



## CAPITULO IV

# CUADRO DE MANDO INTEGRAL










*Diseñar un tablero de comando que describa los objetivos, factores claves de éxito, indicadores, metas e iniciativas, los cuales integrados describen la estrategia de la compañía y la forma como se logrará dicha estrategia.*



# Perspectiva: FINANZAS

Perspectivas	DIRECCIÓN - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			MEDIDAS				
	Propuesta de Valor	Objetivos Estratégicos	KPI's	Definición operacional	Frecuencia de actuación	Fuente de Captura de Datos	Nivel Base	
FINANZAS Y CRECIMIENTO	Rentabilidad	Incrementar la productividad financiera optimizando recursos	Diseñar y ejecutar sistemas de control de costos y reducciones de gastos	Rentabilidad	(Ingresos - Egresos - Gastos) / Total Ingresos	Semestral	Área Administrativa	0%
	Crecimiento	Desarrollar alternativas de crecimiento y expansión, para abarcar mayor segmento de mercado, mejorando así nuestros ingresos	Realizar estudios de mercado para determinar nuevos nichos de mercado, y necesidades de los clientes potenciales	Nuevos clientes	Nuevos clientes / total clientes actuales	Semestral	Área Administrativa	0%
	Autofinanciamiento	Diversificar las fuentes de financiamiento, y crear planes de financiamiento, con el fin de obtener un flujo más estable de ingresos	Desarrollar planes y programas de financiamiento, con el afán de buscar nuevos proveedores sociales y la colaboración de personal voluntario	Nuevos proveedores sociales	Nuevos proveedores / total proveedores sociales	Semestral	Área Administrativa	0%



METAS				MEDIOS				
Meta Dic 2008	Meta Dic 2010	Meta Dic 2012	Variaciones 	Responsable Meta	Iniciativas Estratégicas / Proyectos	Líder de Implementación	Fecha Inicio	Fecha Final
>15%	>30%	>50%	 <1%  >=30%  >=50%	Rosa Romero	1. Diseñar e implementar un sistema contable	Rosa Romero	Ene. 2008	Ene. 2009
>15%	>25%	>35%	 <15%  >=25%  >=35%	Rosa Romero	2. Desarrollar un plan para la búsqueda de nuevos clientes	Rosa Romero	Ene. 2008	Dic. 2010
>3%	>5%	>8%	 <3%  >=5%  >=8%	Rosa Romero	3. Definir planes y programas de financiamiento y ayuda social	Rosa Romero	Ene. 2008	Ene. 2009



# Perspectiva: CLIENTE - MERCADO

Perspectivas	DIRECCIÓN - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			MEDIDAS				
	Propuesta de Valor	Objetivos Estratégicos	KPI s	Definición operacional	Frecuencia de actuación	Fuente de Captura de Datos	Nivel Base	
CLIENTE - MERCADO	Calidad	Mejorar la calidad del servicio prestado, para conseguir fidelidad del cliente y ampliar el segmento de mercado.	Ofertar servicios de calidad, personalizados, e integrales, que maximice la capacidad de los servicios	Satisfacción del cliente	Clientes satisfechos / total de clientes *100	Semestral	Área Administrativa	32%
	Precio	Mantener las políticas de precio competitivos, que aseguren la permanencia en el mercado	Posicionarse en la mente de los clientes, como una fundación con precios competitivos con el fin de incrementar la cuota del mercado	Percepción del cliente	# Menciones de marca/ total entrevistados	Semestral	Área Administrativa	0%
	Servicio	Diversificar y difundir los servicios de rehabilitación ofertados por FAVI	Innovación y diferenciación en calidad y servicio frente a la competencia	Nuevos servicios	Nuevos servicios / Servicios actuales	Semestral	Área Administrativa	0%
	Relaciones	Mejorar la relación con nuestros clientes	Aumentar la calidad del servicio, mejorando las relaciones con los clientes - proveedores, brindando mayor cobertura	Nivel de quejas	Número de quejas / Total de clientes	Semestral	Área Técnica	32%
	Funcionalidad	Generar áreas funcionales y de rehabilitación para mejorar y facilitar su uso, a fin de maximizar su utilización	Dotar de excelente infraestructura y tecnología con el fin de brindar un mejor servicio y comodidad	Utilización de la capacidad instalada	1- (Atenciones actuales / Atenciones anteriores)*100	Semestral	Área Técnica	50%



METAS					MEDIOS			
Meta Dic 2008	Meta Dic 2010	Meta Dic 2012	Variaciones ● ● ●	Responsable Meta	Iniciativas Estratégicas / Proyectos	Lider de Implementación	Fecha Inicio	Fecha Final
>=42%	>=55%	>=75%	● ● ● <42% >=55% >=75%	Rosa Romero	4. Desarrollar plan para brindar un servicio integral	Rosa Romero	Ene. 2008	Dic. 2013
=15%	>=30%	>=50%	● ● ● <15% >=30% >=50%	Rosa Romero	Implementar sistema de evaluación de precios	Rosa Romero	Ene. 2008	Dic. 2008
=10%	=25%	=50%	● ● ● <10% >=25% >=50%	Rosa Romero	6, Definir e implementar un plan de innovación de servicios	Rosa Romero	Ene. 2008	Dic. 2013
>=48%	>=53%	>= 65%	● ● ● <48% >=53% >=65%	Dr. Milton Campos	plan para mejorar la relación cliente -	Dr. Milton Campos	Ene. 2008	Dic. 2008
>=55%	>=65%	>= 75%	● ● ● <55% >=65% >=75%	Dr. Milton Campos	8. Diseñar un plan de logística y tecnología	Dr. Milton Campos	Ene. 2008	Dic. 2008



# Perspectiva: PROCESOS Y REDES DE COOPERACION

Perspectivas		DIRECCIÓN - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			MEDIDAS			
		Propuesta de Valor	Objetivos Estratégicos	KPI's	Definición operacional	Frecuencia de actuación	Fuente de Captura de Datos	Nivel Base
PROCESOS Y REDES DE COOPERACION	Enfoque al cliente	Desarrollar estrategias competitivas para mejorar las relaciones con los clientes, y así fidelizar la marca	Desarrollar un plan de marketing con el fin de dar a conocer los beneficios de FAVI para que opten por sus servicios	Implementación de Estrategias	Estrategias ejecutadas / Estrategias programadas	Semestral	Área Administrativa	0%
	Operativos	Mejorar la calidad de los procesos administrativos y operativos, a fin de conseguir mejores resultados.	Crear procesos y procedimientos administrativos / operativos, con el fin de incrementar la calidad mejorando así la relación con los clientes	Aplicación de procesos	Procesos implementados / Procesos propuestos	Semestral	Área Técnica	0%
	Proceso de Gestión Administrativa	Desarrollar un sistema administrativo, con indicadores y parámetros de evaluación, para medir el cumplimiento de los objetivos propuestos y la visión del negocio	Desarrollar un modelo de gestión estratégica con el fin de proporcionar un direccionamiento adecuado	Ejecución de Proyectos	Proyectos ejecutados / Proyectos programados	Semestral	Área Administrativa	0%
			Establecer una estructura organizacional flexible	Implementación de la estructura organizacional	Nivel de Satisfacción y efectividad administrativa	Semestral	Área Administrativa	0%
	Redes de Cooperación	Fortalecer los convenios y alianzas estratégicas interinstitucionales, a fin de conformar una red de ayuda social, que contribuya a la misión de FAVI	Crear nuevos convenios así como alianzas estratégicas que nos permitan diversificar nuestras unidades de apoyo y con ello la dependencia de unos pocos	Nuevos convenios	1- (Convenios nuevos / Convenios actuales)*100	Semestral	Área Administrativa	0%



METAS					MEDIOS			
Meta Dic 2008	Meta Dic 2010	Meta Dic 2012	Variaciones ● ● ●	Responsable Meta	Iniciativas Estratégicas / Proyectos	Líder de Implementación	Fecha Inicio	Fecha Final
>=20%	>=38%	>=55%	● <20% ● >=38% ● >=55%	Rosa Romero	9, Desarrollar e implementar un plan de marketing social	Rosa Romero	Nov. 2007	Dic. 2011
>=15%	>=24%	>=42%	● <15% ● >=24% ● >=42%	Dr. Milton Campos	10. Definir un manual de procesos y procedimientos	Dr. Milton Campos	Ene. 2008	Dic. 2011
>=10%	>=25%	>=50%	● <10% ● >=25% ● >=50%	Rosa Romero	11. Implementación del modelo de gestión estratégica	Rosa Romero	Ene. 2008	Dic. 2009
>=10%	>=25%	>=50%	● <10% ● >=25% ● >=50%	Rosa Romero	12, Definir una estructura organizacional	Rosa Romero	Ene. 2008	Ene. 2009
>=5%	>=9%	>=18%	● <5% ● >=9% ● >=18%	Rosa Romero	13. Desarrollar plan para la firma de nuevos convenios	Rosa Romero	Ene. 2008	Dic. 2010



## Perspectiva: CAPITAL INTANGIBLE

Perspectivas	DIRECCIÓN - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			MEDIDAS				
	Propuesta de Valor	Objetivos Estratégicos	KPIs	Definición operacional	Frecuencia de actuación	Fuente de Captura de Datos	Nivel Base	
CAPITAL INTANGIBLE	Cultura	Desarrollar una cultura organizacional a través de la cual los empleados se sientan comprometidos e identificados con el logro de la visión de FAVI	Difundir la cultura organizacional del modelo de gestión estratégica de manera que el personal se encuentre motivado e identificado con FAVI	Nivel de satisfacción del empleado	Empleados satisfechos con el soporte a la cultura de ejecución del BSC	Semestral	Área Administrativa	0%
	Capital Humano	Garantizar la plena satisfacción del empleado, proporcionándoles oportunidad de carrera y crecimiento personal, compensándoles de manera adecuada	Incrementar el nivel de satisfacción laboral elaborando planes de carrera y planes de incentivos	Nivel de satisfacción del empleado	Empleados satisfechos/ Total empleados	Semestral	Área Técnica	40%
	Capital Informático	Implementar recursos tecnológicos en FAVI, buscando su desarrollo y proactividad, tanto con los clientes internos como externos	Interconectar a clientes internos y externos, a través de sistemas de información, para mejorar la coordinación y comunicación	Comunicación efectiva	Información receptada/ información proporcionada	Semestral	Área Administrativa	20%
	Competencias	Desarrollar programas de capacitación constante a fin de explotar los conocimientos y habilidades requeridas en el personal para cumplir las metas	Desarrollar un plan de capacitaciones anuales, para incrementar las competencias del recurso humano	Personal capacitado por competencias	Empleados capacitados por competencias / Total empleados	Semestral	Área Administrativa	41%





METAS					MEDIOS			
Meta Dic 2008	Meta Dic 2010	Meta Dic 2012	Variaciones ● ● ●	Responsable Meta	Iniciativas Estratégicas / Proyectos	Líder de Implementación	Fecha Inicio	Fecha Final
>=20%	>=40%	>=60%	● <=20% ● >=40% ● <=60%	Rosa Romero	14. Implementar plan de difusión del modelo de cultura	Rosa Romero	Ene. 2008	Dic. 2008
>=55%	>=75%	>=95%	● <55% ● >=75% ● >=95%	Dr. Milton Campos	15. Elaboración de planes de carrera e incentivos	Dr. Milton Campos	Ene. 2008	Dic. 2008
>=30%	>=45%	>=55%	● <30% ● >=45% ● >=55%	Rosa Romero	16. Creación e implementación de la intranet y página web	Rosa Romero	Ene. 2008	Dic. 2008
>=55%	>=75%	>=95%	● <55% ● >=75% ● >=95%	Rosa Romero	17. Desarrollo del plan de capacitaciones al personal	Rosa Romero	Ene. 2008	Dic. 2008