

**Maestría en Administración y Políticas Públicas**

**Tapachula, Chiapas. 27 de febrero de 2015**

**Asignatura:**

**Desarrollo Organizacional**

**Mtro. Héctor Gabriel Guillén García**

**Actividad 4**

**Edín Sánchez López**

**SÍNTESIS DEL MODELO NACIONAL PARA LA COMPETITIVIDAD MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS**

El Modelo Nacional para la Competitividad es un instrumento de aprendizaje de que disponen las empresas u organizaciones, como guía directiva, que les permite generar una reflexión estratégica para fomentar el desarrollo de capacidades y ventajas competitivas difíciles de imitar, que soporten la ejecución de estrategias, aprovechen y respondan a las oportunidades del entorno en que operan, incrementando las posibilidades de crecimiento y sustentabilidad.

El modelo antes referido, es parte de las acciones que realiza la Oficina del Premio Nacional de Calidad, que están destinadas a impulsar la consolidación de capacidades organizacionales.

Los principios que promueve este modelo contribuyen a dar forma a una cultura de alto desempeño, que es la característica que identifica a las empresas más exitosas por sus resultados. Los principios del modelo son: liderazgo estratégico, logro de resultados, enfoque al cliente, calidad de la operación, responsabilidad por la gente, impulso a la innovación, construcción de alianzas y corresponsabilidad social

El modelo está integrado por tres componentes: Reflexión estratégica, Ejecución y Resultados.

**Reflexión Estratégica**

En este apartado se analizan las prácticas que la organización establece para fijar su rumbo con base a un conjunto de estrategias que se despliegan en toda la organización, a través de objetivos estratégicos y planes de acción. Los elementos de análisis de este apartado son los siguientes:

Rumbo de la organización.

Se identifica el rumbo de la empresa, mediante la revisión de la misión, visión y los valores de la organización.

Entendimiento del entorno de la organización.

Nos permite analizar el éxito o fracaso de otras empresas que operan dentro del medio al que pertenece la organización; conocer lo que más le interesa al cliente en el mercado, las tendencias que puedan afectar el desempeño de la organización; las amenazas y oportunidades del entorno que la rodea; es decir nos permite analizar elementos externos que nos pueden afectar, o bien, que se pueden aprovechar.

Análisis de las capacidades de la organización

Identifica los principales recursos y capacidades con que cuenta la organización, las diferencias existentes con respecto a sus competidores, nivel de desempeño que posee, fortalezas y debilidades. Nos permite conocer con que contamos para hacerle frente a los retos del entorno y de la competencia.

Estrategias y objetivos estratégicos

Identifica las estrategias y objetivos estratégicos de la organización, los retos prioritarios a los que debe responder, la administración de los riesgos que generan las estrategias planteadas. Este apartado es fundamental en su aplicación, ya que identifica que tan estratégica es la organización.

Alineación, implementación y evaluación de los objetivos estratégicos.

Identifica si se alinean los recursos y capacidades en la implementación del plan de acción, si se dan a conocer y porqué medios los objetivos estratégicos a la organización, si se evalúa la ejecución de los objetivos estratégicos, si se capitalizan los aprendizajes derivados de la reflexión estratégica. Nos permite conocer cómo se están aplicando los objetivos estratégicos y si se están evaluando.

**Ejecución**

En este apartado se analizan elementos fundamentales que inciden en el funcionamiento de la organización, tales como liderazgo, clientes, personal, procesos, información y conocimiento, desarrollo sustentable.

Liderazgo

El liderazgo es clave en la determinación del rumbo de la organización, el desarrollo de sus capacidades y la cultura organizacional. En este elemento se identifica como se involucra el grupo directivo para fijar el rumbo de la organización, para comunicar, impulsar y evaluar las estrategias; para soportar y alertar el desarrollo de competencias del personal, y como mantiene el grupo directivo actualizado su conocimiento profesional; como desarrollan una cultura organizacional, qué mecanismos tiene la organización para la rendición de cuentas a los grupos de interés; como asegura que en la toma de decisiones prevalezca la conducta ética y responsable.

Clientes

Son la fuente de crecimiento de la organización, por lo que es fundamental definir el mercado y los clientes a los que la organización se enfoca. Siento que es uno de los elementos más importantes de análisis, ya que las organizaciones se deben a sus clientes, de ahí que se debe determinar sus requerimientos y qué valor les genera, establecer relaciones que aseguren su lealtad y evaluar permanentemente su satisfacción.

Personal

El alto desempeño organizacional está sustentado en el personal; se logra a través de la eficiencia operativa, productividad, mejora continua e innovación y tienen su origen en los sistemas de trabajo de la organización que se caracteriza por el enfoque a la integración, el desarrollo, la motivación y la participación del personal. En este elemento se identifica si existe y cómo se aplica la planeación estratégica de personal, como se lleva acabo el desarrollo del personal, como es el entorno laboral y si es reconocido los logros del personal.

Procesos

Los procesos clave de la organización son el medio a través del cual se logra la ejecución de los objetivos estratégicos y se asegura la solidez en la generación de valor para el cliente. En este elemento se identifica como se alinean los procesos de la organización a los objetivos estratégicos, como se determinan las capacidades de la organización, como se asegura que el diseño e innovación de los procesos responda a los requerimientos de la estrategia, a los requerimientos del cliente y la generación de valor, cuales son los procesos clave y que soportan la ejecución de los objetivos estratégicos de la organización, como administra los riesgos generados por causas naturales, como selecciona y administra la organización a sus socios estratégicos y proveedores, como selecciona la información de comparación referencial para mejorar el desempeño de la organización. Considero que este apartado es fundamental para determinar la capacidad de respuesta que tiene la organización ante los requerimientos de sus clientes.

Información y conocimiento

La información y conocimiento se enfocan al análisis de cómo la organización recopila, selecciona, administra y utiliza los datos para la toma de decisiones y la mejora e innovación en todos los niveles de la organización. En este elemento se identifica cómo se alinea la información a la estrategia de la organización, cómo se administra la información y como se administra el conocimiento.

Desarrollo sustentable

El enfoque al desarrollo sustentable establece para la organización un compromiso con los grupos de interés, asegura con ello su crecimiento en el presente sin generar impactos ambientales o sociales que pongan en riesgo su permanencia en el futuro. En este elemento identificamos cuales son las estrategias de sustentabilidad de la organización, qué mecanismos lleva a cabo para el cuidado del medio ambiente, como se involucra con la sociedad, que medios emplea para la rendición de cuentas ante la sociedad y cómo evalúa sus iniciativas de sustentabilidad.

**Resultados**

En este apartado, se definen indicadores para evaluar la capacidad de la organización con base a los logros y mejoras; así mismo, los resultados se analizan a través de comparaciones referenciales con organizaciones caracterizadas por el alto desempeño y los competidores de la organización. Los indicadores para la evaluación del resultado son: cliente, financieros, personal, procesos y desarrollo sustentable.

Resultados de clientes

Estos indicadores nos permiten conocer los resultados del desempeño de la relación con los cliente, tales como: la satisfacción del cliente, la lealtad del cliente, la participación del mercado, la identificación de su marca, las quejas y reclamaciones, las ventas anuales por cliente.

Resultados financieros

Estos indicadores nos dan a conocer los resultados financieros de la organización, como por ejemplo: el rendimiento sobre la inversión, utilización de activos, margen de operación, rotación de inventarios, utilidad, liquidez, apalancamiento financiero, costo de mano de obra, productividad de la operación.

Resultados de personal

Estos indicadores nos permiten conocer los resultados de personal de la organización, entre los cuales tenemos: niveles de participación del personal, aprendizaje y desarrollo del personal, satisfacción del personal, seguridad y bienestar, rotación del personal.

Resultados de procesos

Estos indicadores nos muestran los resultados de procesos de la organización, tales como: Diseño de productos, tiempo de ciclo, productividad, desempeño de proveedores, reducción de costos, mejora continua de procesos, infraestructura de sistemas.

Resultados del desarrollo sustentable

Estos indicadores hacen referencia a los resultados de sustentabilidad de la organización, entre los cuales tenemos a los indicadores utilizados para evaluar el impacto ambiental y los indicadores para medir el impacto en la sociedad.