicamente el macro entorno
12.00 - 13.00	- **Workshop**: Los participantes realizarán un ejercicio para analizar el macro entorno de la organización, analizando las **fuerzas motrices** que podrían provocar incertidumbre en ella en los próximos 3 a 5 años, ya sea con un impacto positivo o negativo
13.00 - 14.00	- Almuerzo libre
14.00 - 15.00	- Dado que el análisis FODA es solo una foto del estado actual de la organización y no permite descubrir oportunidades ni amenazas futuras, presentaremos una técnica útil para descubrir oportunidades y amenazas futuras que hoy no existen, pero que podrían presentarse en los próximos 3 a 5 años y con las cuales se crean objetivos estratégicos que beneficiarán a la organización
15.00 - 16.00	- **Workshop**: Los participantes realizarán un ejercicio que les permitirá descubrir oportunidades futuras (para definir ventajas competitivas) y amenazas futuras de su organización (para crear estrategias defensivas)
16.00 - 16.15	- Coffee Break
16.15 - 17.00	- Análisis de los **factores externos** o **impulsores de cambio** vinculados a las fuerzas motrices - Análisis del impacto potencial y elaboración del glosario para crear un lenguaje común en la organización en relación a cada uno de los factores externos identificados y su impacto. - Identificación de drivers estratégicos
17.00 - 18.00	- **Workshop**: Los participantes realizarán un ejercicio que les permitirá descubrir los factores externos o impulsores del cambio de su organización, identificando cada uno de los drivers estratégicos

Día: 2
Horario: 9 a 18 hs.

09.00 - 10.00	- Presentación de la metodología para analizar matemáticamente el nivel de importancia e incertidumbre de cada driver estratégico
10.00 - 11.00	- **Workshop**: Los participantes valorarán matemáticamente cada driver estratégico
11.00 - 11.15	- Coffee Break
11.15 - 12.00	- Visualización del resultado del análisis matemático en un plano cartesiano - Presentación de la técnica para realizar simulaciones con el software (¿Qué pasaría si…?)
12.00 - 13.00	- **Workshop**: Los participantes realizarán simulaciones utilizando el software
13.00 - 14.00	- Almuerzo libre
14.00 - 15.00	- Presentación de la metodología para crear escenarios matemáticos prospectivos: el escenario actual, el tendencial, el posible o probable y el deseable - **Workshop**: Los participantes crearán múltiples escenarios
15.00 - 16.00	- Presentación de la técnica para la narración de cada uno de los escenarios matemáticos creados **-Workshop**: Los participantes realizarán la narración del contenido de cada uno de los escenarios creados
16.00 – 16.15	- Coffee Break
16.15 - 17.00	- Elaboración del **diagrama de afinidad** o flujo de relaciones entre drivers - Creación del **árbol de relaciones** causa-efecto entre drivers **-Workshop:** Selección matemática del escenario apuesta
17.00 - 18.00	- Elaboración de **objetivos y metas** para los drivers del escenario apuesta - Creación de **indicadores alerta** de cada una de las amenazas y oportunidades futuras - Elaboración del ADN de cada **driver estratégico**, que contendrá: a. Análisis de su impacto b. Esclarecimiento del modo en que se manifiesta c. Forma de medición d. Tendencia que presenta cada driver e. Rupturas que podrían oponerse a esa tendencia ,
18.00	- Discusión grupal

Consultoría de elaboración del Plan Estratégico innovador con rigor científico en base a escenarios matemáticos prospectivos

Temario y agenda

Día 3:

Macro entorno

Análisis profundo del macro entorno a nivel nacional e internacional cuyas variables podrían llegar a impactar en la organización en los próximos 3 a 5 años.

Análisis de riesgos e incertidumbres

Análisis de las amenazas y tendencias negativas que podrían llegar a impactar en forma directa en la organización.

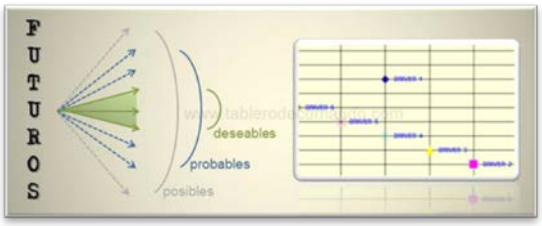
Ventajas competitivas

Identificación de las oportunidades y tendencias positivas que podrían llegar a presentarse en los próximos 3 a 5 años para elaborar estrategias que generen ventajas competitivas para la organización y aseguren el logro de sus objetivos estratégicos

Día 4:

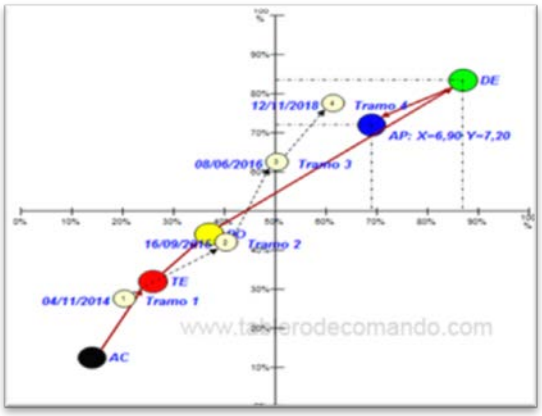
Análisis matemático

Creación de un plano cartesiano para visualizar los drivers portadores de futuro.



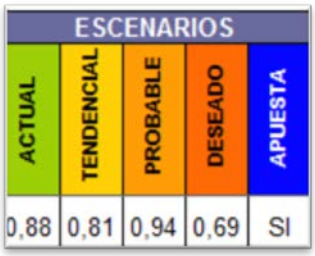
Escenarios matemáticos

Elaboración de múltiples escenarios con valoración matemática de su probabilidad de ocurrencia y de sus impactos. Todo bajo un modelo de fundamentos que sostengan el porqué de la aprobación de cada una de las valoraciones asignadas a cada escenario.



Escenario apuesta

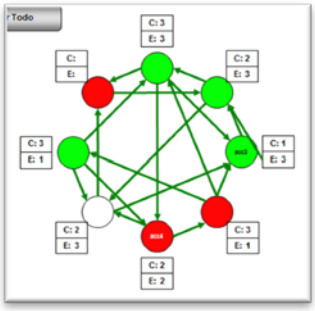
Entre todos los escenarios, se identificará matemáticamente uno de ellos que será designado como aquel por el cual la organización apuesta su futuro y en base al cual elaborará la redacción de su Plan Estratégico.



Día 5:

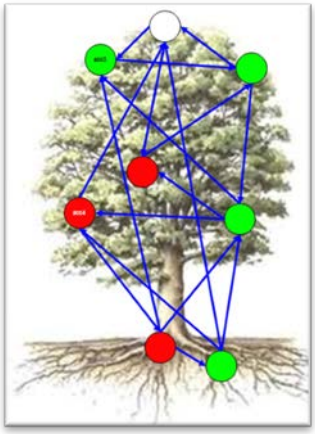
Diagrama de afinidad

Todos los drivers portadores de futuro que formen parte del escenario apuesta guardan entre sí relaciones de afinidad que los participantes van a representar en base a los vínculos de causa y efecto del modelo sistémico que fuera creado por los mismos participantes.



Árbol de causa-efecto

El diagrama de afinidad será la base de creación del árbol de causa-efecto.



Los drivers portadores de futuro no son todos iguales. Algunos tienen -en base a su relación causal- más fuerza que otros para empujar hacia el logro de los objetivos.

Los participantes van a desarrollar el árbol de causa-efecto, que los ayudará a priorizar el orden en que deben ser presentados y ejecutados los objetivos dentro del Plan Estratégico.

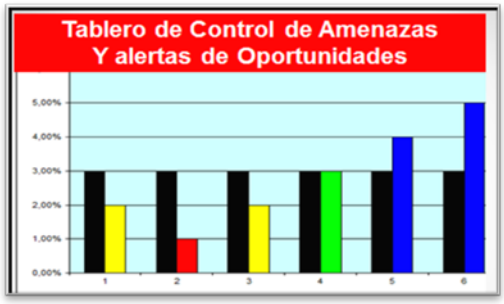
Ruta estratégica para el mediano y largo plazo

Para cada objetivo del Plan Estratégico, se creará una ruta de ejecución sistémica basada en el concepto del árbol de causa-efecto, estableciéndose metas para ser logradas a mediano y largo plazo.

	1	2	3	4	5	6
Objetivos	Meta al año 2016	Meta al año 2017	Meta al año 2018	Meta al año 2019	Meta al año 2020	Meta al año 2021

Prevención de riesgos con indicadores de alerta temprana

Cada una de las amenazas futuras que fueron identificadas tendrá un indicador que -en forma anticipada- alertará acerca de la posibilidad de su ocurrencia antes de que impacte en la organización para tomar decisiones que las mitiguen o eliminen.



Redacción del Plan Estratégico

Con el *input* elaborado en los días que anteceden, los participantes van a redactar el Plan Estratégico de la organización, incluyendo Visión, Misión, valores y objetivos estratégicos.

Fue en la Fuerza Aérea Ecuatoriana

El Prof. Mario Héctor Vogel estuvo en la Academia de Guerra Aérea del Ecuador, en donde 15 oficiales de alto rango -brigadieres generales, generales y coroneles) de la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE) participaron del curso práctico **Cómo crear escenarios prospectivos** para elaborar un Plan Estratégico innovador.

Los oficiales participantes identificaron las **amenazas y oportunidades futuras de la FAE**, que no habían logrado encontrar utilizando el FODA (solo es una foto del estado actual de la organización).

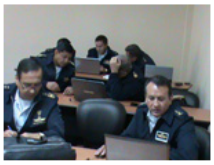
En dos días (16 hs. en total), crearon diferentes **escenarios matemáticos** y, de todos ellos, seleccionaron uno por el cual decidieron apostar el futuro del Plan Estratégico de la institución.

Todos practicaron con el software desarrollado en Excel y realizaron **simulaciones** en relación a cada driver o variable estratégica clave.

Video didáctico, con la metodología paso a paso

Te va a provocar nuevas ideas que pueden revolucionar tu modo de pensar y planificar. Entre otros conceptos, el Prof. Mario Héctor Vogel explica por qué razón **el FODA no sirve** para crear objetivos estratégicos.

http://www.tablero-decomando.com/socios/formulario.asp?f=734



Director de Operaciones Aéreas
Brig. Gral. Mauricio Campuzano

"El seminario superó mis expectativas porque es una muy buena técnica que me aportó excelentes resultados en mi aprendizaje."

Brig. Gral. Hugo Aníbal Lanas

"La metodología para crear escenarios prospectivos con base matemática superó mis expectativas porque aportó conceptos nuevos que me ayudan a plantear mejores escenarios. Muy buena metodología y muy buen software. No había visto nada igual antes."

Brig. Gral. Patricio Mora

"El curso superó mis expectativas por ahora conozco el fundamento matemático del modelo para crear un Plan Estratégico innovador. El modelo permitió sistematizar el análisis de las tendencias, drivers y hechos portadores del futuro y minimizar la sujetividad. "

http://www.tablerodecomando.com/seminarios/escenarios-prospectivos-fuerza-aerea-ecuador-may2015.htm

Experiencia en una organización pública de Perú

En la ONAGI Oficina Nacional de Gobierno Interior

Prospectiva Estratégica Simplificada

Fuimos seleccionados para formar a 40 de sus más altos funcionarios en esta metodología que les permitirá elaborar su Planeamiento Estratégico con base matemática y rigor científico.

ONAGI

OFICINA NACIONAL DE GOBIERNO INTERIOR

Participaron del seminario el Dr. Enrique Pestana Uribe, **Jefe Nacional de la ONAGI**, la Dra. Úrsula Rondón Cavero, **Secretaria General** y el Ing. Ítalo Amaya García, **Jefe de Planeamiento y Presupuesto** (en la foto, con el Prof. Mario Héctor Vogel).

http://www.onagi.gob.pe/portal/index.php?controlador=componente&accion=detalle&id=142

Durante el seminario práctico de dos días (16 hs.), los participantes:

- Identificaron factores de cambio, tendencias, rupturas y hechos portadores del futuro
- Analizaron las oportunidades que presentaron los factores de cambio
- Validaron matemáticamente las variables claves o estratégicas
- Efectuaron encuestas a expertos (método Delphi)
- Analizaron matemáticamente las probabilidades de ocurrencia de cada hipótesis
- Crearon rutas estratégicas y redactaron objetivos estratégicos
- Conocieron la técnica para elaborar profesionalmente la Visión, Misión y Valores

Qué dijeron algunos de los profesionales que participaron del seminario práctico

Ing. Ítalo Amaya García
Jefe de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto

"El seminario superó mis expectativas porque se ha cumplido el programa, que cubrió todos los conceptos, la teoría y llegó al aspecto de aplicación práctica. La metodología hace ver un proceso simplificado de análisis progresivo y nos permitió medir cuantitativamente cada variable."

Lic. José Arturo Ramírez
Jefe de Recursos Humanos

"El seminario incrementó mis conocimientos con un nuevo enfoque para elaborar planes estratégicos con base matemática y rigor científico. Es una metodología más rigurosa y confiable en el análisis de las variables para proyectar objetivos, actividades y tareas en forma real."

Msr. Econ. Francisco Javier Cruzado Coca
Área de Planeamiento y Presupuesto

"Es un seminario técnico y didáctico. Presentó un buen modelo matemático que simplifica adecuadamente la realidad. La metodología para crear escenarios es útil por su facilidad y versatilidad y permite cuantificar variables subjetivas."

Los participantes recibieron y practicaron el uso del software que ayuda a simplificar la elaboración de un Plan Estratégico más serio y profesional con base matemática y rigor científico aplicando Prospectiva Estratégica.

Msr. Dra. Nélida Margarita Arancibia Basilio
Abogada

"El seminario superó mis expectativas porque resultó más didáctico de lo que yo esperaba. Mantuvo la atención y participación de todos. La metodología para identificar tendencias es innovadora y acelera labores con información confiable. La metodología para crear los 4 escenarios fue un análisis profundo. Nos enseñó a ver desde otra perspectiva."

Econ. María Mercedes Apolo Marchan
Directora

"El seminario me aportó mayor conocimiento en la formulación de un Plan Estratégico. La metodología para identificar variables claves o estratégicas ayudó a identificar cuantitativamente los objetivos."

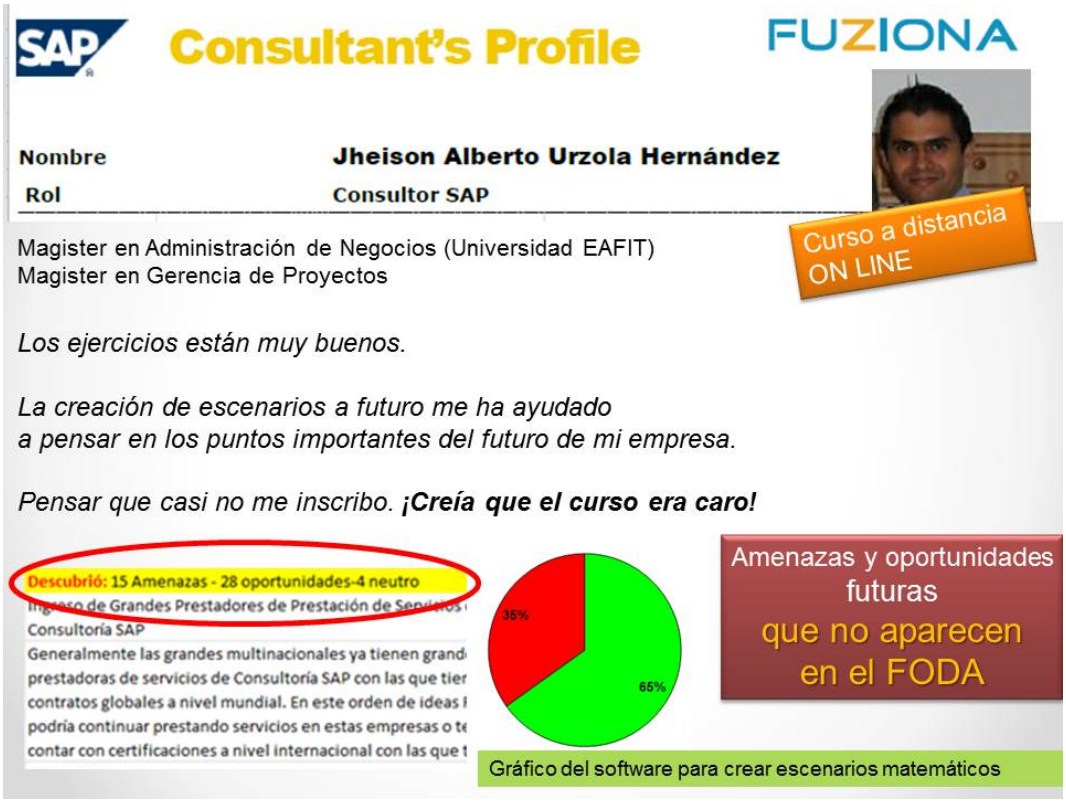
Lic. Humberto Herrera Pinedo
Jefe de la Oficina de Tecnologías de la Información

"Fue un seminario práctico y de aplicación posible. La metodología para identificar variables claves es muy práctica y matemáticamente se cubre todas las variables."

Experiencia de algunos de los profesionales que hicieron el curso a distancia

Más experiencias

Colombia



Chile

Ver video

Director de Planificación Estratégica de la Universidad de Atacama (UDA)
Dr. en Ingeniería de Minas Jorge Navea Castro

"Este seminario superó mis expectativas porque pude comprender en forma eficiente la metodología. Aprendí cómo detectar a tiempo oportuno las amenazas futuras que hoy no existen para darle atención y crear estrategias defensivas y las oportunidades futuras que pueden impactar en la Universidad de Atacama en los próximos 3 a 5 años para anticiparme y crear ventajas competitivas. Durante el seminario ***logré identificar 13 amenazas y 14 oportunidades futuras*** *que no conocía y que el FODA de la Universidad no había detectado. El software que me han entregado para dar seguimiento a cada oportunidad y amenaza futura es de gran utilidad para recibir alertas automáticas a fin de tomar decisiones anticipadas. Además, el software permite crear y simular escenarios matemáticos y considero que es una herramienta que también ha superado mis expectativas por su gran utilidad para elaborar el Plan Estratégico. Recomiendo tomar este curso a otros colegas por el alto nivel del contenido académico y práctico."*

Ecuador

Cont. Ángel P. Basantes Núñez

"Este seminario superó mis expectativas porque me ayudó,
a través de un modelo matemático, a identificar todas las oportunidades
y amenazas que podrían impactar.

La herramienta que nos facilitaron para la búsqueda de las tendencias
para mejorar las oportunidades resultó excelente.

La creación de escenarios matemáticos a futuro es una herramienta
que me ayudó a mejorar en forma técnica y científica nuestro actual Plan Estratégico."

Identificaron 31 amenazas y 16 oportunidades futuras

Ecuador (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas)

Identificaron **38** tendencias y priorizaron **23** que les permiten crear un Plan Estratégico más serio y profesional.

Este mismo curso puede ser tomado a distancia.

Es un curso práctico intensivo (6 clases) en clases asincrónicas (sin días ni horarios definidos) para adquirir toda la metodología y recibir el software con el cual luego se elaborará el Plan Estratégico innovador.

Consultoría

El Prof. Mario Héctor Vogel puede estar en la organización durante 6 días (48 hs. en total) para hacerse responsable de la elaboración del Plan Estratégico innovador como producto final de la consultoría.

Consultas sin compromiso:

Por Skype: ID mariovogel
Por e-mail: mario@vogel.com.ar
Por teléfono: 54-11-4855-1189