ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ORGANIZACIONES
(BALANCED SCORE CARD)
ERICK J. ESTRADA O.

TRABAJO 1: ALINEACION ESTRATEGICA

DESCRIPCION

El trabajo No. 1 está dirigido a construir un Mapa Estratégico de la Organización. Este consta de la declaración de la visión, misión y valores y su correspondencia con los objetivos organizacionales. En referencia a ello, se consideran los aspectos siguientes:

Organización en estudio

INVERSIONES SERVEX, C.A.

De acuerdo a lo indicado en el Registro Mercantil, la empresa INVERSIONES SERVEX, C.A. tiene su domicilio en la ciudad de Caracas con capacidad de operación a nivel nacional. El objeto de la compañía es el de ser proveedor de soluciones a clientes, en el área de mantenimiento y tecnologías de información (TI). Para tal fin, podrá importar, asesorar y desarrollar proyectos.

Declaración de visión, misión y valores organizacionales

Visión

Ser el proveedor líder de soluciones de la mas alta calidad de servicio, permitiendo a nuestros clientes la mayor competitividad en el mercado, satisfaciendo sus expectativas y necesidades.

Misión

Nuestra misión es conectar a nuestros clientes con el resto del mundo, ofreciéndoles sistemas y servicios de computación, asesorías para el desarrollo de sus proyectos en mantenimiento principalmente y en otras áreas, contribuyendo al mismo tiempo con el crecimiento y rentabilidad de nuestro negocio.

Valores Organizacionales

Tomando como marco de referencia el libro de Lee Q. Bolman: Organización y Liderazgo, se realiza un breve análisis organizacional de la empresa Inversiones Servex, C.A., desde cuatro (4) puntos de vista diferentes: Estructural, de Recursos Humanos, Político y Simbólico.

Estructural

La estructura de la organización Inversiones Servex, C.A tiene una tendencia actual hacia una estructura horizontal. Con grupos multifuncionales, en donde la característica es de tipo matricial. Se consideran diversos proyectos, en donde están involucrados recursos humanos que forman unidades de trabajo en las que participa el cliente.

Recursos Humanos

Refiriéndonos a las Teorías X y Y, la organización se ajusta más a la Teoría Y, manteniéndose un equilibrio en el sistema organizativo de la empresa. Es decir, la conducta integradora está en manos de la gerencia media.

Analizando toda la organización, prevalece el nivel de seguridad como necesidad de los individuos que la integran. La empresa, aún en las crisis mas fuertes, se ha mantenido en el tiempo. Se ha insistido mucho en el nivel de mejoramiento continuo. Una característica importante, es la capacidad de trabajo de sus integrantes.

Política

Analizando la perspectiva política en Inversiones Servex, C.A., se puede apreciar que la organización está compuesta por dos niveles jerárquicos representados por la cima estratégica y la línea media, representan un punto de equilibrio como representantes de la teoría Y, actuando por un interés común de lograr las metas de la empresa, al momento de resolver las situaciones conflictivas. La perspectiva política que se presenta en Inversiones Servex, C.A., es realmente interesante, existe actualmente un equilibrio entre la cima estratégica, poder autoritario dado por la posición y la gerencia media, que posee el poder de la persona para influir en los diferentes eventos.

La Simbología

La cultura organizacional en Inversiones Servex, C.A., está representada por los siguientes valores:

- ✓ Participación activa en la renovación tecnológica corporativa: existe un dinamismo renovado en cada uno de sus individuos. Se trabaja mejor, más rápido e inteligentemente para cumplir las necesidades de nuestros clientes.
- ✓ Se tiene una diversidad de productos y servicios, en vías a un mercado de sistemas abiertos y conectividad, en el cual participan sus integrantes debido en gran parte a su renovación tecnológica.
- ✓ Mejoramiento continuo de sus empleados es lo que mantiene la imagen competitiva en el mercado.
- ✓ Capacidad de adaptación al entorno político y económico mostrada en diversas ocasiones a lo largo del tiempo.
- ✓ Imagen de servicio y calidad en sus operaciones y presentación de soluciones a los clientes.
- ✓

Todos estos valores constituyen la esencia de la cultura organizacional de Inversiones Servex, C.A.

Reflexiones personales sobre el tema de la Alineación Estratégica

La alineación estratégica se ha considerado en las empresas, instituciones y otras organizaciones, en general, como una manera de permanecer competitivos en el mercado y de aseguramiento de la supervivencia en el ámbito de acción de las mismas. Tiene que ver con procesos de cambio también, por cuanto las exigencias de los clientes van a estar constantemente orientadas hacia las fuerzas del mercado en cada caso. En los tiempos actuales, podríamos indicar que hay estrategias que son prácticamente obligatorias como por ejemplo: actualización tecnológica de equipos, entrenamiento del personal, la organización basada en la información y el establecimiento de un modelo de gestión que asegure el seguimiento de los patrones de efectividad y productividad en la organización.. Estas deben ser un denominador común en el tiempo de vida de la organización.

Declaración de objetivos por área organizacional (financieros, producción, ventas, humanos y otros) - Alineación de los objetivos organizacionales con visión y misión.

Objetivos
Prestación de soluciones y servicios de calidad con la finalidad de atraer el máximo número de clientes utilizando Internet.
Atención de las necesidades del cliente con respuestas satisfactorias bajo un esquema de atención que considere un buen sistema de información y gestión.
Identificación de los procesos de la empresa con mayor contacto directo con el cliente, a fin de optimizar los mismos.
Logro de la efectividad y productividad en la empresa.
Otorgamiento y renovación de contratos con el cliente en cuanto a servicios y proyectos.
Diseño y apoyo al cliente, al crear productos o servicios de acuerdo a sus requerimientos.

Lineamientos Estratégicos

Funcional: Desarrollar planes de entrenamiento; integrar grupos multidisciplina; una organización basada en la información; participación del recurso humano en todas las y una gestión orientada a proyectos.

Negocios: Estrategia de diferenciación: Soluciones a la medida de los clientes. Asegurar la rentabilidad del negocio, estableciendo un modelo de gestión por indicadores que asegure la efectividad y productividad.

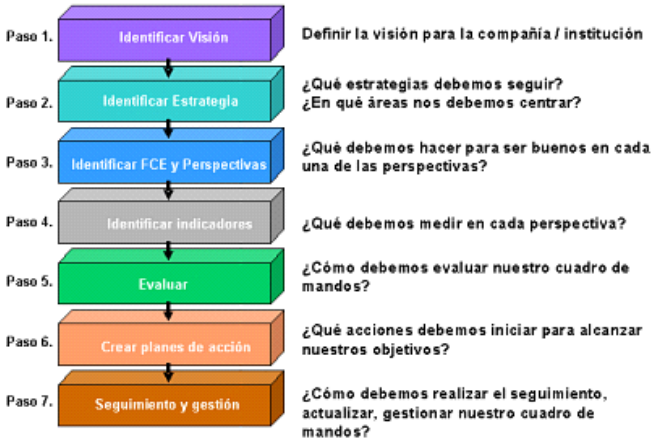
Global: Presencia WEB y participación en la emergente economía electrónica.

Corporativo: Establecer alianzas que permitan anticiparse al cambio.

Reflexiones sobre artículos en Internet acerca de la Alineación Estratégica

http://www.qpr.com/Spanish/BalancedScorecard.html

Al analizar el contenido indicado en la dirección WEB anterior, se puede establecer que los lineamientos estratégicos definidos en la empresa, generan un estudio o diseño dentro de la organización de los procesos claves y de la estructura de la misma, que llevarán a cumplir los objetivos planteados, los cuales estarán reflejados en un Plan de Acción con actividades bien definidas y con sus prioridades y responsables para cada una de ellas, en el tiempo (Diagrama de Gantt). Hay similitud, por ejemplo con la metodología de la planificación estratégica, que contiene en su procedimiento, la elaboración de la Casa de la Calidad partiendo de la asignación de atributos a los procesos que permiten la entrega de un producto o servicio al cliente y estructurando la organización para cumplir con ellos. Igualmente, los pasos a seguir en el establecimiento del Balanced Score Card (BSC), es similar a los consultados en otras fuentes, con la particularidad que hace énfasis en que no solamente se han de considerar los indicadores financieros en las empresas.



Fuente: *http://www.qpr.com/Spanish/BalancedScorecard.html*

http://www.balancedscorecard.org/bscand/Integrating_BSC_and_Baldrige_files/frame.htm

En la dirección WEB indicada, se puede apreciar un interesante enfoque de BSC integrado a los preceptos de calidad de Malcom Baldrige. Igualmente, en los diagramas que allí aparecen, se destacan, en la parte de identificación de los procesos de la empresa, las tendencias tipo Six Sigma y otras que se han de considerar para el logro de la productividad y de la calidad en la organización. Esto ayuda a tener una visión amplia de un BSC que contemple la forma de llevar la organizaión tal y como lo hacen los líderes mundiales en calidad.

http://www.cognos.com/products/cognos8businessintelligence/scorecarding.html

En la dirección WEB indicada, se aprecia que el BSC, está considerado en el modelo de inteligencia de negocios actual, de manera que se presenta como una herramienta útil y vigente en el manejo de los negocios con aplicaciones de tecnología de vanguardia.

Referencias documentales consultadas

1. Jesús Mauricio Beltrán Jaramillo.Indicadores de Gestión.Temas Gerenciales.3R Editores.2000.

2. Lee Q. Bolman y Terence E.Deal . Organización y Liderazgo. Editorial: Addison-Wesley. Iberoamericana, USA. 1995.

3. http://www.balancedscorecard.org/

4. http://www.balancedscorecard.org/bscand/Integrating_BSC_and_Baldrige_files/frame.htm

5. http://www.cognos.com/products/cognos8businessintelligence/scorecarding.html

6. http:/cuadrodemando.unizar.es

7. http://www.estrategiaempresarial.com/default.htm

8. http://hyperion.com

9. http://www.onebird.com/Reviews/Balanced Scorecard

10. http://www.qpr.com/Download/index.html

11. http://tablero-decomando.com

12. http://www.qpr.com/Spanish/BalancedScorecard.html