



GESTIÓN

Balanced Scorecard Model en Seguridad Industrial y Salud Ocupacional

Ing. Myriam Dueñas

Ing. Renán Alfonso Rojas Gutiérrez

MONITOREO DEL ENTORNO

GRANDES PROPOSITOS

Misión - Visión
Valores
Corporativos

Areas de
Direccionamiento
Estratégico

Oír la voz
del Cliente

Análisis de
la Situación
(DOFA)

Referenciación
Competitiva
(BENCHMARKING)

POLITICAS
CORPORATIVAS
Objetivos y Estrategias

CONSISTENCIA

GERENCIA
DEL
DIA A DIA

- ♦Esquema Gerencial Básico PHVA
- ♦Solución de Problemas
- ♦Estandarización
- ♦Análisis de Procesos
- ♦Servicio
- ♦Otros Instrumentos

Direccionamiento Estratégico

**GRANDES
PROPOSITOS**



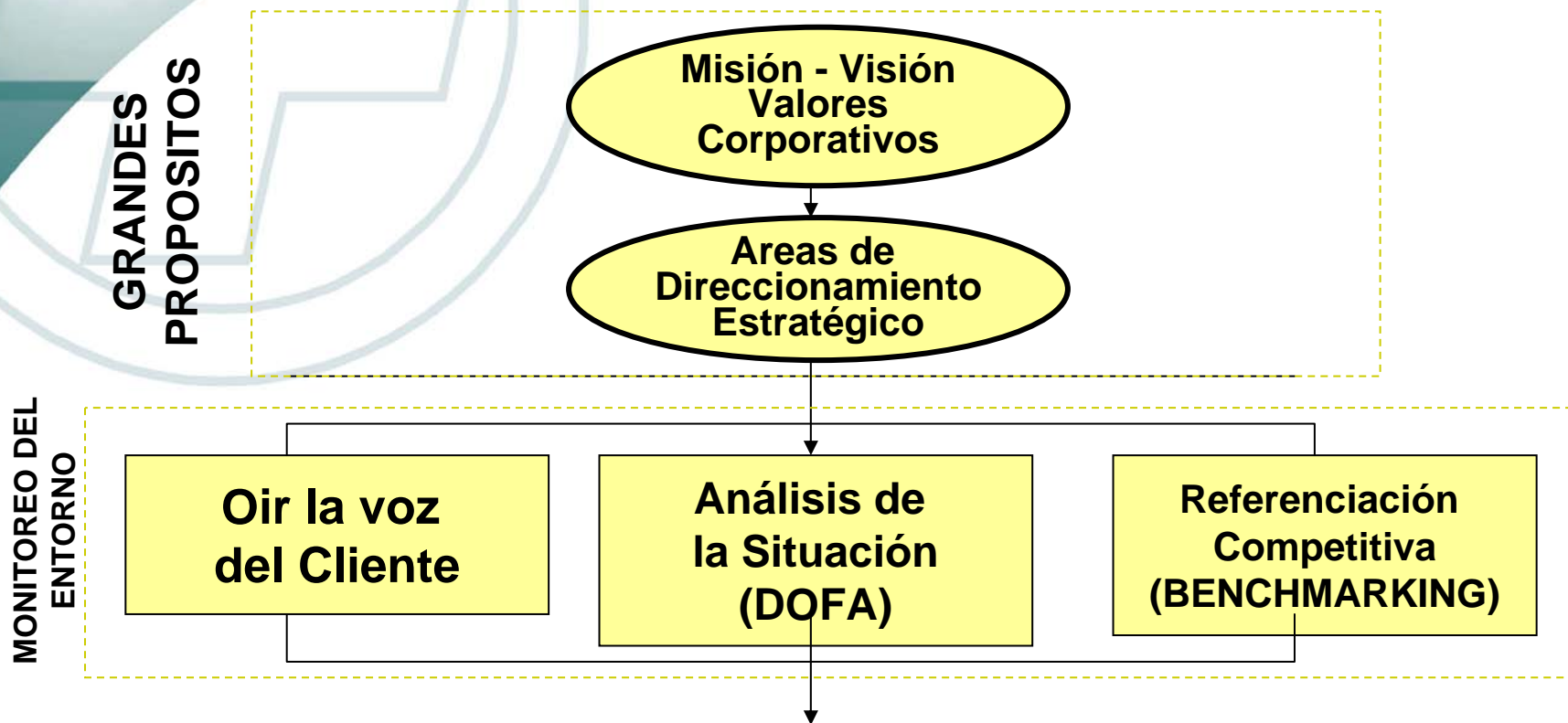
Monitoreo del Entorno

La Voz del Cliente

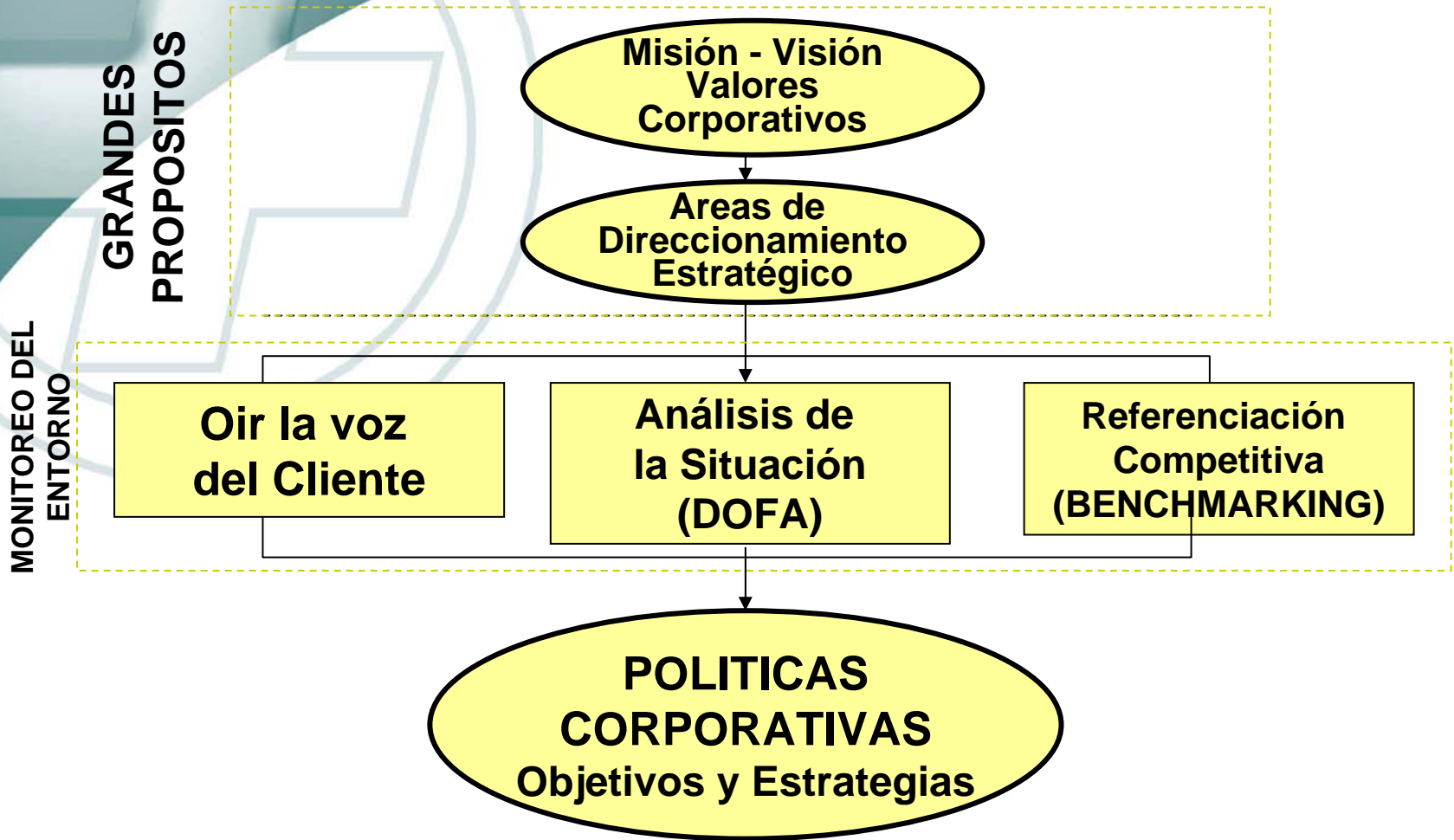
- **CLIENTES**
- **QUIÉNES SON**
- **QUÉ NECESITAN**
- **CÓMO ESPERAN SATISFACER SUS NECESIDADES**
- **EXPECTATIVAS**
- **SEGMENTOS**



... *Direccionamiento estratégico*



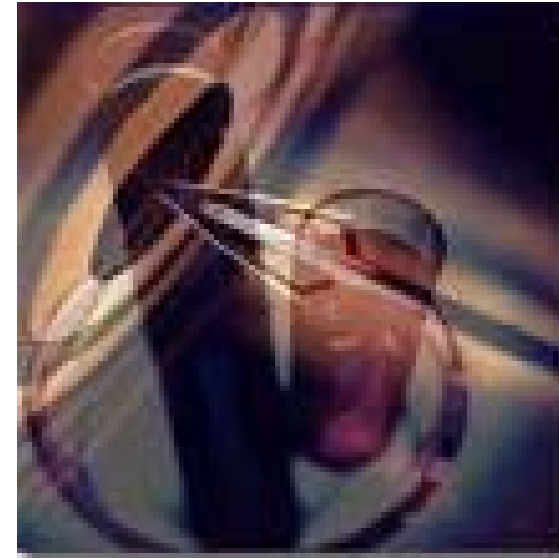
... *Direccionamiento estratégico*



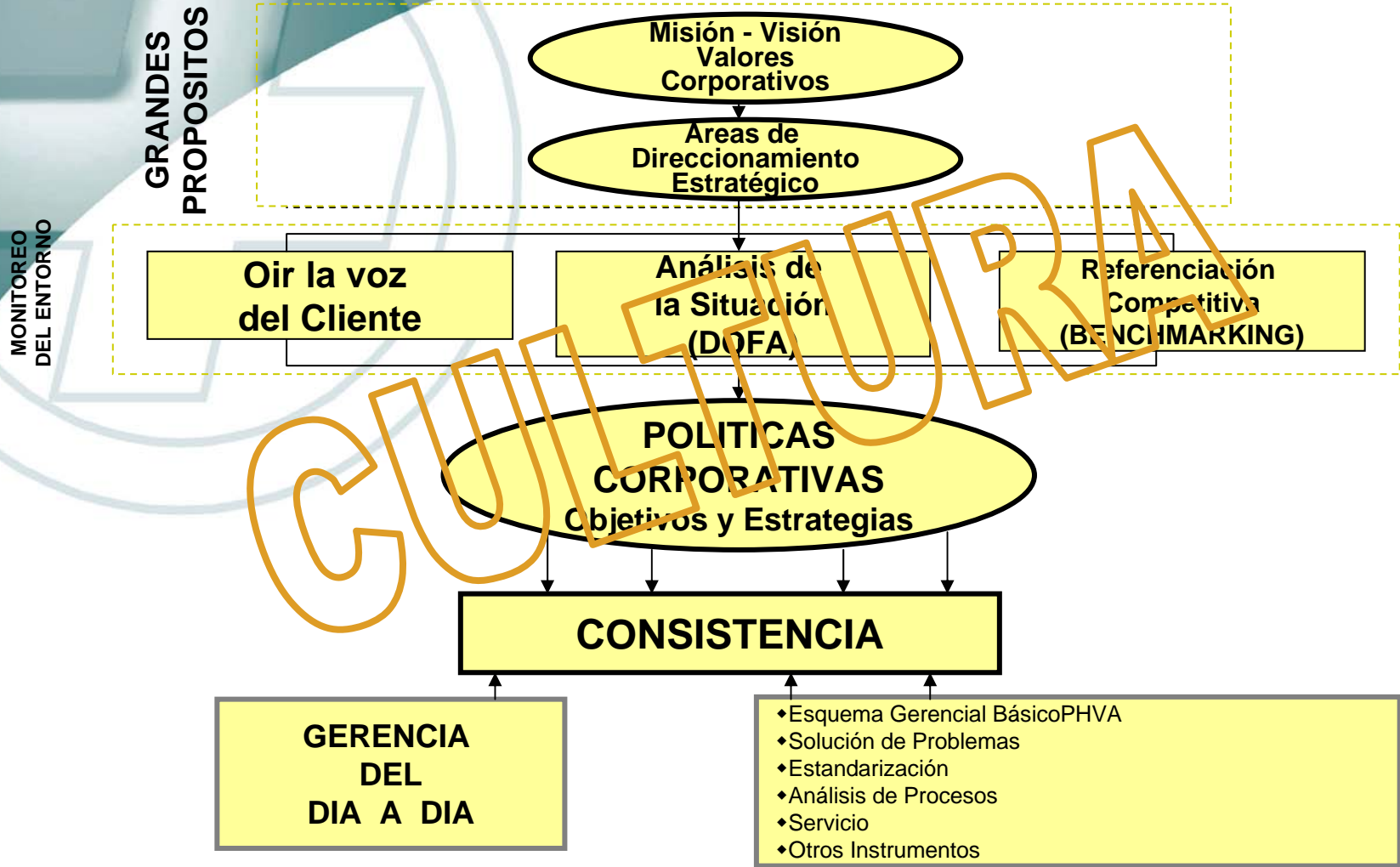
Implementación

Direccionamiento Estratégico

- **POLITICAS CORPORATIVAS**
- **OBJETIVOS**
- **ESTRATEGIAS**
- **INDICADORES DE GESTION**



... *Direccionamiento estratégico*





Balanced Scorecard

Componentes Básicos

1. Cadena de relaciones causa - efecto



Estrategia → *Hipótesis*



Objetivos Estratégicos



INDICADORES



2. Enlace a los Resultados Financieros

Los objetivos del negocio se deben reflejar a través de cuatro perspectivas

La búsqueda es la maximización del valor creado por el negocio



3. Indicadores de Resultados e indicadores guía

Medir el progreso de las actividades que llevarán al logro de los objetivos

Propósito: Canalizar acciones y esfuerzos orientados hacia la estrategia del negocio



4. Mediciones para el cambio

La medición en el desarrollo de actividades encaminadas a la consecución de objetivos estratégicos, deben generar e impulsar el cambio, de forma que la medición oriente comportamientos que lleven a la organización a la adaptabilidad de la misma como sistema abierto y en permanente cambio



5. Proyectos alineados con estrategia por objetivos estratégicos

Todos los proyectos y la forma de trabajo en toda la empresa, deberán ir dirigidos al aporte que puedan realizar a logro de los objetivos planteados, midiendo estos logros a través de los también definidos, indicadores



6. Equipo Directivo

El desarrollo del Balanced Scorecard debe ser un consenso entre los miembros del equipo directivo de la organización, quienes determinan la estrategia y acuerdan la forma para medir los resultados obtenidos y el proceso para alcanzarlo.



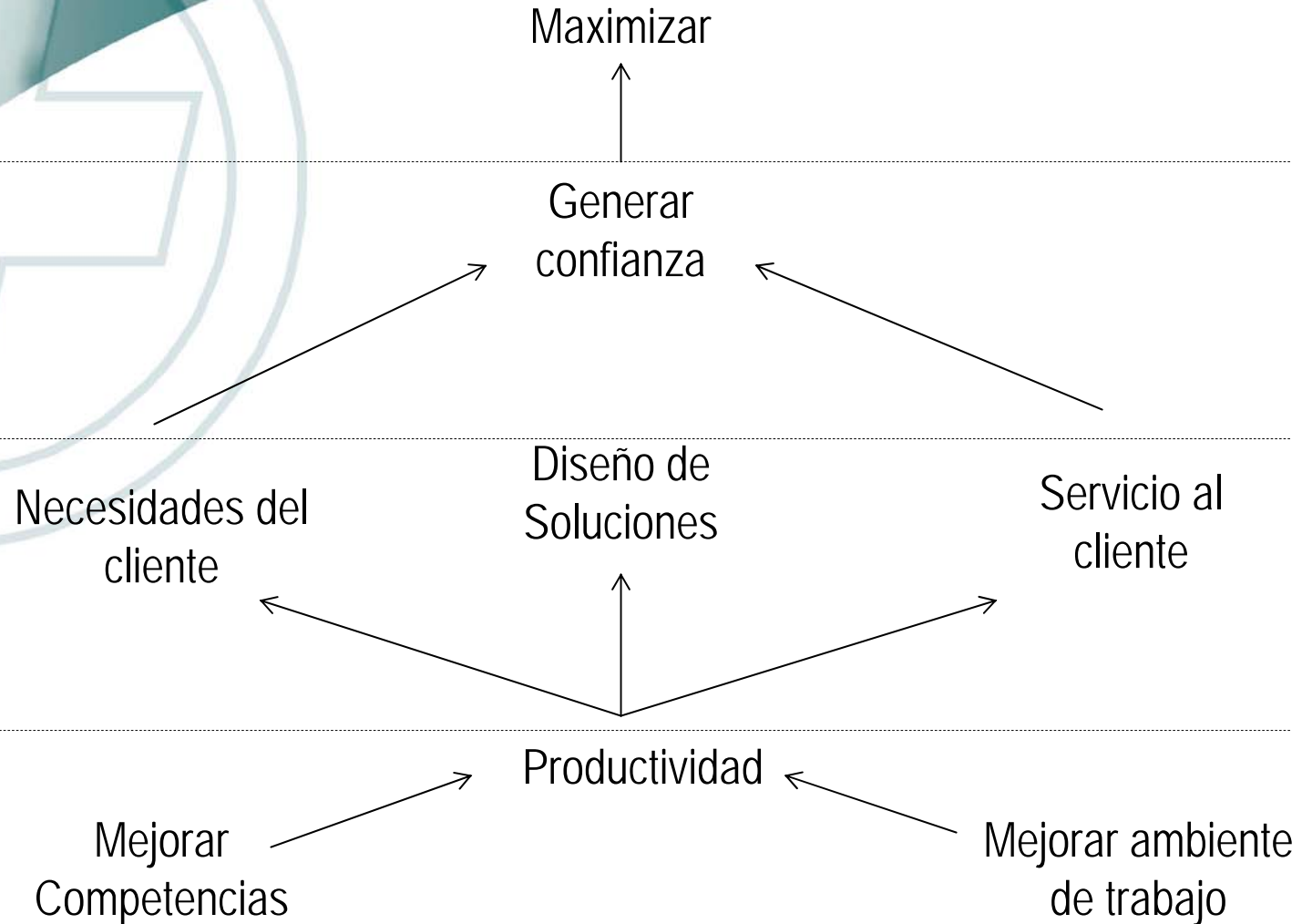
Modelo Causa - Efecto

Financiera

Cliente

Procesos

Aprendizaje



Implementación del Balanced Scorecard

- Grandes propuestas de valor
- Relaciones estratégicas con proveedores, clientes clave y segmentos de mercado
- Innovación en nuevos productos y servicios
- Mejoramiento en la calidad, responsabilidad y eficiencia de los procesos internos críticos
- Mejora en las capacidades, competencias y motivación de la fuerza de trabajo
- Despliegue de bases de datos en información tecnológica para el personal, los procesos y los clientes



Perspectiva Financiera

- **Objetivo**

Responder a las expectativas de accionistas

- **Crear Valor Para el Accionista en**

Rendimiento

Crecimiento

Permanencia del negocio

- **Objetivos Estratégicos**

Maximizar el valor agregado

Incrementar los ingresos y diversificar las fuentes

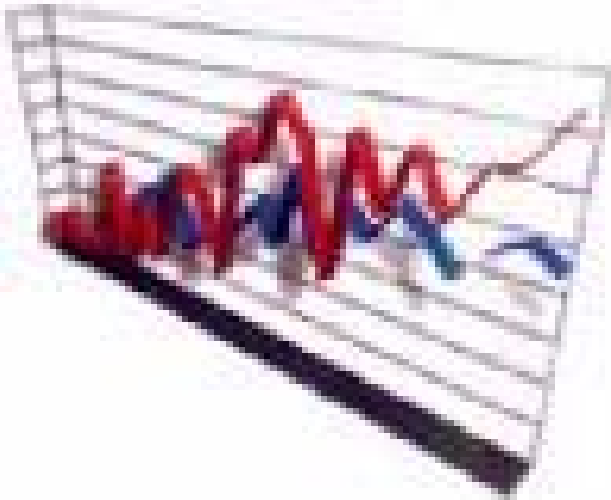
Mejoramiento en la eficiencia de las operaciones

Mejorar el uso del capital



- **INDICADORES**

- Valor económico agregado (EVA)
- Retorno sobre capital empleado (ROCE)
- Margen de operación
- Ingresos
- Rotación de activos
- Retorno de la inversión (ROI)
- Relación Deuda - Patrimonio
- Inversión como porcentaje de las ventas



Perspectiva de Clientes

- **Objetivo**

Responder a las expectativas de los clientes

- **Logro de Objetivos**

Generación de ingresos y de “Valor”

- **Objetivos Estratégicos**

Maximizar el valor agregado

Incrementar los ingresos y diversificar las fuentes

Mejoramiento en la eficiencia de las operaciones

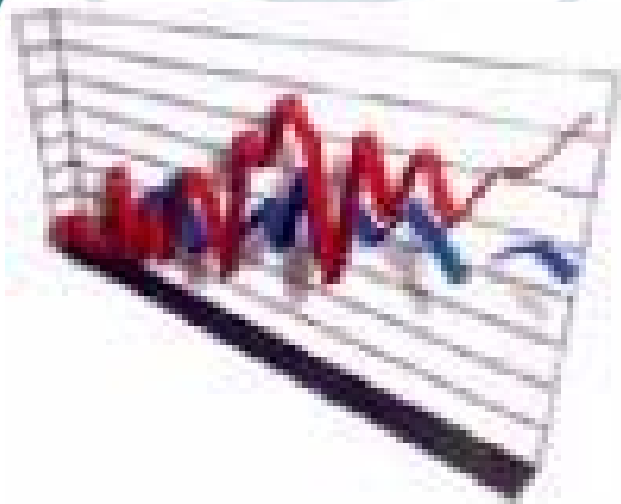
Mejorar el uso del capital



... Perspectiva de Clientes

- **INDICADORES**

- Satisfacción de clientes
- Desviaciones en Acuerdos de servicio
- Reclamos resueltos del total de reclamos
- Incorporación y retención de clientes
- Mercado



Perspectiva de Procesos Internos

- **Objetivo**

Controlar procesos clave para la satisfacción de clientes y accionistas

- **Aseguran esa satisfacción**

A partir del planteamiento de la cadena de valor. Reflejando estrategias explícitas a través de objetivos, indicadores, generadores de valor e iniciativas.

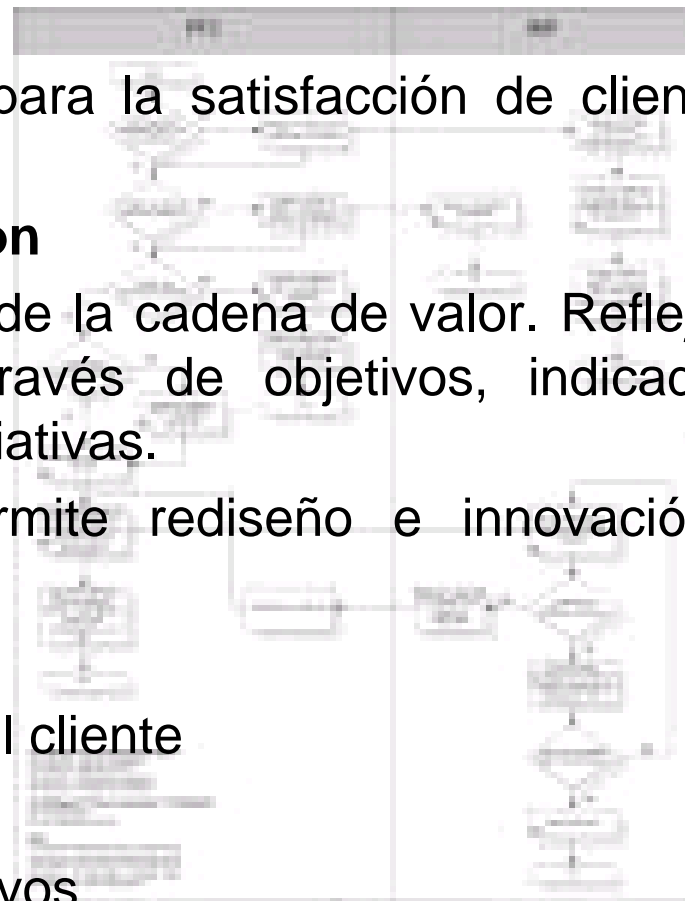
La cadena de valor, permite rediseño e innovación de procesos

- **Busca**

Cumplir las expectativas del cliente

Mejorar costos y eficiencia

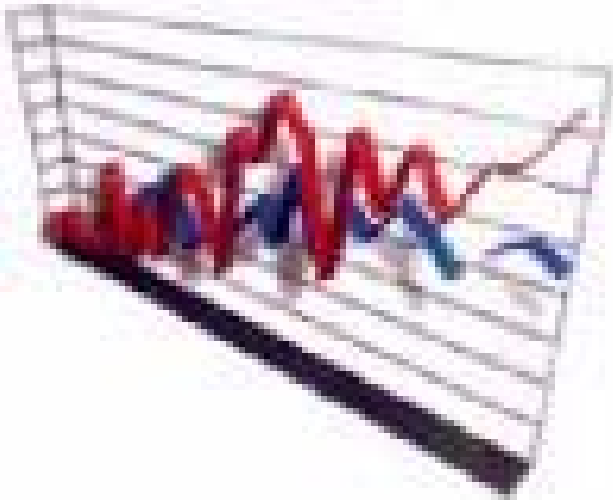
Hacer adecuado de los activos



... Perspectiva de Procesos Internos

- **INDICADORES**

- Tiempo de ciclo del proceso
- Costo unitario del proceso
- Niveles de producción
- Costos de falla
- Costos de reproceso, desperdicio, - Costos de calidad
- Beneficios derivados del mejoramiento continuo - Reingeniería
- Eficiencia en uso de los activos



Perspectiva de Aprendizaje

- **Objetivo**

Establecer la plataforma para el futuro de la empresa, en búsqueda de la adaptación y desarrollo

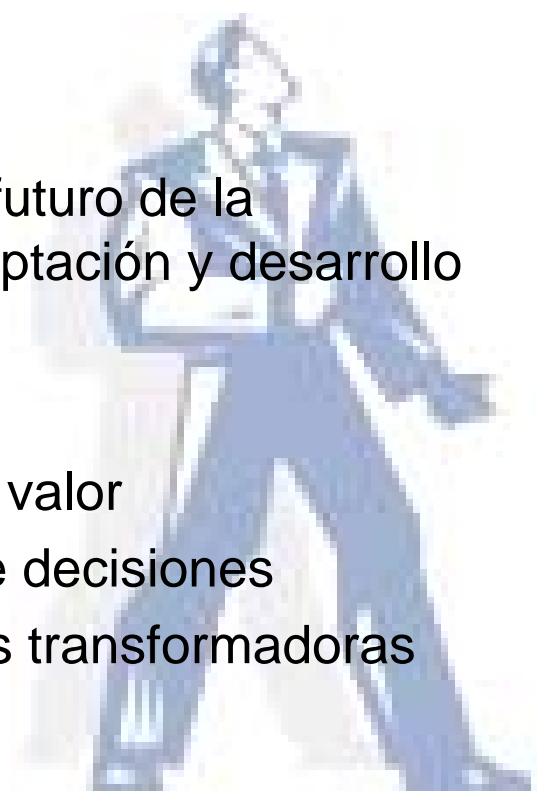
- **Basada en competencias en**

Talento humano

Tecnología —————> Generar valor

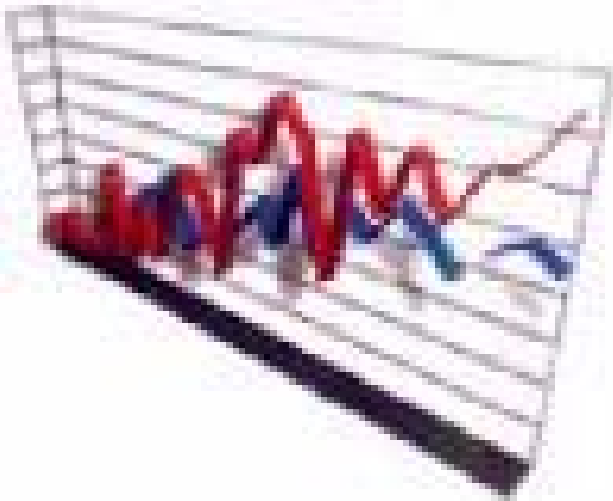
Información —————> Toma de decisiones

Clima cultural —————> Acciones transformadoras



- **INDICADORES**

- Margen de competencias clave del Talento Humano
- Desarrollo de competencias clave
- Retención de personal clave
- Captura y aplicación de tecnologías y valor generado
- Ciclo de toma de decisiones clave
- Disponibilidad y uso de información estratégica
- Proceso en sistemas de información estratégica
- Satisfacción del personal
- Clima organizacional





Gracias

Visítenos:

www.laseguridad.ws





GESTIÓN


*Balanced Scorecard Model en Seguridad
Industrial y Salud Ocupacional*

Caso Práctico

Ing. Renán Alfonso Rojas Gutiérrez

CONSEJO COLOMBIANO DE SEGURIDAD

SISTEMA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
AÑO 2006

Consejo
Colombiano de
Seguridad 

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

ESQUEMA GENERAL DE PLANEACIÓN

ANÁLISIS DOFA

MAPA DE PROCESOS

BALANCED SCORECARD

Consejo
Colombiano de
Seguridad



Direccionamiento Estratégico

FACTORES CLAVE DE EXITO:

- Competitividad
- Enfoque al Mercadeo
- Presencia Nacional e Internacional
- Posicionamiento Institucional
- Calidad Total
- Innovación y Desarrollo
- Desarrollo del Talento Humano



ACERCA DE BSC

Perspectivas BSC Vs. Factores claves de exito

Tablero estratégico de control maestro

Resumen tableros tácticos e indicadores

PLANES DE ACCIÓN Y RESPONSABLES



FINANCIERA
Competitividad

CLIENTES
Presencia nacional e internacional
Enfoque al mercado
Posicionamiento institucional

PROCESOS INTERNOS
Calidad Total

INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE
Desarrollo del talento humano
Innovación y desarrollo

... *Tablero Estratégico de Control Maestro*

Perspectiva Financiera

<i>FCE</i>	<i>Objetivo</i>
Competitividad	Garantizar márgenes de rentabilidad por líneas de negocio y por sus productos y servicios
	Control del presupuesto de costos y gastos, teniendo siempre presente el principio fundamental de mejoramiento de la eficiencia.



Perspectiva Clientes

<i>FCE</i>	<i>Objetivo</i>
Enfoque al Mercadeo	Identificación de las necesidades de los clientes, segmentando los mercados
	Permanente actualización de los planes estratégicos de mercadeo y de ventas por líneas, y por productos y servicios con la mezcla óptima de producto, precio, plaza y promoción.
	Cumplir el presupuesto de ingresos de la entidad
Presencia Nacional e Internacional	Garantizar la operación de la entidad en todo el territorio nacional cubriendo efectivamente las regiones de interés con nuestros productos y servicios.
	La ejecución eficaz del plan de Comercio Exterior.
Posicionamiento Institucional	Estrechar relaciones y garantizar convenios con las entidades de gobiernos; entidades del sector privado y de la academia, nacionales e internacionales

... Tablero Estratégico de Control Maestro

Perspectiva Procesos Internos

<i>FCE</i>	<i>Objetivo</i>
Calidad Total	Asegurar la calidad en los procesos de producción de los productos o en la prestación de los servicios,
	Diseño de los productos y servicios para dar respuesta adecuada y oportuna a esas necesidades y expectativas.



Perspectiva Innovación y Aprendizaje

<i>FCE</i>	<i>Objetivo</i>
Innovación y Desarrollo	Generar o adaptar, dominar y utilizar nuevas tecnologías para el mejoramiento de los procesos productivos y/o administrativos de forma que los productos o servicios ofrecidos a nuestros clientes respondan a lo más actualizado del conocimiento técnico o científico
	El monitoreo permanente del desarrollo del conocimiento científico y tecnológico en los campos de la Misión de la entidad para mantenerla actualizada.
	Evaluación sistemática de los productos y servicios frente a tales desarrollos, para su mejoramiento y actualización, que tal actualización se acumule en el conocimiento y el "know-how" del CCS.

... Tablero Estratégico de Control Maestro

... Perspectiva Innovación y Aprendizaje

<i>FCE</i>	<i>Objetivo</i>
Desarrollo del Talento Humano	<p>Lograr que la gente que tenga las competencias requeridas y que además esté comprometida con los objetivos del Consejo. El plan estratégico de desarrollo humano requiere de la sistemática actualización y efectiva aplicación de los procesos de: Selección y contratación, Entrenamiento, Motivación y Desarrollo de talento humano de la entidad.</p> <p>La evaluación periódica del clima organizacional es elemento clave de orientación en este factor clave de éxito.</p>



Gracias

Visítenos:

www.laseguridad.ws

