



Alinee la estrategia con los resultados de su negocio.

Strategic Performance Management (SPM) más allá del Balanced Scorecard

¿Qué es Strategic Performance Management?

Las empresas que se preocupan por planificar su futuro, muchas veces se enfrentan con interrogantes como: ¿Si nos enfocamos en lo estratégico, qué pasa con lo operativo? ¿Qué cosas debemos medir a través de indicadores y cómo? ¿Debemos definir un esquema de planificación estratégica y otro de planificación operativa por separado?

La interrogantes anteriores, se resuelven mediante la implementación de un enfoque integral de mejora del desempeño organizacional, concepto al cual le denominamos “Administración del Desempeño Estratégico”, o SPM por sus siglas en inglés.

El SPM, en términos resumidos, es una metodología mediante la cual una organización “desglosa” su misión, visión y estrategias a lo largo de toda la organización, asegurando que en todos los niveles de mando se cuenta con indicadores claros y cuantitativos para poder monitorear el avance hacia dicha misión, visión y estrategias.

Las Bases del SPM

- Todo el desempeño de la organización nace y vive en función de la estrategia empresarial, la cual incluye líneas estratégicas de corto, mediano y largo plazo (visión), así como los procesos críticos de negocio (misión).
- En todo momento se debe buscar la mejora respecto a una situación presente o pasada, a través de indicadores claves de desempeño (Key Performance Indicators – KPIs).
- El desempeño empresarial debe medirse en todos los niveles jerárquicos de la organización.
- Debe existir una clara relación de causa y efecto entre los KPIs de capas jerárquicas consecutivas.
- Deben identificarse claramente los responsables de los KPIs, a partir de la estructura funcional de la organización.

Productos Principales de la Consultoría

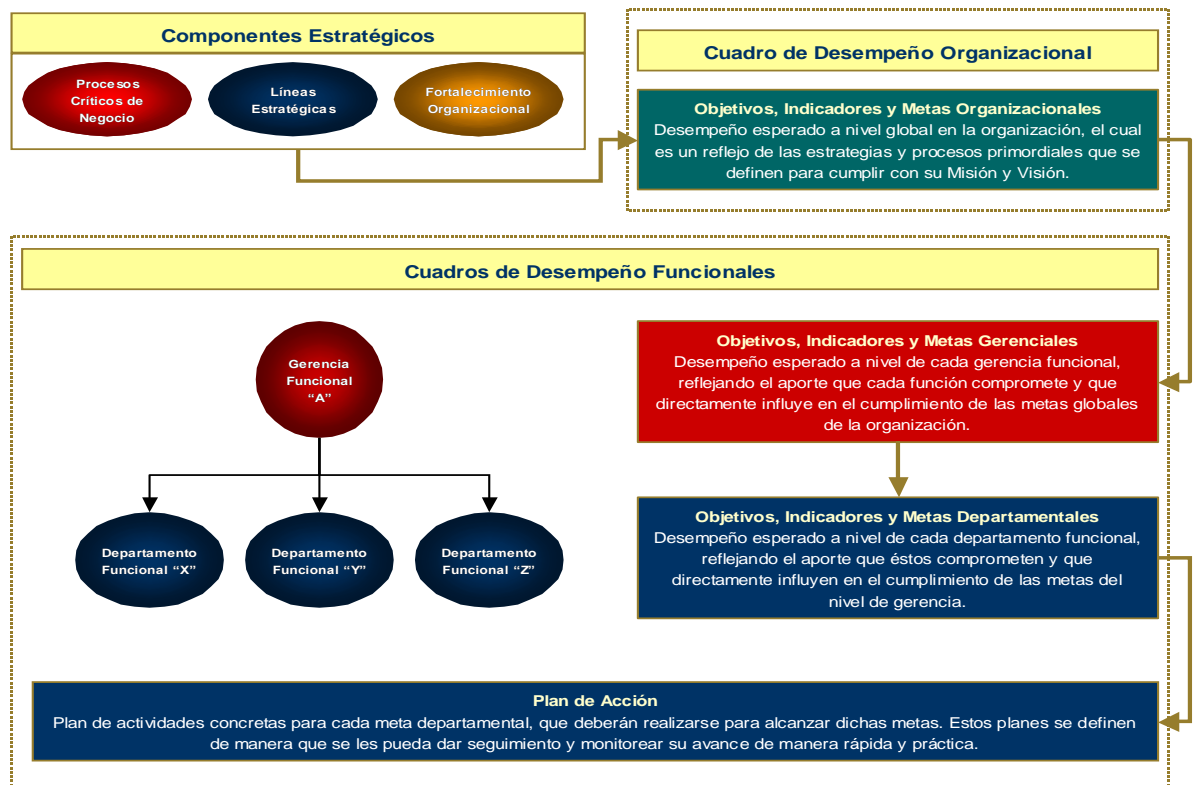
Cuadro de Desempeño Organizacional (CDO): Cuadro que integra los objetivos, indicadores y metas globales definidos a nivel general para la organización, partiendo de la misión, visión y estrategias definidas.

Cuadros de Desempeño Funcionales (CDF): Cuadros que integran todos los objetivos, indicadores y metas que cada unidad organizativa (direcciones, gerencias, departamentos y secciones) debe cumplir a lo largo del período de planificación, todos ellos amarrados en forma de cascada al cuadro de desempeño organizacional (CDO).

Hojas Electrónicas para Seguimiento: Para facilitar la administración del modelo SPM, la Firma entrega un conjunto de hojas electrónicas (MS Excel) que relacionan los objetivos e indicadores en cascada desde el nivel del CDO en adelante. Esta aplicación permite registrar seguimientos trimestrales de avance para los indicadores de los cuadros de desempeño.

Desarrollo del Proyecto

- Validación de Componentes Estratégicos:** En esta etapa se procede a analizar la documentación relativa a rumbo y estrategia, así como la configuración del negocio, para establecer los requerimientos específicos del modelo SPM que mejor se acopla a la organización.
- Diseño y Validación del CDO:** A partir de la clarificación de la estrategia se procede a diseñar una propuesta de Cuadro de Desempeño Organizacional, a nivel de Firma Consultora, utilizando el conocimiento adquirido sobre los procesos básicos y datos del planeamiento estratégico, indicadores y procesos, con el fin de minimizar el tiempo de trabajo de los ejecutivos a lo largo del proyecto.
- Formulación de Cuadros de Desempeño Funcionales:** En esta fase se desarrollan talleres prácticos con la participación de directores, gerentes y jefes, en los cuales se aborda la metodología del SPM, el uso de las hojas electrónicas y se ejercitan los conceptos mediante ejemplos prácticos y reales. A partir de estos talleres, la Firma programa entrevistas personalizadas para trabajar conjuntamente con los involucrados en la formulación de los cuadros de desempeño.
- Consolidación y Arranque de Implementación:** Finalmente se integran los cuadros de desempeño y se definen las ponderaciones de contribución de los diferentes indicadores, al mismo tiempo que se puede definir cualquier mecánica de relación entre los resultados del SPM y bonificaciones económicas. La Firma acompaña al cliente en la primera evaluación trimestral del sistema.



Productos y Servicios de DESISA Consultores

Desde 1988, nuestra Firma ha colaborando con empresas de todo giro de negocio proporcionando servicios de consultoría empresarial en las siguientes áreas:

- Sistemas de Administración de la Compensación
- Planes de Compensación Variable
- Evaluación del Desempeño Basado en Resultados
- Planificación Estratégica y Balanced Scorecard
- Auditoría de Rightsizing
- Diagnóstico y Rediseño Organizacional

- Diagnóstico de Clima y Cultura Organizacional
- Desarrollo de Estilos Directivos
- Diagnóstico y Plan de Capacitación
- Evaluación de Competencias Mediante 360°
- Plan de Carrera y Desarrollo