



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

¿Por qué es que las empresas no ven funcionar su planificación estratégica?

Estamos en la era donde las empresas se encuentran forzadas a reinventarse. Ya sea para sostener, crecer o liderar.

Dentro de este contexto, uno de los primeros pasos a tener en cuenta es una inteligente planificación estratégica que permita a la empresa dar próximos pasos en la dirección correcta. Para esto, existen metodologías y esquemas de trabajo que permiten que se logre este propósito de una manera eficiente y ágil. Entonces, la pregunta es: ¿Qué es lo que hace la diferencia entre las empresas si aplican las mismas metodologías o esquemas de trabajo? Y la respuesta es sencilla, no se trata de cual metodología o esquema se utilice sino, como es que se utiliza y aplica al contexto en el que se encuentra la empresa, y para poder entender su contexto surgen preguntas tales como:

- ¿Por qué es que la empresa busca un cambio?
- ¿Realmente necesitan un cambio?
- ¿Su planificación actual no funciona o no está bien aplicada?
- ¿Quiénes ocupan el cargo de líderes pueden asumir el rol?
- ¿Existe claridad para poder ejecutar la planificación actual?

Estas preguntas son claves para entender más sobre la situación de la empresa. En donde también se debe buscar si existe transparencia de la planificación con toda la empresa, que se puede corroborar con la respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Existe claridad para poder ejecutar la planificación actual?
- ¿Todos tienen claro su rol?
- ¿Todos entienden la conexión entre el rol que ocupan con el propósito organizacional?
- ¿Todos saben a quién responden?

La importancia de la transparencia se da debido a que, de no existir, claramente la planificación que busca hacer una empresa nunca va a resultar. Esto debido a que precisamente son los líderes quienes planifican toda la estrategia pero finalmente quienes ejecutan son los equipos que responden por debajo de ellos, y si no existe transparencia, el nivel de respuesta nunca va a ser bueno, ni del lado de la gerencia ni por parte de los equipos. En este escenario, se entraría en un bucle de ineficiencia que conllevaría a una nueva planificación, pero la cuestión no está en ello sino de identificar por qué es que no hay transparencia que, según mi experiencia, va ligado con una mala organización en el despliegue de la planificación. Es decir, se puede tener una muy buena planificación por parte de la gerencia y también saber que existe un buen nivel de ejecución por parte de los equipos pero, si esta planificación no se le hace llegar de la mejor manera a cada miembro de la empresa (despliegue) no va a resultar obteniéndose lo que se esperaba.

Es por ello que, en el mundo de la agilidad uno de los principales puntos a tener en cuenta en una planificación empresarial es la transparencia que debe llegar a existir entre los equipos de la organización dado que es un claro indicador de medición de cómo es que se está llevando el despliegue de la estrategia desde arriba (la gerencia de la empresa) hacia abajo (equipos que ejecutan la estrategia).

En una organización en términos de transparencia se puede llegar a hablar del alineamiento que se busca alcanzar en las personas. ¿Es decir, como se pretende en una organización, tener en todos

sus niveles un alto nivel de alineamiento si es que no hay transparencia desde quienes tienen el mando hacia los equipos de abajo? Los equipos responden según las necesidades presentadas, pero en un entorno ágil, no se busca únicamente que se cumpla con lo solicitado por parte del equipo cuyo líder debe ser quien más en conocimiento debe estar sobre lo que se busca lograr a nivel de equipo hacia la empresa. Y es que como fue mencionado anteriormente, no se trata de cumplir y listo, sino también de entender que es lo que se está solicitando, para satisfacer “qué” es que se necesita, y como es que con el cumplimiento de esto se alinea a los objetivos del equipo en primera instancia y a su vez, como es que estos objetivos se alinean con los objetivos de la empresa.

Como se puede evidenciar, todo está conectado, es por ello que se debe tener respuesta a cada una de las incógnitas presentadas por parte de cada miembro de cada equipo que tenga una empresa, solo así podrá evidenciarse si es que en toda la organización existe realmente transparencia en todos los niveles.

A niveles de eficiencia, el no haber transparencia en un equipo, ralentiza que una empresa pueda ser eficiente dado que no hay una cultura organizacional realmente definida y clara, o puede ser el caso de que existan características indispensables en cada trabajador quienes puede que no cumplan con lo requerido, pero nuevamente, si no existe claridad de arriba hacia abajo en una empresa, la calidad de respuesta de abajo hacia arriba termina siendo ineficiente.

Para lograr un alto nivel de transparencia se tienen que definir aspectos fundamentales para el funcionamiento de una empresa. Aspectos tales como el objetivo principal de la empresa, cuál es su misión y visión tanto hacia el mundo como su misión y visión interna. Puede ser evidente dado que la mayoría de las empresas cuenta con estos puntos ya que sería un error grosero no tener estos puntos definidos por una empresa.

La cuestión esta en que, realmente lo que una empresa pueda decir que es su misión, visión, objetivos, metas, etc. ¿Se alinea con

lo que en la práctica realmente están haciendo? Y es que la brecha aquí es muy delgada por lo que si únicamente se analiza superficialmente la situación de una empresa puede que se encuentre en orden, pero si se analiza a detalle cada aspecto de la empresa, es aquí donde se pueden encontrar brechas. Únicamente haciendo preguntas tales como:

- ¿Por qué es que es esta tu misión y visión?
- ¿En que se basaron para definirlo de esta manera?
- ¿Se tienen fundamentos para creer que es posible?
- ¿Se alinea con las aspiraciones de los CEOs?

El poder identificar brechas en la planificación de una empresa permite redireccionar el rumbo de esta y permitir así que exista transparencia entre los equipos para poder generar el alineamiento requerido y así una cultura organizacional totalmente clara en cada trabajador (cabe resaltar que este es únicamente un camino de todos los posibles hacia un problema de todos los que puedan existir).

