



Una visión crítica de la planificación estratégica para América Latina

Oswaldo Antonio Fiallos Tapia¹

1 Universidad Central del Ecuador, oafiallos@uce.edu.ec

RESUMEN

La planificación estratégica puede entenderse como un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos determinados. No es posible identificar un momento preciso que dé inicio al proceso de la planificación, toda vez que pueden observarse antecedentes desde las sociedades primitivas hasta las contemporáneas. La publicación se apoya en una revisión en el directorio académico ScinceDiret. En este potente repositorio bibliográfico se seleccionaron los trabajos de mayor índice de citas empleando para ellos el programa computacional de análisis bibliométrico "Publish or Perish" entre los principales resultados de la investigación se puede destacar que es posible identificar al menos dos corrientes de la planificación: la concepción política y la concepción tecnocrática. La primera asume la planificación como un proceso social y político, históricamente determinado y por lo tanto reconoce la influencia de las fuerzas productivas y la organización social en los procesos de planificación.

Palabras claves: planificación estratégica, América Latina, planificación, gestión



A critical vision of strategic planning for Latin America.

ABSTRACT

Strategic planning can be understood as a systematic process of developing and implementing plans to achieve specific purposes. It is not possible to identify a precise moment to initiate the planning process, it is possible to observe antecedents from primitive to contemporary societies. The publication is supported by a review in the academic directory ScinceDiret. In this powerful bibliographic repository, we selected the works with the highest index of citations using the computer program of bibliometric analysis "Publish or Perish" among the main results of the research it is possible to emphasize that it is possible to identify at least two currents of the planning: The political conception and the technocratic conception. The first assumes planning as a social and political process, historically determined and therefore recognizes the influence of productive forces and social organization in planning processes.

Keywords: strategic planning, Latin America, planning, management



1. INTRODUCCIÓN

El concepto de planeación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan de las condiciones externas a una organización y de su realidad interna. Como ambas fuentes de cambio son dinámicas, este proceso por consecuencia lo es (Troya, 2016).

La 'Planificación estratégica' es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. La planificación estratégica, se aplica sobre todo en los asuntos militares (donde se llamaría estrategia militar), y en actividades de negocios (Mondragón-Ixtlahuac, Cortés-Martínez, & Delgado-Hernández, 2017). Dentro de los negocios se usa para proporcionar una dirección general a una compañía, denominada estrategia empresarial, en estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizativas, en desarrollos de tecnología de la información y crear estrategias de marketing para enumerar tan sólo algunas aplicaciones (van Lindert, 2016). Pero también puede ser utilizada en una amplia variedad de actividades desde las campañas electorales a competiciones deportivas (Rojas, Pino, & Jaque, 2013).

La planificación para el desarrollo emerge de la tensión entre el sistema capitalista y el sistema socialista, en respuesta a los procesos socioeconómicos de la primera mitad del siglo xx. Algunos referentes de la planificación pueden encontrarse en las teorías de (List, 1909), en los tratados de (Marx, 1980) y en las propuestas de economía planificada de (Henderson & Rathenau, 1945), que surgieron en Alemania a raíz de la Primera Guerra Mundial.

El desarrollo de la planificación se ha producido de acuerdo con una serie de elementos de carácter político asociados con el tipo de estado, el régimen político y las relaciones que se establecen entre actores sociales con diferente grado de poder.

(Felzensztein, Brodt, & Gimmon, 2014; Garcia et al.) Desde el panorama histórico, es posible reconocer al menos seis procesos interrelacionados:

- a) la planificación como producto del desarrollo histórico de la antigua Unión Soviética, que buscaba controvertir el ordenamiento social basado en el mercado (Boldyrev & Kirtchik, 2000).
- b) la planificación derivada de los cambios en el desarrollo de las fuerzas productivas en los países capitalistas (Aghón & Cortés Castellanos, 1998).



- c) la planificación como instrumento para implementar estrategias de crecimiento económico en países dependientes y en especial en América Latina, supeditado a créditos condicionados, ofrecidos principalmente por Estados Unidos (van Lindert, 2016).
- d) la planificación en la globalización y las políticas neoliberales (Mojica, 2010).
- e) Propuestas de alternativas para concebir el desarrollo (Felzensztein et al., 2014).
- f) el surgimiento de órganos internacionales de planificación (Troya, 2016).

La presente contribución analiza las principales publicaciones que en la actualidad son las más citadas en el área de investigación que se hace referencia en esta contribución.

2. MÉTODOS

Para el desarrollo de esta contribución de comienza realizando una búsqueda bibliográfica en el directorio ScinceDirect, empleando como criterio de búsqueda la frase "Strategic Planning for Latin America". La investigación documental se realizó, en su mayoría, en idioma inglés dado que en este idioma se encuentran representadas las investigaciones más importantes en esta temática. La búsqueda inicia arrojó un resultado total de 709 contribuciones desde el año 1998 a la actualidad, dentro del mencionado directorio académico.

3. RESULTADOS

La planificación no tiene un único significado. Algunas posturas la consideran un proceso político y social, pero otras la entienden como un conjunto de procesos técnicos que imprimen sistematicidad a la toma de decisiones en el ámbito del desarrollo general, sectorial u organizacional. Estos significados dependen, por supuesto, de los procesos sociales que se han desarrollado en distintos momentos históricos.

No es posible identificar un momento preciso que dé inicio al proceso de la planificación, puesto que pueden observarse antecedentes desde las sociedades primitivas hasta la época posmoderna (Hidalgo & Huizenga, 2013). No obstante, como intervención deliberada del proceso socioeconómico, basada en el conocimiento científico y racional pueden encontrarse antecedentes suyos en la Revolución industrial, la Revolución francesa y los procesos de reforma social (Guzmán, 2001). La planificación para el desarrollo surge y consolida su carácter científico hacia la primera mitad del siglo xx, debatiéndose entre los paradigmas capitalista y socialista (Guzmán, 2001). Los conceptos, métodos y técnicas utilizados por la planificación han tenido gran influencia de las actividades militares, de las reacciones y adaptaciones que las



organizaciones comerciales han procurado para hacer frente a las dinámicas de los mercados, entre ellas el uso de distintas áreas disciplinares y el mejoramiento de las herramientas tecnológicas e informáticas. Hoy existe un conjunto de métodos que, bajo concepciones, epistemes y técnicas diferentes, los gobernantes, los administradores, pero también la sociedad misma tiene a su disposición como herramienta social, política y técnica para transformar la realidad social y crear con libertad su futuro. Un instrumento que para ser útil a los intereses sociales debe partir de conceptos comprensivos y de la ética que amerita el manejo de los bienes públicos (Mondragón-Ixtlahuac et al., 2017).

Antes de comenzar a describir los antecedentes históricos de la planificación, es preciso definir cómo esta es vista desde diferentes miradas y corrientes. Es posible identificar al menos dos corrientes de la planificación: la concepción política y la concepción tecnocrática. La primera asume la planificación como un proceso social y político, históricamente determinado y por lo tanto reconoce la influencia de las fuerzas productivas y la organización social en los procesos de planificación. La segunda la concepción tecnocrática la entiende como una metodología para la toma de decisiones racionales (Spinelli, 2012).

A inicios del siglo XX, se postula el término “planificación” en área científica, cuando empezamos a evolucionar de la administración empírica a la administración científica, dados los primeros postulados tanto de Fayol como de Taylor (Guzmán, 2001), que visualizan una organización con principios, teorías y escuelas administrativas, que contribuirán en el futuro al desarrollo organizacional.

El proceso de planificación permite establecer un sentido de dirección, de lineamientos y un análisis de ambiente interno adecuado para una organización, de acuerdo a la situación actual del mercado (Guzmán, 2001).

Sin embargo, es casi improbable identificar el momento de inicio de la Planificación como proceso, ya que se pueden observar vestigios desde las sociedades primitivas, no obstante, como postulado derivado de la revolución industrial y consecuente desarrollo socioeconómico, pueden encontrarse sus primeras concepciones en la revolución francesa, y demás revoluciones sociales propias del desarrollo del capital en la industria (van Lindert, 2016).

(Phillips & Moutinho, 2014) La planificación estratégica sigue siendo una de las herramientas de gestión más populares, pero los desarrollos teóricos y empíricos en la



literatura académica han sido una quema lenta. Este documento aborda esta brecha y proporciona una revisión actualizada de la hospitalidad y el turismo de investigación de planificación estratégica. Revisamos la investigación de planificación estratégica de 1995 a 2013 en siete revistas académicas de turismo líderes y adoptamos una conceptualización moderna y amplia de la planificación estratégica. Si bien existe cierta conciencia de los procesos de planificación estratégica del turismo, la investigación académica no ha seguido el ritmo de la práctica. Para estimular el resurgimiento del interés de la investigación, proporcionamos direcciones de investigación futuras. Se observa una introspección metodológica y se presentan algunas nuevas metodologías de investigación, las cuales son de importancia crítica en la investigación del entorno turbulento, caótico y no lineal del turismo.

(Martínez-Costa, Mas-Machuca, Benedito, & Corominas, 2014) Este documento ofrece una revisión actualizada de la planificación de capacidad estratégica en las empresas manufactureras, con dos objetivos principales:

- a) describir y analizar los problemas de planificación estratégica de capacidad
- b) revisar los modelos de programación matemática propuestos en la literatura para tratar estos problemas.

La búsqueda principal se llevó a cabo en la Web de la Ciencia utilizando palabras clave críticas y se complementó con el uso de otros motores de búsqueda. También se llevó a cabo la verificación cruzada de citas de todos los artículos. Se seleccionaron trabajos que han formulado modelos de tiempo discreto, horizonte finito, de varios periodos. Se identifican y describen las principales decisiones tomadas y los principales condicionantes del problema de capacidad estratégica en la literatura. Se ofrece una visión general estructurada de los principales modelos de programación matemática de planificación de capacidad estratégica. Se propone una clasificación de los modelos y se identifican sus principales características, procedimientos de solución y aplicaciones industriales. Basándose en la revisión de los estudios existentes, se presenta un marco para la planificación de la capacidad, que consta de tres fases principales: definición del problema (considerando el contexto, las características del sistema de fabricación y los factores específicos que podrían influir en el proceso de toma de decisiones) Procedimiento de solución. Al cerrar el documento, se sugieren algunas líneas de investigación futuras. La revisión debería ayudar tanto a los profesionales como a los



investigadores académicos a desarrollar modelos y procesos útiles para ayudar a la toma de decisiones en la planificación estratégica de la capacidad.

(Linnenluecke, Verreyne, de Villiers Scheepers, & Venter, 2017) Encontrar los medios para abordar los crecientes problemas ambientales y sociales requiere nuevos enfoques de colaboración para la planificación que consideren las limitaciones de recursos mundiales y un futuro incierto. Este artículo presenta una revisión de 622 artículos sobre los enfoques de planificación organizacional para lograr un futuro sostenible y organiza esta literatura en una taxonomía de cuatro enfoques de planificación (planificación predictiva, adaptativa, visionaria y transformacional) y sus herramientas o metodologías de planificación asociadas. Si bien el tema más destacado de la literatura revisada es que el cambio transformacional es necesario para abordar los retos de sostenibilidad del futuro, esta revisión identifica una falta de enfoques de planificación que:

- a) conectan la planificación con los límites ecológicos.
- b) proporcionar orientación para abordar los problemas de sostenibilidad en los países en desarrollo.
- c) ofrecer orientación a las organizaciones del sector privado sobre cómo participar en debates de planificación más amplios a nivel social.

A partir de estos hallazgos, se propone una agenda de investigación futura que examina cómo las organizaciones pueden planificar un futuro sostenible, establecer un ajuste entre los enfoques de planificación, las herramientas y los desafíos de sostenibilidad, adaptar la gobernanza y las estructuras organizativas para un cambio transformador y diseñar y facilitar cambios futuros.

4. CONCLUSIONES

Precisar conclusiones

La planificación estratégica es una herramienta que permite la proyección de metas determinadas en función de condiciones presentes y posibles. El proceso de planificación permite establecer un sentido de dirección, de lineamientos y un análisis de ambiente interno adecuado para una organización, de acuerdo a la situación actual del mercado. Es posible identificar al menos dos corrientes de la planificación: la concepción política y la concepción tecnocrática. La primera asume la planificación como un proceso social y político, históricamente determinado y por lo tanto reconoce



la influencia de las fuerzas productivas y la organización social en los procesos de planificación. La segunda la concepción tecnocrática la entiende como una metodología para la toma de decisiones racionales.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aghón, G. E., & Cortés Castellanos, P. (1998). Descentralización y gobiernos municipales en América Latina. *En: Ciudades intermedias de América Latina y el Caribe: propuestas para la gestión urbana-LC/L. 1117-1998-p. 69-106.*
- Boldyrev, I., & Kirtchik, O. (2000). The cultures of mathematical economics in the postwar Soviet Union: More than a method, less than a discipline. *Studies in History and Philosophy of Science Part A.*
doi:<https://doi.org/10.1016/j.shpsa.2017.03.011>
- Felzensztein, C., Brodt, S. E., & Gimmon, E. (2014). Do strategic marketing and social capital really matter in regional clusters? Lessons from an emerging economy of Latin America. *Journal of Business Research*, 67(4), 498-507.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.11.006>
- Garcia, J. B. S., Bonilla, P., Kraychette, D. C., Flores, F. C., de Valtolina, E. D. P., & Guerrero, C. Optimizing post-operative pain management in Latin America. *Brazilian Journal of Anesthesiology (English Edition).*
doi:<https://doi.org/10.1016/j.bjane.2016.04.003>
- Guzmán, R. S. (2001). *Planificación del desarrollo*: U. Jorge Tadeo Lozano.
- Henderson, W., & Rathenau, W. (1945). a Pioneer of the Planned Economy.».
Economic History Review «, second series, 4.
- Hidalgo, D., & Huizenga, C. (2013). Implementation of sustainable urban transport in Latin America. *Research in Transportation Economics*, 40(1), 66-77.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.retrec.2012.06.034>
- Linnenluecke, M. K., Verreyne, M.-L., de Villiers Scheepers, M. J., & Venter, C. (2017). A review of collaborative planning approaches for transformative change towards a sustainable future. *Journal of Cleaner Production*, 142, Part 4, 3212-3224. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.10.148>
- List, F. (1909). *The National System of Political Economy* by Friedrich List, trans. Sampson S. Lloyd, with an Introduction by J. Shield Nicholson: London: Longmans, Green and Co.



- Martínez-Costa, C., Mas-Machuca, M., Benedito, E., & Corominas, A. (2014). A review of mathematical programming models for strategic capacity planning in manufacturing. *International Journal of Production Economics*, 153, 66-85.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.03.011>
- Marx, K. (1980). *Contribución a la crítica de la economía política*: Siglo xxi.
- Mojica, F. J. (2010). The future of the future: Strategic foresight in Latin America. *Technological Forecasting and Social Change*, 77(9), 1559-1565.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2010.07.008>
- Mondragón-Ixtlahuac, M. M., Cortés-Martínez, J. C., & Delgado-Hernández, D. J. (2017). A strategic planning model for the passenger rail implementation process: The case of Mexico. *Transport Policy*, 55, 29-37.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2017.01.004>
- Phillips, P., & Moutinho, L. (2014). Critical review of strategic planning research in hospitality and tourism. *Annals of Tourism Research*, 48, 96-120.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.annals.2014.05.013>
- Rojas, C., Pino, J., & Jaque, E. (2013). Strategic Environmental Assessment in Latin America: A methodological proposal for urban planning in the Metropolitan Area of Concepción (Chile). *Land Use Policy*, 30(1), 519-527.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2012.04.018>
- Spinelli, H. (2012). El proyecto político y las capacidades de gobierno. *Salud colectiva*, 8(2), 107-130.
- Troya, J. V. (2016). United Nations Development Programme (UNDP) views on managing LMEs in Latin America and the Caribbean. *Environmental Development*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.envdev.2017.04.002>
- van Lindert, P. (2016). Rethinking urban development in Latin America: A review of changing paradigms and policies. *Habitat International*, 54, Part 3, 253-264.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2015.11.017>