

Importancia de la Visión y Misión dentro de las organizaciones

Si comparamos a una organización con el cuerpo humano y quisiéramos saber cual sería el corazón, la respuesta sin duda sería la visión. Cada día las organizaciones están volteando más y más hacia adentro de lo que sucede en ellas, presumiendo que en su interior se encuentran las soluciones a gran parte de los problemas que enfrentan en el exterior.

El significado de lo qué es visión y misión, es un concepto que la mayoría de las organizaciones lo comprende de una manera aceptable. Sin embargo, al momento de definir las en una organización, transmitirla a toda su gente y lograr que sea el motor que los lleve a alcanzar la excelencia y el cumplimiento de todos sus objetivos, se convierte en un gran reto para la gran mayoría de las organizaciones.

A continuación haremos un breve recorrido sobre las características y conceptos básicos de la visión y misión en las organizaciones, así como cuales son los factores clave para su correcta implementación y la diferencia entre una y otra.

Características de una visión:

Podemos definir a la visión como el conjunto de los sueños de una organización que se convierten en el motor y una guía para todas las actividades que realicen tanto a nivel interno y externo. De esta forma se puede dar significado y dirección al presente, fortaleciendo la toma de decisiones a través de la claridad acerca de lo que se desea lograr en el futuro y permitiendo un mayor enfoque en la capacidad de dirección, conducción y ejecución de lo que se desea lograr.

De acuerdo a Peter Senge, para que una organización logre que todos sus miembros adopten una visión y la vivan de acuerdo a sus ideales, deben de considerar los siguientes puntos:

1. La “visión es una imagen del futuro que deseamos”. Es el sueño que nos guía a donde queremos ir y la descripción de cómo será la realidad cuando llegemos ahí. La visión nos transporta al futuro para que en el presente con un entendimiento y análisis de la situación global, construyamos un puente hacia el futuro deseado.

2. La visión es compartida. Es cuando todos participan en la creación de la visión. Todas las voces son escuchadas y tomadas en cuenta para la creación de la visión. No se excluye a nadie, por lo que todos pueden participar en la medida que lo deseen. Muchas organizaciones fracasan debido a que depositan todas sus funciones en un solo líder, la Visión es un concepto compartido en el que todos pueden ser y son líderes de su organización y de su futuro. De esta manera, todos tienen una

imagen similar y un interés mutuo de cómo y a dónde se quiere llegar como organización.

3. La Visión Compartida no es una idea. *"Una visión compartida es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder, un sentimiento de identificación y compromiso"*. Claro, puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más de una persona cesa de ser una mera imagen y se convierte en algo palpable. La gente comienza a verla como si existiera. Es por ello que una visión compartida despierta el compromiso de mucha gente, porque ella refleja la visión personal de esa misma gente.

La Visión es verdaderamente Compartida cuando tú, yo y todos nosotros tenemos una imagen similar y nos interesa que sea mutua. Cuando la gente comparte una visión esta conectada y vinculada por una aspiración común que los lleva a lograr mejores resultados que los esperados.

4. La visión es infinita. Es un proceso que nunca termina, porque cuando se llega a la primera meta ya estamos preparando el próximo futuro. En otras palabras, *"la meta está en el infinito"*. Es un proceso largo y de constante cambio en el que se busca que cada persona que integra la organización se vaya incorporando a su propio ritmo al proceso de visión compartida.

Visión Compartida dentro de la Organización?

Cuando una visión es compartida, las relaciones dentro de una organización cambian. Sus miembros dejan de pensar que son simplemente empleados de la organización a la que definen como *"de ellos"* y la consideran como *"la nuestra"*. Una visión compartida es el primer paso para lograr que gente que profesaba mutua desconfianza entre ellos comience a trabajar en conjunto y se logre crear una identidad común. El propósito, la visión y los valores compartidos de una organización establecen el lazo común más básico.

Las visiones compartidas invocan en forma natural al coraje, de tal forma que la gente ni siquiera observa la dimensión de esa fuerza. Coraje consiste simplemente en hacer lo que se necesita para alcanzar una visión que estaba emergiendo desde hace años, por ejemplo entre los líderes del programa espacial de los Estados Unidos: su visión compartida era poner un hombre en la Luna al final de la década. Esto inspiró un sinnúmero de actos de valentía para poder concretar esa visión compartida.

Sin embargo, con frecuencia, la visión compartida de una compañía gira en torno del carisma del líder, o de una crisis que golpea a todos temporalmente, más, dada la

opción, la mayoría de las personas prefiere ir tras una meta elevada, no sólo en tiempos de crisis sino en todo momento. Lo que suele faltar es la disciplina para traducir la visión individual en una visión compartida (no un recetario, sino principios y prácticas rectoras).

La práctica de la visión compartida supone aptitudes para configurar "*visiones del futuro*" compartidas que propicien un compromiso genuino antes que mero acatamiento. Al dominar esta disciplina, los líderes aprenden que es contraproducente tratar de imponer una visión, por sincera y noble que sea la intención del mismo.

El impacto de la misión en la organización

Cuando hablamos de la definición de la misión en una organización, muchas veces existe confusión entre su diferencia con la definición de visión y valores. De cualquier forma, actualmente la gran mayoría de las organizaciones cuentan entre sus estatutos con la declaración de su misión, visión, valores y propósitos, sin embargo, son pocas las organizaciones que pueden decir que sus declaraciones de misión ó visión fueron los que transformaron a su empresa, al contrario, actualmente se puede observar una creciente incongruencia alrededor de la definición de altos ideales que no concuerdan con las realidades de la vida organizacional.

Como Peter Senge señala, el primer obstáculo para entender la misión es el problema del lenguaje. Muchos líderes usan los significados de visión y misión indistintamente, o piensan que las palabras y las diferencias entre ellas no importan. Pero en realidad si importan. El lenguaje es confuso por naturaleza, por lo cual hay que usarlo de manera cuidadosa, ya que como líderes, el lenguaje y la comunicación son unas herramientas que usamos el 98 por ciento de nuestro tiempo.

Si buscamos la diferencia entre visión y misión en el diccionario encontraremos múltiples definiciones. Las más apropiadas dicen; *Misión*: "propósito, razón de ser", *visión*: "La imagen del futuro que se quiere crear" Cabe la pena añadir que la definición de *valores* dice: Articular el como vivir mientras buscamos ejecutar nuestra misión.

Paradójicamente, si la misión de una organización es verdaderamente motivante, esta nunca será alcanzada. La misión provee de una orientación, no es una lista de actividades a realizar. Define la dirección, no es un destino. Les dice a los miembros de la organización el porque están trabajando juntos y como intentan hacer su contribución al mundo. Sin este sentido en la misión, no hay fundamentos para establecer el porque ciertos resultados son más importantes que otros.

Sin embargo, hay una gran diferencia entre ser una empresa con una declaración que describa la misión y una organización que realmente trabaje en base a su misión. El ser una empresa que se basa en su misión significa que:

- ♦ Las decisiones clave se toman con respecto a ella, su razón de ser.
- ♦ La gente puede y debe de cuestionar los mandatos de la gerencia, aquellos que sean distinguidos por no tener una conexión con la misión.
- ♦ El pensar y continuamente clarificar el significado de la misión es un trabajo de todos, debido a que ella expresa las aspiraciones y la identidad fundamental de una comunidad humana.

En contraste, la mayoría de las declaraciones de misión son ideas lindas que podrían tener un significado para algunos cuantos, pero que comunican muy poco a la comunidad. En muchas organizaciones nadie podría soñar en cuestionar una decisión de la gerencia basándose en el sentido de que no sirve a los propósitos de la misión. En otras palabras, la mayoría de las organizaciones sirven solamente a aquellos que tienen el poder y no a la misión en sí.

Esto nos puede dar una pista del porque el ser una organización que actúa en base a su misión es muy difícil. Es llegar al corazón del poder y la autoridad. Es algo profundamente radical. En esencia implica que aquellos en posiciones de autoridad no son la fuente de la autoridad. Es considerar que la fuente del poder legítimo en la organización son los ideales que los guían. El ser una organización que actúa en base a su misión, implica una democracia, el considerar a la misión más importante que el jefe, algo que no muchas organizaciones han demostrado la habilidad de poder hacer.

Aunque estas aseveraciones pudieran parecer atractivas para nuestros ideales, vivir de esta forma es extraordinariamente retador. Para muchos de nosotros el liderazgo autoritario ha sido el único sistema que hemos conocido, empezando con la escuela. Para actuar y ser guiados en base a nuestra misión y valores, se deben sostener estándares altos contra los cuales el comportamiento de cada persona puede ser juzgado. La misión muchas veces puede parecer inherentemente confusa y abstracta, por lo que al tomar decisiones, pueda ser más fácil hacerlo en base números, hábitos y sin la consideración de las emociones, sin embargo el ser una organización que actúa en base a su misión, requiere que todos piensen continuamente.

Esto pudiera parecer complicado, pero es posible y mas aún, cuando se logra hacer, funciona. Como ejemplo podemos tomar a la empresa comercial más grande del mundo en términos de valor en el mercado. No es Microsoft, General Electric o Mashushita. Es VISA Internacional, cuyo volumen anual excedió los \$1.25 Trillones de dólares en 1997. Sin embargo VISA no es una corporación típica. Es una red de 20,000 miembros-dueños, que simultáneamente son clientes uno del otro,

proveedores y competidores. De acuerdo a su fundador y CEO Dee Hock, el innovador sistema de gobernabilidad que los ha llevado a ocupar el lugar número uno, nació de un extraordinario esfuerzo para clarificar su propósito, el cual después de varios años de búsqueda fue encontrado: “El crear el sistema premier del mundo para el intercambio de valor” .

“El clarificar el verdadero propósito y los principios que forman parte de nuestras más profundas creencias, puede ser el trabajo más difícil que jamás realices” comenta Dee Hock, *“Pero sin ellos, no hay forma de cómo crear una empresa que en verdad se auto-organice, y donde puedas balancear ampliamente la distribución de la toma de decisiones y el control, hasta los niveles locales de la organización con un nivel de coherencia y cohesión a una escala global.”*

Finalmente podemos concluir que el proceso de implementación de una visión y misión dentro de una organización no es un proceso sencillo, pero el no llevarlo a cabo, pone en riesgo su futuro o la condena a vivir con la esperanza de que algún día seamos la organización que todos deseamos, pero sin nunca lograrlo. Esta es una reflexión y una invitación a la vez para que con determinación busquemos llegar hasta la parte más profunda del corazón de nuestras organizaciones y encendamos esa fuerza que ahí reside. La fuerza de la renovación y transformación. Una vez encontrada, los caminos y las herramientas necesarias harán su aparición.

Fuentes:

- ♦ Senge, Peter M. "The Practice of Innovation" Leader to Leader. 9 (Summer 1998): 16-22
 - ♦ Senge Peter M, interpretación de Ricardo Serbanescu- Fuente: www.monografias.com".
- (Adecuaciones al contexto del IMCP por Juan Carlos Kaiten)