

Mejorar la productividad de las empresas a través de la mejora de la Calidad de Gestión¹

Herramienta para autoevaluación y diagnóstico del nivel de gestión, detectar oportunidades de mejora y apoyos para incrementar la productividad de la organización, particularmente las pymes.

Objetivo

Desarrollar un instrumento de medición del nivel de la gestión empresarial para apoyar la mejora de la productividad, particularmente a las pymes.

La herramienta, que estará disponible en forma gratuita para todas las empresas del país a través de internet, permitirá que los directivos de las mismas:

- Autoevalúen el nivel de gestión de su organización, específicamente la implantación de prácticas de gestión que tienen mayor impacto positivo en la productividad y resultados empresariales.
- Comparen el nivel de gestión de su organización con la media del sector industrial, tanto a nivel de país como regional o internacional.
- Tomen conciencia de las prácticas que hacen a la buena gestión. Esto se logrará porque el cuestionario de autoevaluación actúa a la vez como una guía, consultando sobre prácticas que tienen un impacto positivo demostrado en los resultados empresariales.
- Detecten oportunidades para mejorar la productividad de su organización.
- Reciban sugerencias, personalizadas a su nivel de gestión y perfil de empresa, sobre herramientas, capacitaciones e instituciones que puedan apoyar en el proceso de mejora.
- Evalúen la eficacia de las acciones de mejora emprendidas.

Justificación:

El incremento de la productividad de un país, uno de los principales factores conducentes a mayores niveles de vida de la población a largo plazo, depende de la productividad de sus organizaciones.

Según el BID, en los últimos años, América Latina ha enfrentado una tendencia de disminución del grado de competitividad debido al estancamiento de la productividad de las empresas. Uruguay se sitúa dentro de los países con peor desempeño en la región (Fernández-Arias 2014; Crespi et al. 2014).

Bloom et al. (2011), encuentran que las empresas en países en desarrollo están usualmente mal gestionadas, lo cual reduce substancialmente su productividad; además observan una falta de conciencia en los directivos sobre la relación entre la productividad y la calidad de la gestión de sus empresas.

Varias investigaciones (De Waal, 2012; Algorta et al., 2012; Bloom et al., 2016, 2018; McKenzie y Woodruff, 2017; Miles et al., 2018) demuestran que las organizaciones que implementan prácticas de gestión de alto desempeño son más productivas, crecen más rápido, logran mejores resultados y tienen mayor sobrevivencia. En definitiva, el nivel de gestión de una organización es un predictor de sus resultados empresariales sostenibles.

¹ Proyecto en el marco del Programa Bienes Públicos Sectoriales para la Competitividad 2018, de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE).

Uno de los problemas para avanzar en la mejora de la productividad a través de la mejora de la calidad de gestión es que no existe un indicador global para evaluar en nivel de gestión de las organizaciones; esto es, el nivel de implementación de las prácticas de gestión. Esto limita la posibilidad de diagnosticar la calidad de la gestión en forma más “objetiva”, realizar comparaciones entre firmas dentro de los sectores, entre sectores e internacionalmente, detectar oportunidades de mejora, determinar los mecanismos y los apoyos más adecuados a su nivel de gestión y evaluar el resultado las acciones implementadas.

Etapas y actividades del proyecto

1. Desarrollo conceptual y validación del instrumento de medición y diagnóstico del nivel de gestión de la empresa.

Actividades:

- a. Desarrollo del modelo para medición y diagnóstico del nivel de gestión.
- b. Validación del instrumento en talleres con directivos de empresas de distintos sectores: 5 en Montevideo/Canelones/San José, 3 en Maldonado/Rocha, 3 en Salto/Paysandú.
- c. Prueba del cuestionario de autoevaluación con 100 empresas en todo el país.
- d. Base de datos con herramientas, capacitaciones, instituciones y consultores, que se puedan proponer a las empresas luego del autodiagnóstico.

2.- Construcción de plataforma informática que permita la autoevaluación y diagnóstico del nivel de gestión a través de internet y entregue recomendaciones de apoyos disponibles para incrementar la productividad

Actividades:

- a. Definición de requerimientos específicos de la plataforma.
- b. Desarrollo de plataforma informática con interfaces a plataformas de apoyos existentes.

3.- Concientización de la importancia de la gestión para la mejora de la productividad, difusión e implementación de la herramienta

Actividades:

- a. Generar datos para la comparación nacional e internacional².
- b. Registro de herramientas, capacitaciones y consultores en el sistema.
- c. Eventos de concientización de la importancia de la gestión para la mejora de la productividad.
- d. Implementación de la herramienta y utilización por las empresas.

Apoyos Académicos

Se cuenta con el apoyo del equipo de Nick Bloom (Stanford University), Raffaella Sadun (Harvard Business School) y John Van Reenen (MIT) que son los investigadores que han desarrollado la *World Management Survey* y la *Management and Organizational Practices Survey* (MOPS) que son las herramientas de referencia que se utilizarán en este proyecto. Expertos de su equipo acompañarán a los investigadores uruguayos en el desarrollo, adaptación e implementación de la herramienta.

² Para lograr un volumen suficiente de datos que permitan la comparación del nivel de gestión a nivel nacional e internacional, sería muy importante poder aplicar la encuesta a través del Instituto Nacional de Estadística, como se ya se ha realizado exitosamente en otros países (USA, Canada, México, Reino Unido, Japon, Pakistan, Croacia, entre otros).