

Módulo 6

Diseñar una estrategia



www.ecooptransition.eu



e-coop

Enabling communities to respond to energy, social and environmental needs



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

ÍNDICE

01 **Introducción**

02 **Planificación y gestión**

03 **Plan de acción**

04 **Cambios imprevistos**

05 **Incertidumbre y riesgos**

06 **Buenas prácticas**

07 **Referencias**

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



01

INTRODUCCIÓN



INTRODUCCIÓN

En este módulo profundizaremos en los aspectos esenciales de la planificación y la gestión. En concreto, exploraremos los objetivos, las prioridades, los planes de acción y las contingencias para dotarte de valiosos conocimientos que te permitan alcanzar el éxito.

Los objetivos cubiertos en este módulo son

- Aprenda a establecer objetivos claros para sus proyectos futuros que estén en consonancia con su visión.
- Comprender la importancia de identificar prioridades y crear planes estratégicos a la hora de desarrollar una idea de negocio.
- Descubra estrategias eficaces para esbozar pasos procesables que le permitan alcanzar sus objetivos de forma eficiente.
- Equípese con los conocimientos necesarios para anticiparse a circunstancias imprevistas y desarrollar planes de contingencia sobre cómo abordarlas eficazmente.





Planificación y gestión

02

Fijar objetivos a largo, medio y corto plazo

Marcarse objetivos es algo que todos hacemos, ya sea en nuestra vida personal o empresarial. En el nivel más básico, una **'meta'** es un deseo, objetivo o resultado que desea alcanzar.

Por ejemplo, perder unos kilos después de Navidad, correr una maratón o aumentar los ingresos. El problema es que, a menos que escriba estos objetivos y se fije un plazo y una metodología para alcanzarlos, en el fondo no son más que deseos/sueños.

¿Sabía que las personas con objetivos escritos tienen un 50% más de probabilidades de conseguirlos que las que no los tienen?



Fijar objetivos a largo, medio y corto plazo

Para que nuestros objetivos y metas sean eficaces, es fundamental que sean **SMART**:

Específico (S): La claridad es la clave. Cuanto más específico sea un objetivo, más fácil será alcanzarlo. Los objetivos vagos o generales pueden generar confusión e ineficacia.

Medible: Es importante que los objetivos sean mensurables para poder seguir eficazmente los progresos. Esto permite realizar ajustes a lo largo del camino y ayuda a determinar si se ha alcanzado el objetivo.

Alcanzable: Establecer objetivos realistas garantiza que estén a nuestro alcance en función de los recursos, las competencias y los plazos disponibles. Los objetivos alcanzables motivan a las personas o a los equipos evitando frustraciones innecesarias.

Realista: Aunque se fomenta la ambición, para tener éxito es esencial basar los objetivos en la realidad. Ser realista significa tener en cuenta las limitaciones y esforzarse por obtener resultados significativos pero factibles.

Tangible: Los objetivos deben ser lo suficientemente tangibles como para inspirar la acción hacia su consecución con éxito. Hacer que los objetivos sean tangibles ayuda a planificar sistemáticamente los esfuerzos para alcanzar los hitos en el camino hacia el éxito.



Fijar objetivos a largo, medio y corto plazo

Para fijar objetivos con eficacia, es importante seguir estos pasos:

Enumerar todos los objetivos. Escribe todo lo que quieras conseguir sin preocuparte de cometer errores.

Clasificar cada objetivo. Una vez establecida la lista de objetivos, clasifíquelos en función de distintos aspectos como el desarrollo personal, el crecimiento profesional, la salud y el bienestar, etc.

Fijar un plazo para cada objetivo. Asigne un plazo realista a cada objetivo para tener una fecha límite clara para alcanzar los resultados esperados.

Programar el tiempo en una agenda. Asigne espacios de tiempo en un horario o en una agenda específicamente destinados a trabajar para alcanzar los objetivos fijados.

Identificar los obstáculos **y planificar** con antelación. Anticiparse a los posibles obstáculos que puedan dificultar el avance hacia la consecución de los objetivos fijados y desarrollar proactivamente estrategias para superarlos.



Fijar objetivos a largo, medio y corto plazo

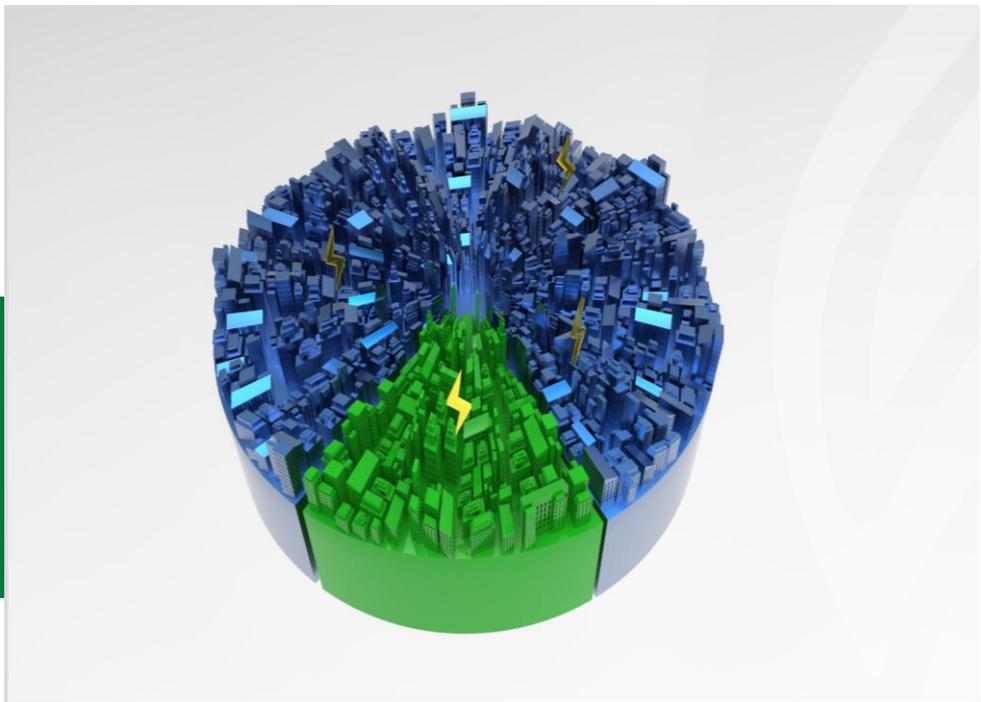
A la hora de definir los objetivos, es esencial clasificarlos en objetivos a **corto, medio y largo plazo** para una planificación y ejecución óptimas.

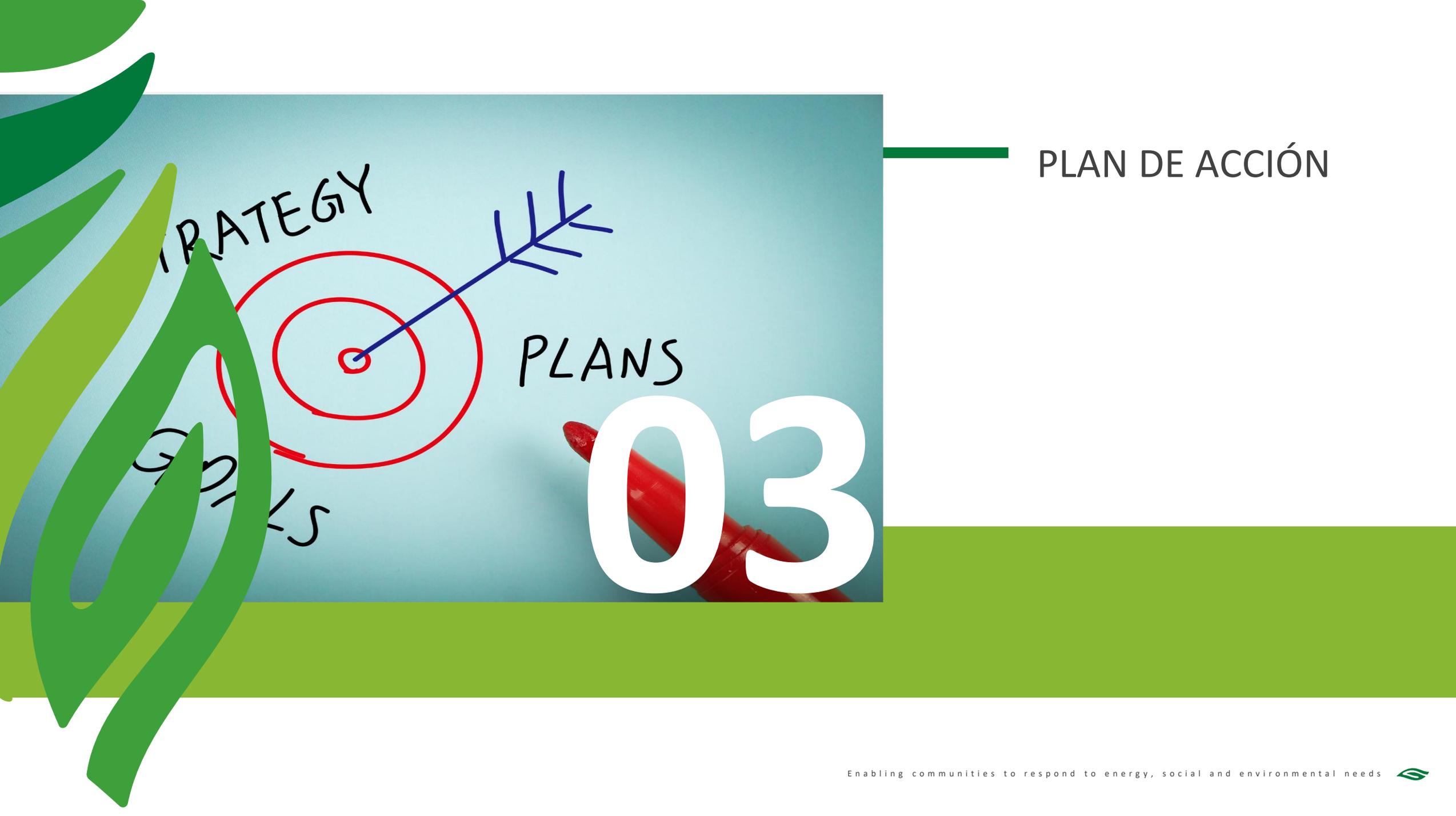
Los objetivos a corto plazo son metas que pueden alcanzarse en pocos meses. Proporcionan victorias inmediatas e impulso para el equipo o el individuo.

Los Objetivos a Medio Plazo se diseñan para que su cumplimiento abarque desde varios meses hasta cinco años, y a menudo se ven influidos por la consecución de hitos a corto plazo. Sirven como peldaños hacia logros más significativos.

Los Objetivos a Largo Plazo abarcan de 5 a 10 años para su realización y requieren un esfuerzo sostenido y una visión estratégica. Representan las aspiraciones generales que dan forma a nuestros esfuerzos futuros.

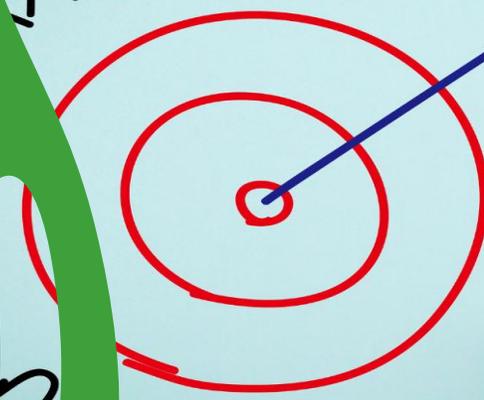






PLAN DE ACCIÓN

STRATEGY



PLANS

03



Definición de prioridades y planes de acción



Establecer objetivos y prioridades es sólo el principio.

El siguiente paso es crear un **plan de acción** bien pensado que te guíe hacia la consecución de esos hitos.

Una vez establecida una visión clara de los logros deseados, es esencial identificar los productos específicos necesarios para cumplir los objetivos operativos. Cada objetivo debe vincularse con su propósito o resultado previsto, junto con los correspondientes productos necesarios para el éxito.



QUIÉN

qué va a hacer cada uno, asignando responsabilidades y fijando objetivos.



CUÁNDO

estimar el calendario y la duración de la actividad



QUÉ

En qué orden: determinar la secuencia y la dependencia de las actividades.





CÓMO

definir los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios



PARA QUÉ

identificar y seleccionar los indicadores que pueden utilizarse para seguir los progresos y supervisar los resultados de la acción.





CAMBIOS IMPREVISTOS

04





¿Por qué es importante planificar el cambio?

- El cambio es una parte inevitable de cualquier viaje empresarial o personal. Si se planifican con antelación, las posibles perturbaciones pueden convertirse en oportunidades de crecimiento y mejora.
- Ser proactivo permite anticiparse a los cambios y prepararse para ellos, en lugar de reaccionar cuando se producen. Este enfoque previsor aumenta la productividad y minimiza el tiempo de inactividad.
- La adaptabilidad permite satisfacer mejor las necesidades cambiantes de los clientes. Planificar el cambio permite adelantarse a las tendencias y ofrecer un servicio superior, lo que fomenta la fidelidad y satisfacción del cliente.
- Planificar las incertidumbres ayuda a desarrollar estrategias para mitigar los riesgos. Ajustando los planes para tener en cuenta diversos escenarios, las empresas pueden salvaguardarse y los retos superarse con mayor eficacia.





Cómo aceptar el cambio y la incertidumbre

SER MÁS FLEXIBLE

- En los proyectos más pequeños y de ritmo rápido, adoptar un estilo de gestión de proyectos ágil puede mejorar significativamente la capacidad de adaptarse a los cambios con eficacia.
- En el calendario del proyecto debe preverse tiempo adicional para hacer frente a problemas imprevistos. Este margen puede ayudar a gestionar problemas imprevistos sin descarrilar el progreso.
- Dar prioridad al desarrollo y la implantación de las funciones más arriesgadas al principio del proyecto reduce la probabilidad de que se produzcan trastornos importantes más adelante.
- Siempre que sea posible, es aconsejable respetar los plazos originales. Si es necesario hacer cambios, ajustar el alcance del proyecto en lugar de ampliar los plazos ayuda a mantener el impulso y garantiza la entrega a tiempo.





Cómo aceptar el cambio y la incertidumbre

HABLAR CON CONFIANZA Y PROBABILIDAD SOBRE LAS FECHAS DE COMPROMISO.

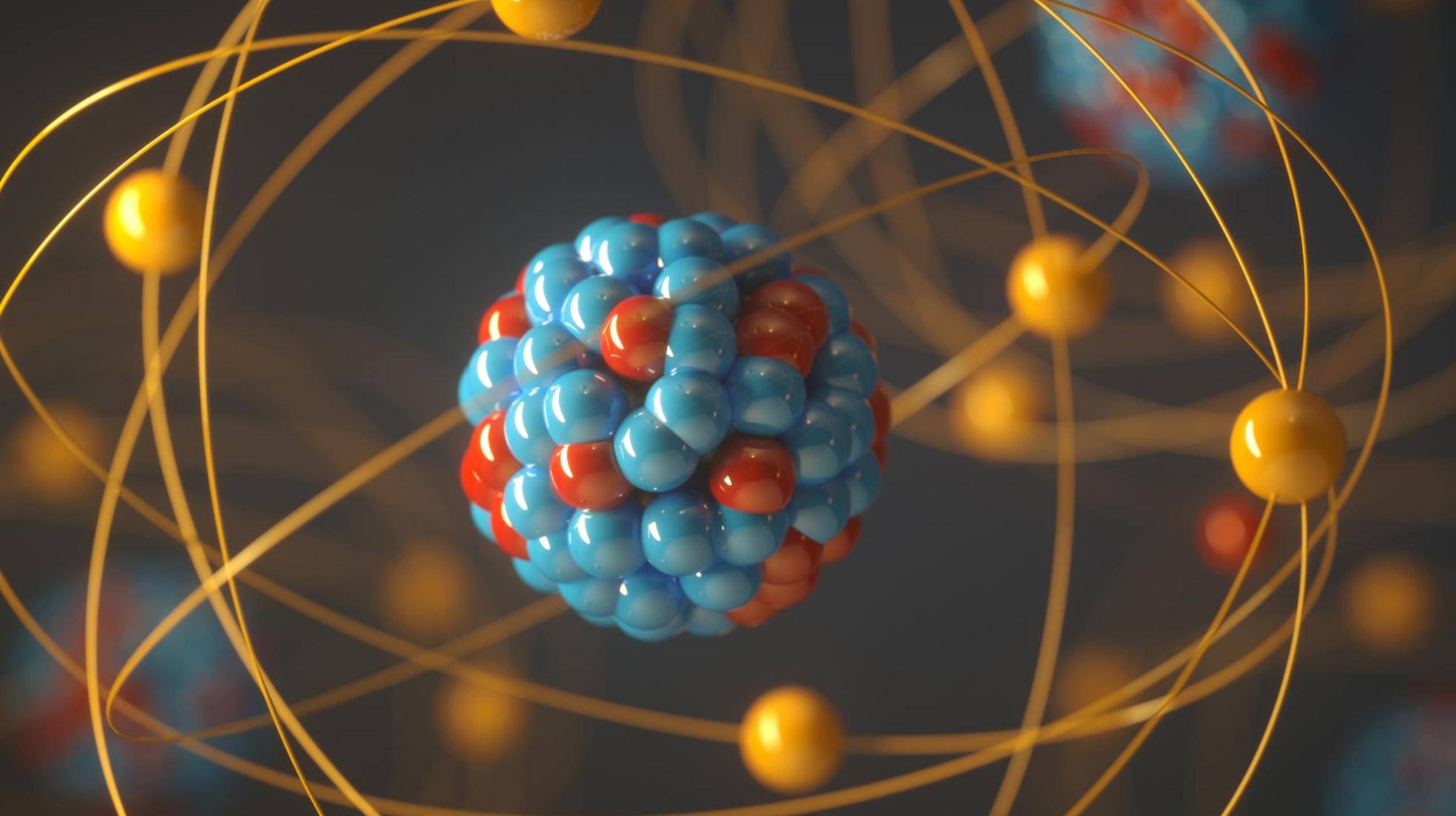
- Para gestionar mejor los plazos, conviene utilizar una herramienta de programación que permita estimaciones escalonadas. Esta flexibilidad permite tener en cuenta las posibles variaciones e incertidumbres, con lo que se obtiene un calendario del proyecto más preciso y adaptable.
- Hay que aprovechar los datos históricos y los análisis predictivos para prever las fechas de finalización con un mayor grado de certeza. Analizando el rendimiento de proyectos anteriores y las tendencias actuales, pueden ofrecerse proyecciones más fiables.
- Es importante demostrar a la dirección cómo está diseñado el proyecto para gestionar la incertidumbre y adaptarse a los cambios. Destacar las estrategias y herramientas existentes que permiten una planificación dinámica y la gestión de riesgos garantiza que el proyecto siga su curso a pesar de los retos imprevistos.





INCERTIDUMBRE Y RIESGOS

05





Incertidumbre

La incertidumbre es "cualquier desviación del ideal inalcanzable de un conocimiento completamente determinista del sistema relevante"

(Walker et al., 2003)

SIMPLIFICAR

La incertidumbre es la falta de conocimiento de un resultado determinado debido a una información imperfecta.





Riesgo

El riesgo es "una medida de la probabilidad y gravedad de los efectos adversos"
(Haimes, 2009)





RIESGO ≠ INCERTIDUMBRE

Ante la incertidumbre es imposible conocer la probabilidad objetiva de cada resultado ...

... Cuando nos enfrentamos a un riesgo, podemos medir la probabilidad de que se produzca cada acontecimiento.





¿Cómo afrontarlo?

8 PASOS

- 1 •Abrace la incertidumbre
- 2 •Gestione el estrés y la ansiedad
- 3 • Genere confianza
- 4 • Concéntrese en su objetivo
- 5 • Prepárese (pero sólo para lo que pueda)
- 6 • Sea flexible
- 7 • Tome cada oportunidad para aprender
- 8 • Mire al fallo como un paso hacia el desarrollo





BUENAS PRÁCTICAS



CSA Biohof Radl

A través del programa de Agricultura Apoyada por la Comunidad (AAC) que ofrece Biohof Radl, los socios pueden "alquilar" una parte de las tierras que cultiva la familia Radl. Los miembros contribuyen regularmente y reciben semanalmente una parte de la cosecha de la granja, que suele consistir en una serie de verduras ecológicas de temporada. Mediante el suministro de material educativo, la organización de actos comunitarios y la participación de los socios en las jornadas de trabajo de la granja, Biohof Radl cultiva activamente un sentimiento de comunidad y fomenta la participación en las operaciones de la granja.

https://uniag1.sharepoint.com/:p:/r/sites/e-COOP/_layouts/15/Doc2.aspx?action=edit&sourcedoc=%7B8ed78fbf-8a9a-40a6-b8eb-4f95ede55290%7D&wdOrigin=TEAMS-WEB.teamsSdk_ns.rwc&wdExp=TEAMS-TREATMENT&wdhostclicktime=1721032500245&web=1

Comunidad ecológica de Coole

La Coole Eco Community se encuentra en las primeras fases de creación de una ecoaldea y un centro educativo en 38 acres del condado irlandés de Offaly. Actualmente cuentan con cuatro residentes a tiempo completo y una sólida red de visitantes y simpatizantes asiduos.

https://uniag1.sharepoint.com/:p:/r/sites/e-COOP/_layouts/15/Doc2.aspx?action=edit&sourcedoc=%7B8ed78fbf-8a9a-40a6-b8eb-4f95ede55290%7D&wdOrigin=TEAMS-WEB.teamsSdk_ns.rwc&wdExp=TEAMS-TREATMENT&wdhostclicktime=1721032500245&web=1



Referencias

<https://nbsguidelines.paris21.org/node/286>

<https://www.success-stream.co.uk/short-medium-long-term-goals-effective-business-planning/>

<https://www.buddhabanner.com/blog/how-to-adapt-to-change-and-uncertainty-in-your-business-plan/>

Atherton, A. (2003). The uncertainty of knowing: An analysis of the nature of knowledge in a small business context, Human Relations. SAGE Publications. Available at: https://www.researchgate.net/publication/240276333_The_Uncertainty_of_Knowing_An_Analysis_of_the_Nature_of_Knowledge_in_a_Small_Business_Context

Carter, C. (2020). Seven ways to cope with uncertainty. Greater Good Magazine. Science Based Insights for a meaningful life.

Christensen, K. S. (2007). Coping with Uncertainty in Planning. Journal of the American Planning Association. Taylor and Francis Group. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01944368508976801>

Frisch, D., Baron, J. (1988). Ambiguity and rationality. Journal of Behavioural Decision Making, 1(3), p. 149-157. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bdm.3960010303>

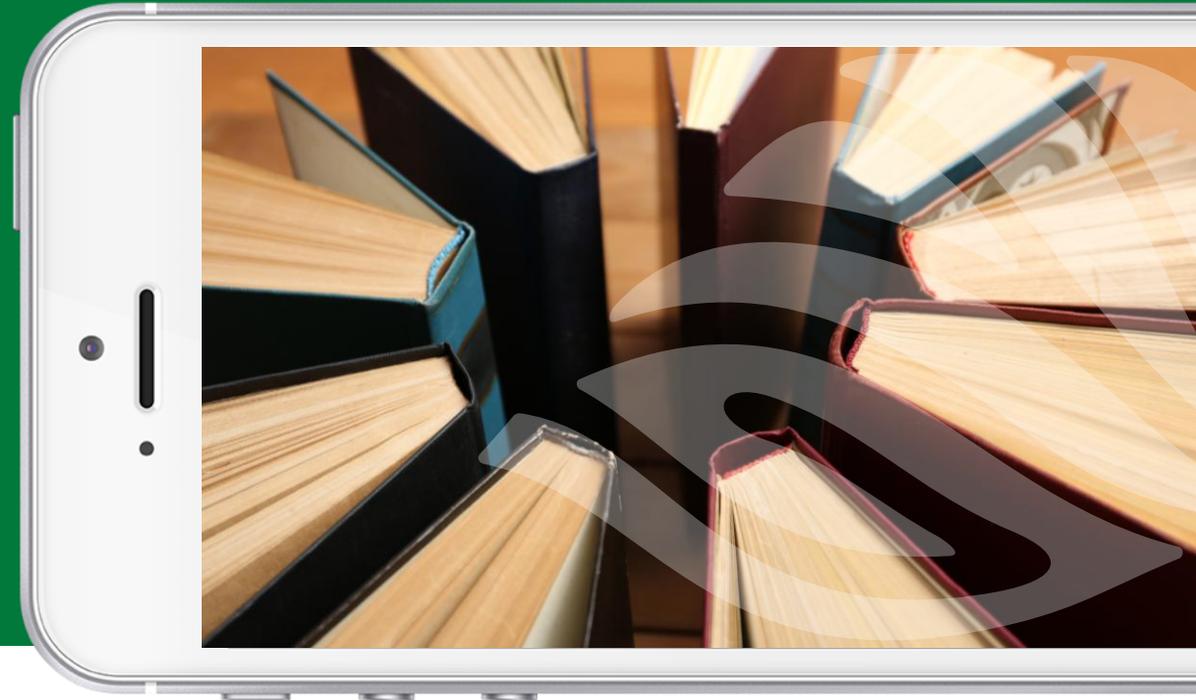
Haimes, Y. (2009). On the Complex Definition of Risk: A Systems-Based Approach. Risk Analysis: An International Journal, 29(12), p.1647-1654. Available at: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1539-6924.2009.01310.x?casa_token=9td6WRxf6GEAAAAA%3A2Up35bpLaV7COjRMu00HaLqEperZCeA83rhJQgtICRMGIpdSv4dVF9Ejf2GTog81XUIRIN-H9fdoKb0

Hayton, J. & Cacciotti, G., (2018). How Fear Helps (and Hurts) Entrepreneurs. Harvard Business Review. Available at: <https://hbr.org/2018/04/how-fear-helps-and-hurts-entrepreneurs>

Hillson, M., Murray-Webster, R. (2017). Understanding and Managing Risk Attitude. London, UK: Routledge. Available at: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315235448/understanding-managing-risk-attitude-david-hillson-ruth-murray-webster>

Latham, G. P., & Locke, E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50(2), 212–247. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90021-K](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90021-K)

Magnani, G., Zucchella, A., (2018). Coping with uncertainty in the internationalisation strategy. An exploratory study on entrepreneurial firms. Emerald Insights. Available at: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0265-1335>



Referencias

Frisch, D., Baron, J. (1988). Ambiguity and rationality. *Journal of Behavioural Decision Making*, 1(3), p. 149-157. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bdm.3960010303>

Haimes, Y. (2009). On the Complex Definition of Risk: A Systems-Based Approach. *Risk Analysis: An International Journal*, 29(12), p.1647-1654. Available at: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1539-6924.2009.01310.x?casa_token=9td6WRxf6GEAAAAA%3A2Up35bpLaV7COjRMu00HaLqEperZCeA83rhIQgtlCRMGIpdSv4dVF9Ejf2GTog81XUIRIN-H9fdokb0

Hayton, J. & Cacciotti, G., (2018). How Fear Helps (and Hurts) Entrepreneurs. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2018/04/how-fear-helps-and-hurts-entrepreneurs>
10.1080/01944368508976801

Frisch, D., Baron, J. (1988). Ambiguity and rationality. *Journal of Behavioural Decision Making*, 1(3), p. 149-157. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bdm.3960010303>

Haimes, Y. (2009). On the Complex Definition of Risk: A Systems-Based Approach. *Risk Analysis: An International Journal*, 29(12), p.1647-1654. Available at: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1539-6924.2009.01310.x?casa_token=9td6WRxf6GEAAAAA%3A2Up35bpLaV7COjRMu00HaLqEperZCeA83rhIQgtlCRMGIpdSv4dVF9Ejf2GTog81XUIRIN-H9fdokb0

Hayton, J. & Cacciotti, G., (2018). How Fear Helps (and Hurts) Entrepreneurs. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2018/04/how-fear-helps-and-hurts-entrepreneurs>

Hillson, M., Murray-Webster, R. (2017). *Understanding and Managing Risk Attitude*. London, UK: Routledge. Available at: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315235448/understanding-managing-risk-attitude-david-hillson-ruth-murray-webster>

Latham, G. P., & Locke, E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 212–247. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90021-K](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90021-K)

Magnani, G., Zucchella, A., (2018). Coping with uncertainty in the internationalisation strategy. An exploratory study on entrepreneurial firms. *Emerald Insights*. Available at: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0265-1335>



Referencias

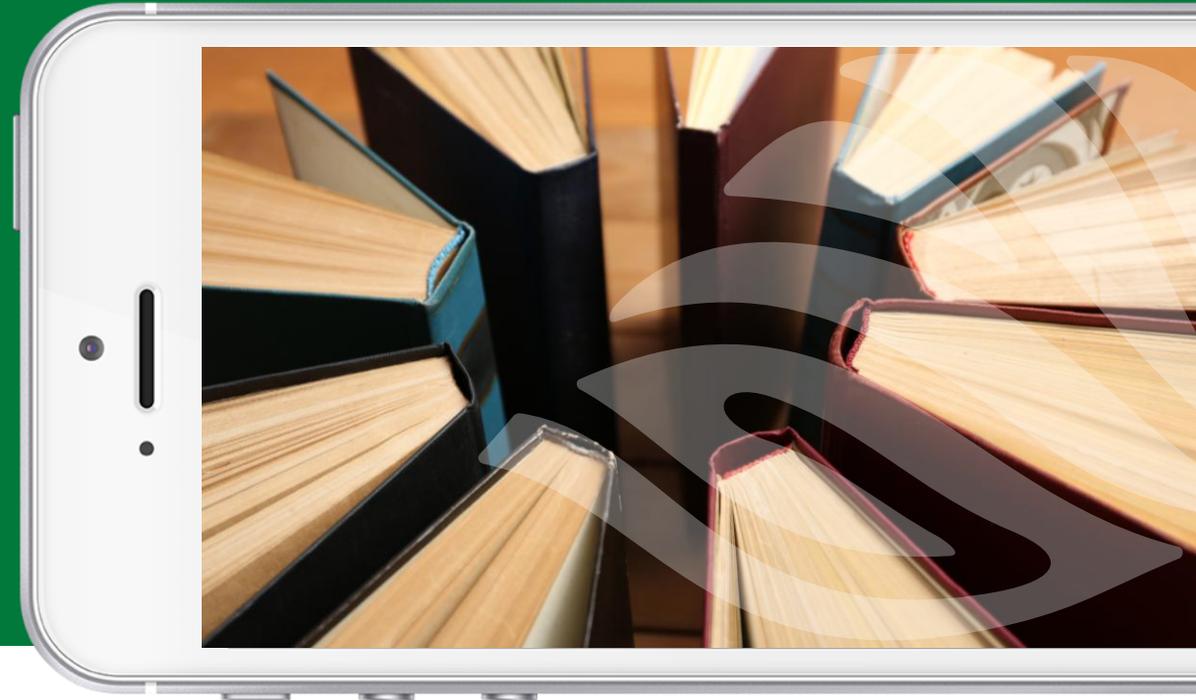
Walker, W.E., et al., (2003). Defining Uncertainty: A Conceptual Basis for Uncertainty Management in Model-Based Decision Support. https://www.researchgate.net/publication/46641920_Defining_Uncertainty_A_Conceptual_Basis_for_Uncertainty_Management_in_Model-Based_Decision_Support

Walter, E. (2013). 30 Powerful quotes on failure. Forbes. Available at: <https://www.forbes.com/sites/ekatennawalter/2013/12/30/30-powerful-quotes-on-failure/>

Wissman, B. (2017). 10 Strategies for Entrepreneurs Dealing With Failure. Entrepreneur Europe. Available at: <https://www.entrepreneur.com/article/304948>

Coping with uncertainty. Mindtools. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=S3CU2BQ8U3s>

Paulos, J. (2003). A Mathematician Plays the Stock Market. Basic Books <https://www.causeweb.org/cause/resources/library/2028>





e-coop

Enabling communities to respond to
energy, social and environmental needs



Gracias

Síguenos

<https://ecooptransition.eu>



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union