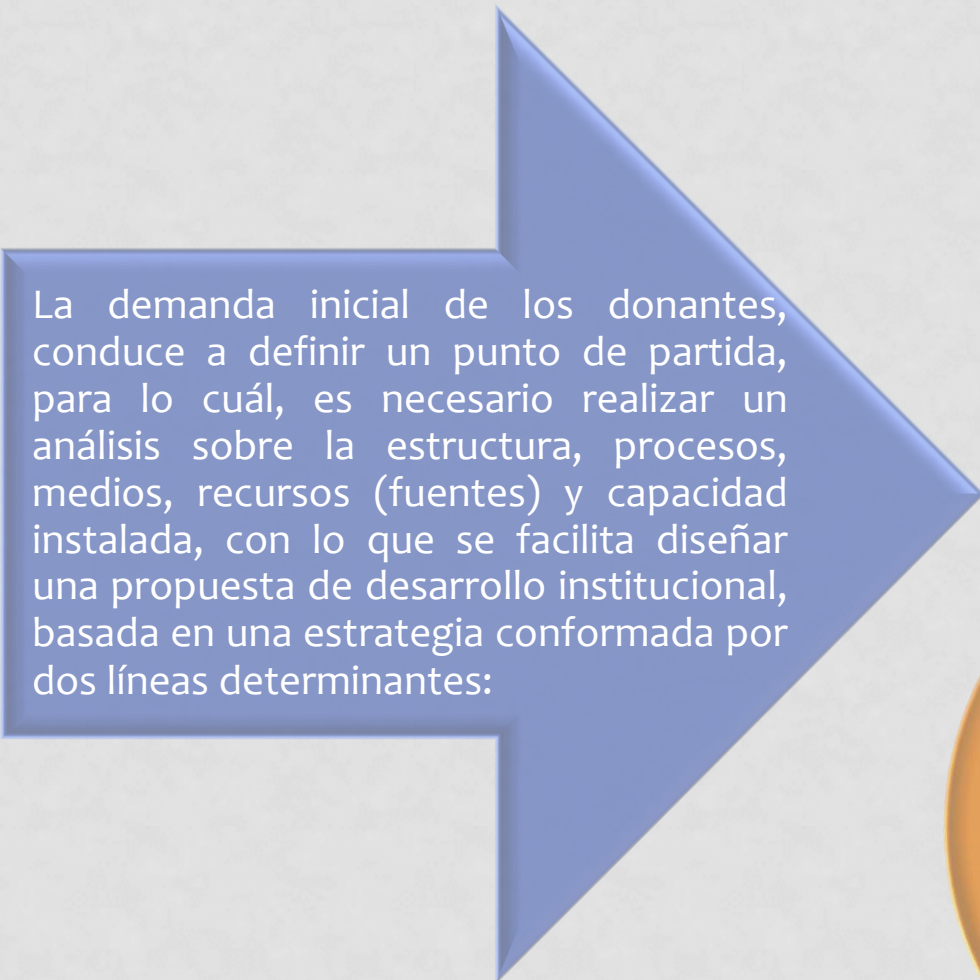


MARCO ESTRATÉGICO PARA LA SOSTENIBILIDAD

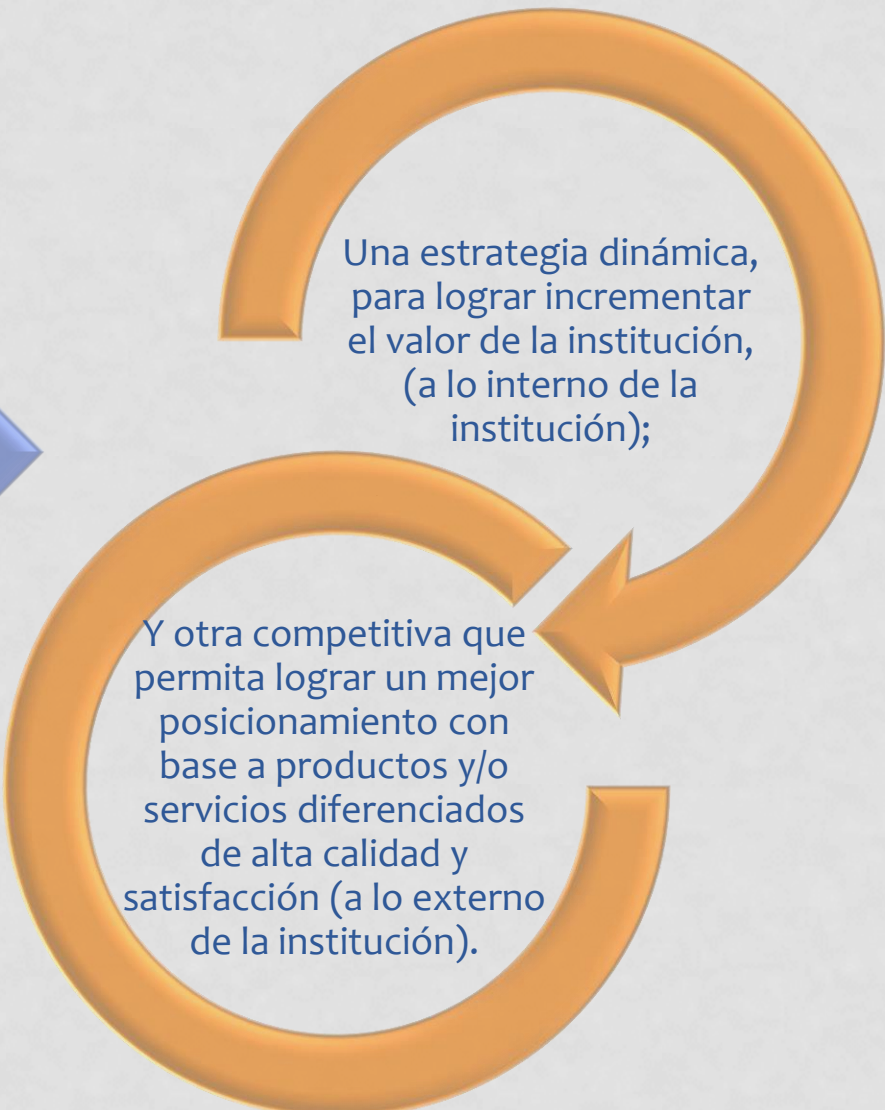




- Dirigir instituciones, al igual que dirigir personas en situaciones de cambios que generen transformación, exige romper los esquemas tradicionales sobre lo que es la organización y la forma de configurar su administración.
- El paso de situaciones caracterizadas por entornos evolutivos dentro de situaciones estables a entornos turbulentos, exige algo más que un ajuste funcional del sistema directivo y organizativo de la institución.



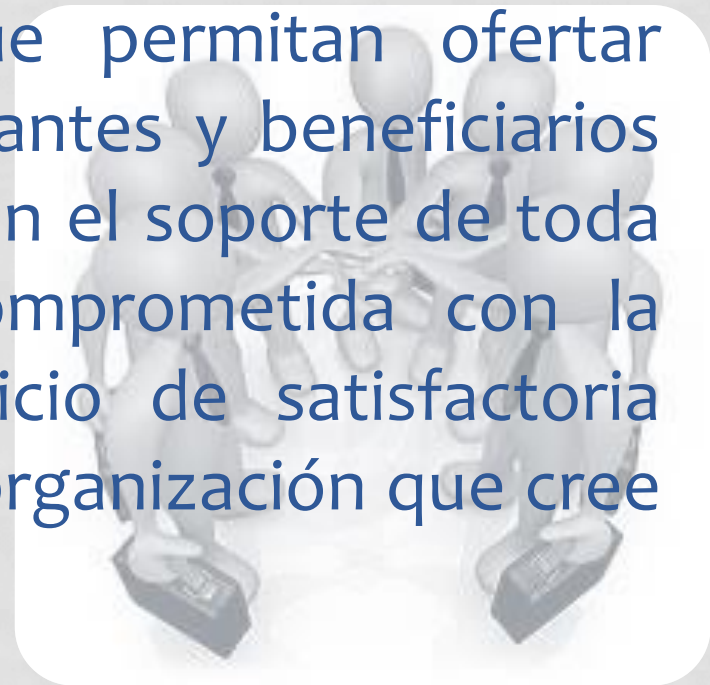
La demanda inicial de los donantes, conduce a definir un punto de partida, para lo cuál, es necesario realizar un análisis sobre la estructura, procesos, medios, recursos (fuentes) y capacidad instalada, con lo que se facilita diseñar una propuesta de desarrollo institucional, basada en una estrategia conformada por dos líneas determinantes:



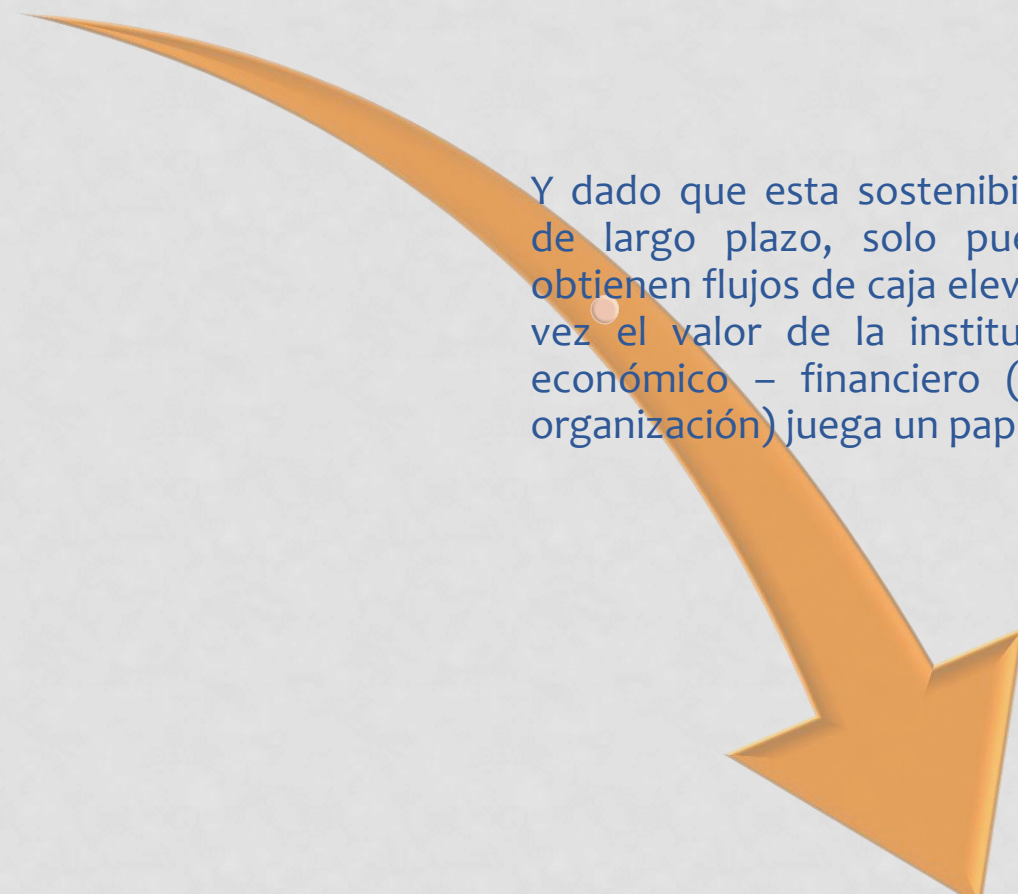
Una estrategia dinámica, para lograr incrementar el valor de la institución, (a lo interno de la institución);

Y otra competitiva que permita lograr un mejor posicionamiento con base a productos y/o servicios diferenciados de alta calidad y satisfacción (a lo externo de la institución).

La concepción de establecer una dirección estratégica, a lo interno y externo de la institución, se fundamenta en la imperiosa necesidad de trabajar paralelamente los cambios en ambos ambientes (interno y externo), ya que una vez establecido el punto de partida, es determinante conocer hacia adonde se quiere llegar, por lo que las condiciones que permitan ofertar mejores servicios a nuestros donantes y beneficiarios en consecuencia, deben contar con el soporte de toda una organización eficiente y comprometida con la calidad. Un producto y/o servicio de satisfactoria calidad, lleva inmerso a toda una organización que cree y practica la mejora continua.



El objetivo principal de una estrategia dinámica y competitiva, es la de provocar un desarrollo organizacional eficaz, con el fin de incrementar de manera importante y duradera la sostenibilidad de la organización.



Y dado que esta sostenibilidad, desde una perspectiva de largo plazo, solo puede aumentarse cuando se obtienen flujos de caja elevados, que incrementarían a su vez el valor de la institución, es cuando el aspecto económico – financiero (flujo de caja y valor de la organización) juega un papel fundamental.

Es por esto que los procesos de gestión ante las diferentes instancias de cooperación, resultan determinantes en la estrategia planteada, pues la subsistencia institucional depende en gran medida del espacio que se pueda ganar en este medio.

MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

AMBIENTE EXTERNO:
Estrategia Competitiva

**AMBIENTE INTERNO:
Estrategia Dinámica**

ESTRATEGIA DINÁMICA PARA EL AMBIENTE INTERNO INSTITUCIONAL

Para elevar el valor de la organización, es necesario hacer funcionales y eficientes todos los departamentos de la institución, con cada una de las operaciones y procesos que realizan, de tal manera que se puedan optimizar los recursos al mejorar los medios, tratando que en su mayoría, los datos se puedan cuantificar para evaluar el rendimiento desde la óptica financiera. Además es importante analizar la estructura como soporte para la capacidad instalada, buscando lograr ser coherente con la dimensión de las propuestas; esto conlleva la medición de los niveles del personal de planta para ejecutar las operaciones y por lo tanto la correspondiente inversión necesaria para elevar ese nivel. Es importante también, examinar la tecnología con que cuenta la institución, tanto la propia para desarrollar el trabajo, como la empleada para transferir satisfacción y beneficios a nuestros clientes, acá se incluyen materiales, metodologías, infraestructura, manuales, sistemas, tecnologías, etc.

El objetivo de construir una institución, basada en aspectos de calidad en la prestación de servicios se enfoca en dos aspectos relevantes:

Obtener los beneficios implícitos al desarrollar procesos de calidad, independiente del tiempo para lograrlo, permitirá a la institución elevar los niveles de rendimientos operativos y administrativos, así como la consecuente optimización de los recursos tecnológicos, humanos y financieros; esto como producto del permanente monitoreo y evaluación de los encargados de conducir el proceso.

Al contar con un respaldo que demuestre nuestros niveles de eficiencia en cuanto a la administración de los recursos y los relacionados a los medios de transferencia para los clientes, permitirá a la institución negociar desde un estatus mayor los proyectos de desarrollo o de cualquier otra índole, con las instancias de cooperación, locales e internacionales. Además facilitará el mercadeo institucional, al ubicarnos en el medio con un valor agregado, al contar con una diferencia comparativa bastante significativa, lo cuál se traduce en una posición competitiva mas sólida.

ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA EL MEDIO AMBIENTE EXTERNO INSTITUCIONAL

Se basa principalmente en la diversificación de productos y/o servicios, tratando de establecer en lo posible, una oferta mas consistente y de mayor amplitud a nuestros clientes (donantes y beneficiarios), lo cuál aumentaría la oportunidad institucional en el medio de estos servicios. La estrategia implica la integración de una serie de elementos en un paquete de soporte para la construcción, facilitación, transferencia y formación en función de la demanda de beneficiarios o en atención a la naturaleza institucional, utilizando directrices previamente diseñadas y adaptadas a la coherencia y pertinencia de las apuestas institucionales, manteniendo el análisis continuo para la mejora constante de los servicios y/o productos ofertados. Estos procesos transformarán proyectos con alto potencial de seguimiento o replica, brindando en consecuencia mayores y mejores oportunidades en función de la sostenibilidad institucional.

La base de esta estrategia, tiene como soporte tres columnas:



- Mejora continua de los productos o servicios que la organización oferta, desde la eficiente implementación de un sistema de planificación, monitoreo, evaluación, seguimiento y aprendizaje; incluyendo además las capacidades y habilidades para sistematizar y rendir cuentas (informes).



- Diseño e implementación de un plan estratégico institucional: El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años. Es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la institución. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.



- Diseño e implementación de un plan de Mercadeo institucional: Implica una serie de productos que presenten a la organización, como marca (imagen), perfil institucional, etc. Incluye la construcción de una base de datos de potenciales donantes y su análisis para determinar la estrategia de gestión respectiva. Acá también es importante observar y analizar, las capacidades y habilidades institucionales para la formulación y presentación de propuestas.