

OPINIÓN
Columna invitada

Cómo lograr una empresa efectiva

Además de un plan de negocios, una firma tiene otras necesidades, dice Patricia Luna; la experta del IMEF sugiere tomar en cuenta el enfoque al cliente y la alineación de metas.

Publicado: Miércoles, 13 de marzo de 2013 a las 06:00

Por: [Patricia Luna Arredondo*](#)



*Para que una empresa sea efectiva también debe evaluar el desempeño individual, de grupos y áreas.
(Foto: Getty Images)*

Si se pregunta a exitosos Directores Generales sobre el significado de la Efectividad Organizacional se pueden encontrar muchas definiciones, pero para definirla en términos precisos primero debe comprenderse que surge en el interior de la empresa y en la forma en que se aborda el entorno de negocios actual.

Hoy en día, además de contar con un plan de negocios, se requiere un plan de efectividad y eficiencia que describa cada aspecto que la empresa debe tomar en cuenta para lograr la efectividad organizacional. El proyecto debe ser claro y posible de evaluar en su desempeño al comparar los indicadores que mejor se apliquen a la organización.

La existencia de un liderazgo en la alta dirección, con un alto nivel de gestión, permitirá ejecutar ambos planes. El estilo de liderazgo debe permear hacia abajo, de manera que se motive a una cultura organizacional orientada a resultados y al desarrollo de la capacidad de ejecución.

Para saber si la empresa ha alcanzado la efectividad organizacional debemos revisar si lo que se está obteniendo como resultado tiene la relevancia de crear valor y si hay congruencia con la visión. Por lo tanto, es importante mapearlo. El resultado debe ser tangiblemente una espiral virtuosa a todos los niveles.

Vivimos en una era donde la rapidez del cambio es cada vez mayor, lo que pone a prueba la capacidad de respuesta, aprovechamiento y adaptación de las oportunidades emergentes. De esa manera, al saber cómo medir y ajustar el enfoque de acción en función del valor recibido por todos los grupos de interés, incluyendo a los accionistas, se hace evidente que la empresa aprende, ya que la mayoría de los empleados son receptores y actores de un manejo del cambio.

Solo de esta manera se puede administrar la transformación, que es el resultado de lograr la efectividad organizacional.

La Efectividad Organizacional es el resultado directo y sinérgico de la interacción de procesos, sistemas, riesgos, estructura, cultura y gente, de manera que la empresa se desarrolla al poner en acción ciertos elementos clave:

- 1) La naturaleza dinámica de los objetivos de corto, mediano y largo plazos determinados en el proceso estratégico.
- 2) El enfoque al cliente.
- 2) La alineación de metas, objetivos, incentivos, áreas y personas.
- 3) El liderazgo de alta gestión con impacto en resultados.
- 4) La alineación del talento a las posiciones clave para tener a la gente correcta en el puesto correcto.
- 5) Evaluar el desempeño individual, de grupos, áreas y empresa.
- 6) Identificar las áreas que requieren mejora y hacer las mejoras.

Poner en acción estos elementos implica un firme compromiso de los niveles gerenciales y directivos en hacer que las cosas sucedan en el tiempo en que deben suceder y con el talento disponible. Recordemos que una organización es simplemente un grupo de personas que forman el Capital Humano, cada persona puede ser un conductor de la efectividad cuyo talento es desarrollable.

Si se cuenta con individuos capaces y comprometidos, es a ellos a quienes se les deben dar las mayores encomiendas, de tal suerte que los individuos no tan capaces se pongan en aprietos, se les dé la oportunidad de salir de su zona de confort y no sean ellos quienes marquen los rasgos de la cultura organizacional, es decir, hay que dejar libre paso a crear y desarrollar una cultura del logro, resultados y recompensas, solo así los capaces se desarrollarán, los incapaces se irán y los no tan capaces lograrán contribuir a las metas de la empresa.

No está por demás mencionar que la satisfacción en el trabajo, la motivación y el compromiso se deben cuidar siempre para ir modelando la cultura organizacional ideal de manera sana.

El enfoque en acción incluye el manejo inteligente de riesgos, la apertura a la innovación, aprovechar los datos e información, solución efectiva de problemas, la mejora continua y la adaptación de actividades que faciliten el logro estratégico, solo así se creará la fuerza de tracción que la empresa necesita para ser mejor que sus rivales en el mercado y lograr un desempeño superior.

Finalmente, la efectividad organizacional se define simplemente como la relación armónica de enfoque, alineación y resultados estratégicos entre todas las partes de la organización que la hacen funcionar exitosamente como un todo, acercando a la organización a su visión.

**La autora es directora de Calimeria, empresa especializada en alta dirección y gerencia; cuenta con Maestrías en Administración e Innovación. Licenciada en Sistemas de Computación Administrativa y consultora de estrategia, gestión, innovación y capital humano en empresas nacionales y extranjeras. Es catedrática universitaria. Presidente del Comité Técnico Nacional de Competitividad IMEF 2010-2011 y Vicepresidente de Administración y Finanzas 2012. Actualmente es Vicepresidente del Consejo Técnico del IMEF. Su correo: patricia@calimeria.com*