

¿Para qué sirve la Misión?

Enrique Ogliastri

“Un asesor de la empresa nos escribió la Misión hace un par de años; por ahí está colgada en la pared, pero todo eso tan bonito que dice es mentira: nosotros lo que queremos hacer es plata”, me dijo el presidente de una empresa el año pasado. ¿Para qué sirven esas declaraciones de “Nuestra Misión” que ponen en el vestíbulo de las empresas, en los cuales dicen que son buena gente con todo el mundo y más virtuosas que la madre Teresa de Calcuta?



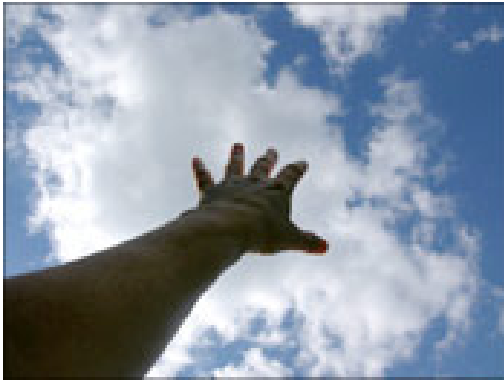
Durante esta década se popularizó la declaración de Misión como punto de partida en la planificación estratégica, para orientar el propósito esencial a largo plazo por parte de empresas, y en la evaluación institucional de entidades estatales, ONG's, asociaciones voluntarias, cooperativas, escuelas y universidades. Es lógico preguntarse en primer lugar por el propósito institucional, pero ¿qué más involucra el concepto de Misión?

Una Misión responde a cuatro preguntas básicas: ¿Qué hace su empresa que es único y no lo hace nadie más en su campo de acción? ¿Cómo trabaja su institución: hay algo diferente en su método, en el medio o en la forma de llegar a sus objetivos? ¿Para quién trabaja su empresa, cuáles son sus partes constituyentes y su grupo objetivo de servicio? ¿Por qué hace lo que hace, qué es lo que nunca podría dejar de hacer, cuál es la justificación social de su existencia? Estas preguntas implican la identidad institucional, la capacidad que la distingue de otras, sus concretos valores y responsabilidades sociales.

Se han popularizado las declaraciones de Misión que quieren ser mero un credo corporativo, o de relaciones públicas. Para que la gente se adhiera a ese código se necesita el ejemplo vivo de los líderes de la organización; de otra manera solo tendremos ideologías falsificadoras de la realidad.



¿Si su empresa desapareciera como por arte de magia, cuál sería el hueco que dejaría, lo que nadie más hace? pregunté en un ejercicio de planeación estratégica a la misma empresa cuyo presidente había declarado el interés central de hacer utilidades. El vicepresidente comercial me respondió sin titubeo: "Nosotros somos los reguladores del mercado: tenemos seca a la competencia, nadie más puede ofrecer la buena calidad del producto a nuestros bajos precios". Esa era exactamente la Misión de su empresa, la orientación eje de las decisiones de compras, producción, calidad, ventas... Si la Misión no está nítida en la cabeza de la gente, las empresas no la tienen clara ni definida. Esto es frecuente; no pocas veces me han respondido lo mismo: "¿La Misión? Sí, por ahí está escrita, pero no me acuerdo bien".



¿Se puede crear una Misión? Para ello es necesario preguntarse primero por qué fundaron la empresa y cuáles son los valores que verdaderamente le dan significado al trabajo de su gente. Este es un fenómeno tan subyacente y silencioso como suele ser la reputación personal. Se falla en la preparación de una Misión cuando no tiene asidero en la realidad cotidiana, cuando es poco auténtica.

También los seres humanos a veces dejamos de ser auténticos, perdemos la identidad de lo que somos y queremos ser. Formular una misión es hacer emerger la realidad, la esencia y justificación social de la empresa.

La Misión puede ser un instrumento de orientación estratégica para evaluar cada decisión que involucre recursos importantes de la organización, para desarrollar y mantener las capacidades básicas sin perder el Norte. Por ello la Misión es como una brújula estratégica, instrumento particularmente útil en tiempos borrascosos.

Enrique.Ogliastri@incae.edu

© Copyright, todos los derechos de autor.