

PROGRAMA A LA  
**EXCELENCIA**

Patrocinador oficial

**Banco  
Popular**

## Sesiones Compartiendo la Excelencia 2020

 **Kemical**

Miércoles 20 de mayo

Cámara de Industrias de Costa Rica



**Protegemos la salud, higiene y bienestar de las personas**

## ¿Quiénes somos?

Somos una empresa costarricense que desde 1990 desarrollamos, manufacturamos y ofrecemos soluciones integrales de limpieza y desinfección para diversas industrias.

Estamos ubicados en Zona Franca BES, Alajuela



## ¿Qué hacemos?

Acompañamos nuestros productos químicos de limpieza y desinfección con un alto valor agregado.

Esto se traduce en servicios como:

capacitación,

consultoría,

equipamiento,

entre otros, que permiten mejorar la eficacia de los procesos de higiene de nuestros clientes.



# Industrias que atendemos



**Alimentos y bebidas**



**Institucional**



**Pecuaria**

# Algunos números que seguimos construyendo



5

Países



+27

Años de Experiencia



+190

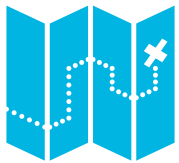
Productos



+200

Clientes Satisfechos

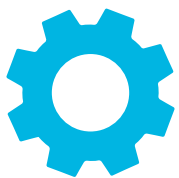
# Contenidos



1. Modelo de planeamiento estratégico



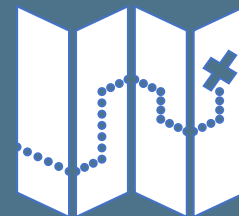
2. Proceso de construcción del plan



3. Seguimiento y ejecución

Parte 1

# Modelo de planeamiento estratégico





# Ciclo de efectividad empresarial

01. Necesidades de clientes, colaboradores, accionistas, proveedores, y sociedad que necesitan ser satisfechas

02. Productos, servicios, y adición de valor que se producen para satisfacer a los grupos clave

03. La suma de comportamientos de las personas en la organización. La cultura produce los resultados



06. La razón de ser de la organización, qué hace y cómo lo y hace

05. Iniciativas críticas, metas y planes de acción necesarios para lograr los resultados deseados

04. Procesos en que operan las personas, la estructura dentro de la que trabajan, como son recompensados, cómo se toman las decisiones, etc

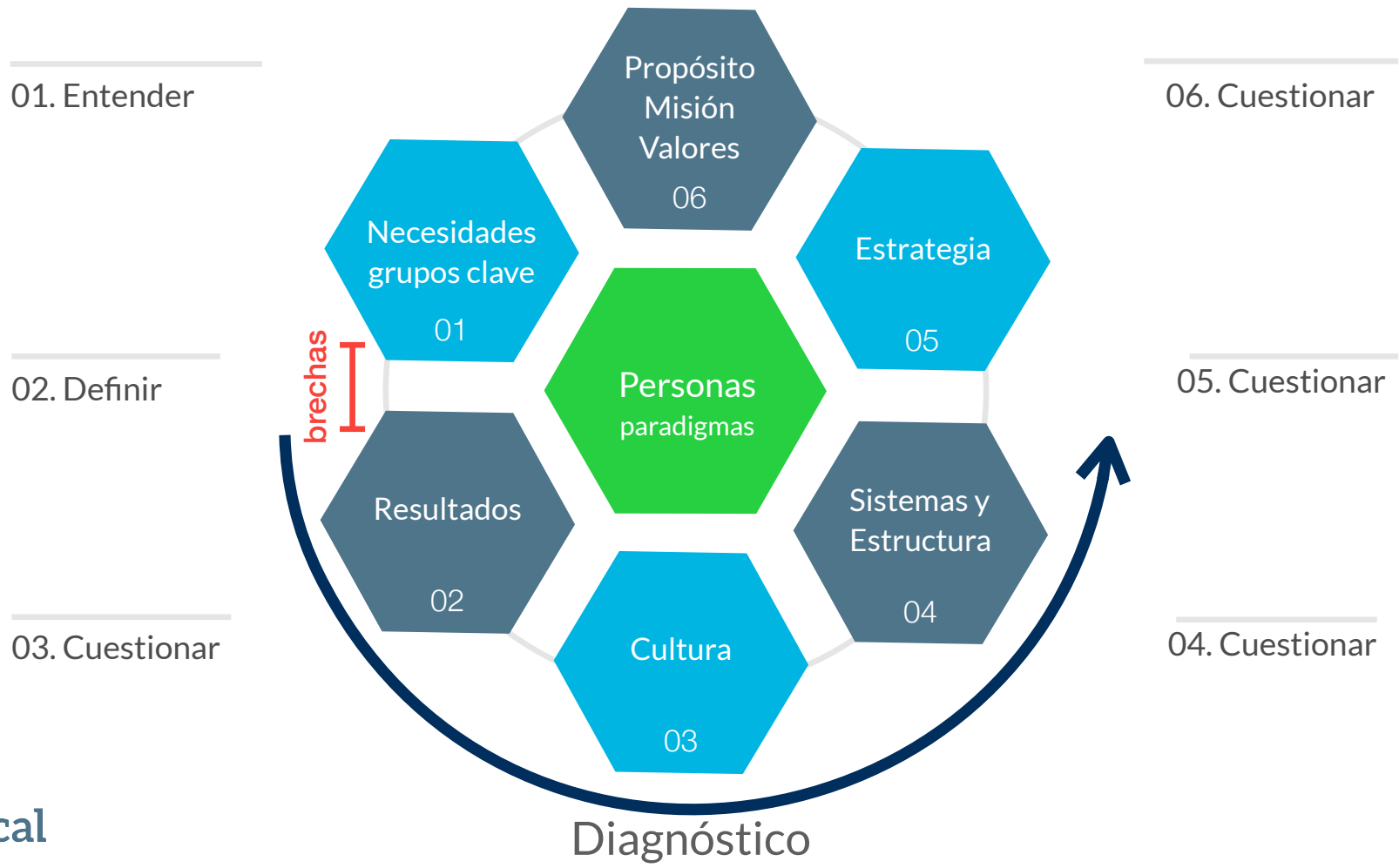
# Ciclo de efectividad empresarial



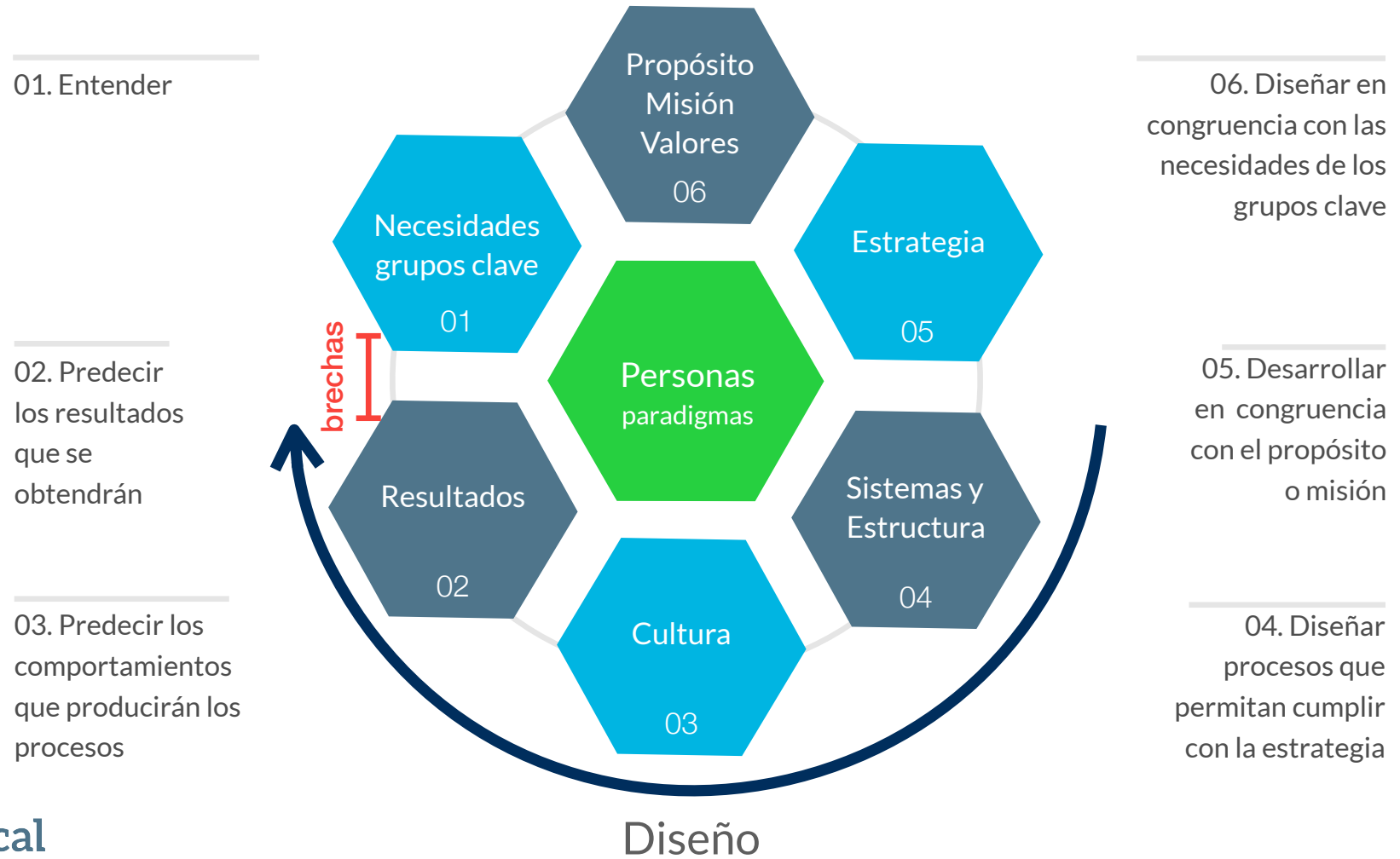
Las brechas son déficits o distancia entre las necesidades o expectativas de los grupos clave y los resultados. Representan retos por resolver u oportunidades por realizar. Son prioridades

Solo los grupos clave pueden evaluar si se están supliendo sus necesidades de acuerdo con las expectativas

# Ciclo de efectividad empresarial



# Ciclo de efectividad empresarial



# Enfoque



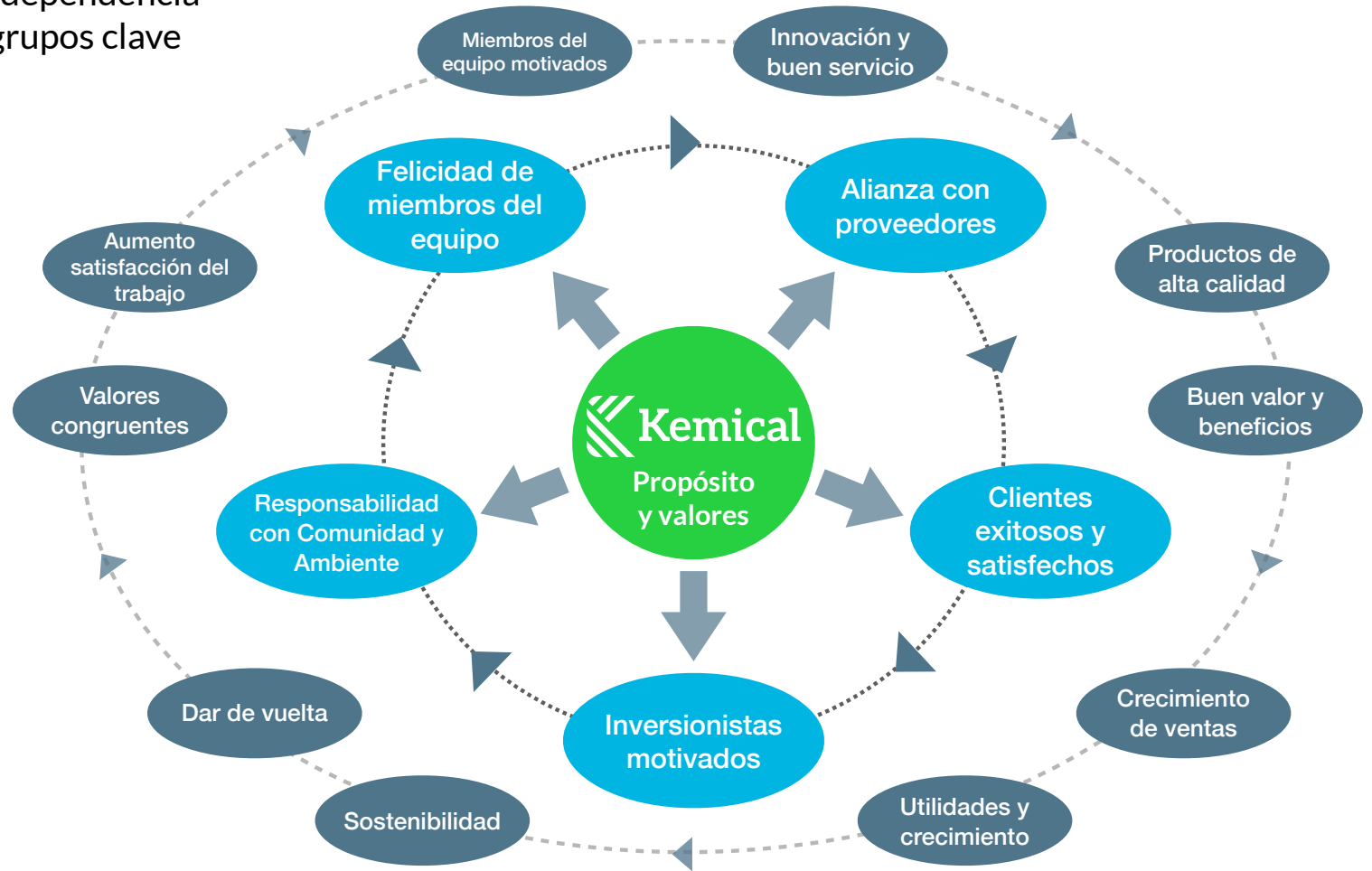
# Ejecución



Necesidades de grupos clave



Diagrama de Interdependencia de grupos clave



“Los líderes no son responsables por los resultados,  
los líderes son responsables por las personas que son  
responsables por los resultados.

La mejor manera de impulsar el desempeño en una organización  
es creando un ambiente en el que la información fluya libremente,  
los errores puedan ser señalados y la ayuda pueda ser ofrecida y  
recibida”

– *Simon Sinek*



## Cultura

"Culture eats strategy for breakfast"

Peter Drucker



## Visión cultural

*Somos una organización centrada en las personas y en el desarrollo de líderes*

Para hacerlo vamos a seguir los siguientes principios en todos nuestros comportamientos:



**Liderazgo de servicio**



**Excelente trato a las personas y una compensación justa**



**Autonomía responsable**



**Reconocimiento inmediato**

Nos comprometemos con impulsar la vivencia permanente de estos ideales. Reconocemos que necesitamos ser constantes y persistentes para poder avanzar hacia su cumplimiento.



## Mapa Estratégico



Estrategia






# Plan estratégico 2015-2020





# Plan táctico anual 2020

## Iniciativas estratégicas

Proyectos y actividades que permiten transformar la organización para cumplir los objetivos de largo plazo

 Iniciativas estratégicas



 Métricas de tiempo

 Métricas de efectividad

## Plan operativo

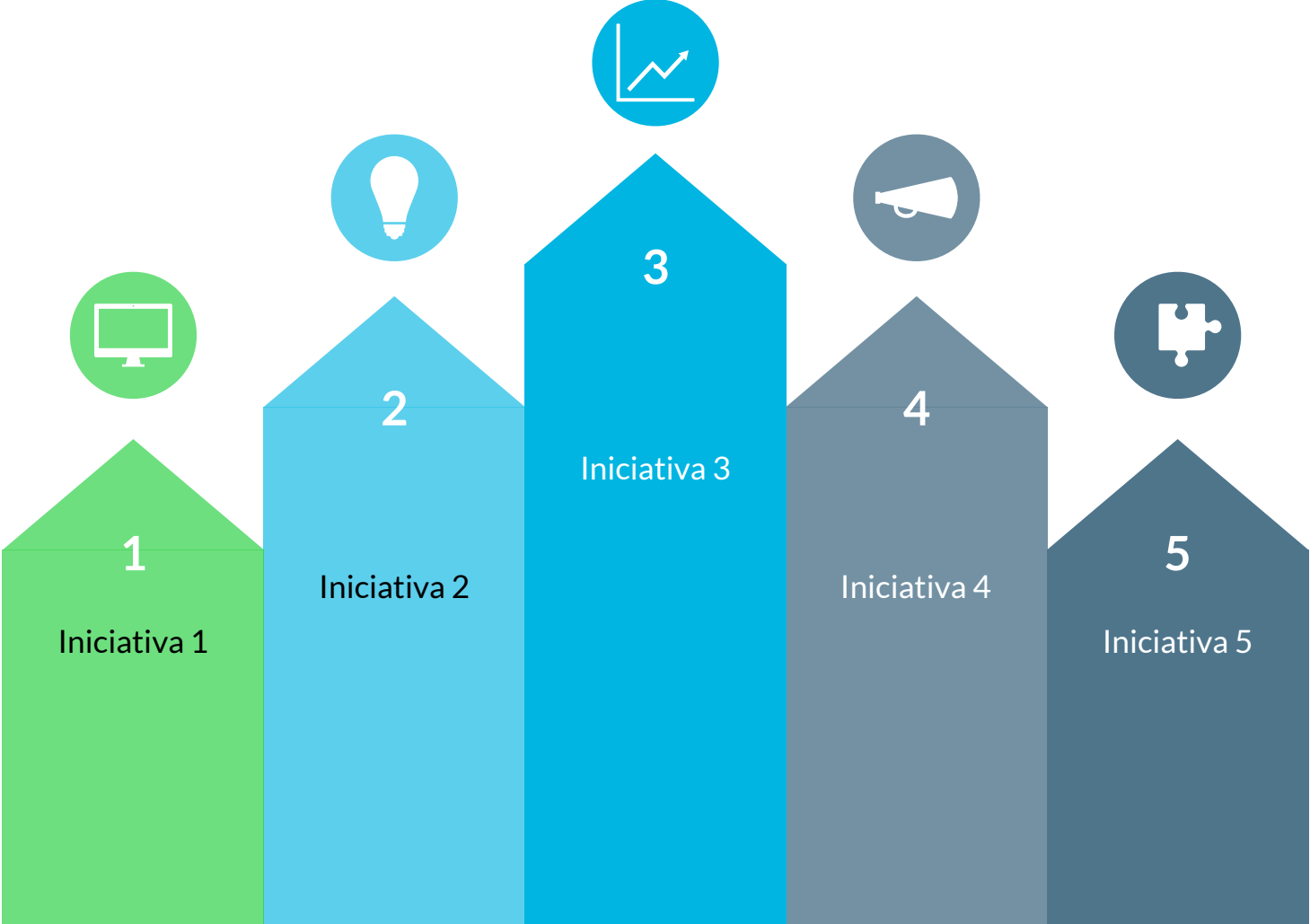
Acciones y tareas para mantener la operación en cumplimiento de los objetivos anuales (KPIs\*)

 KPIs

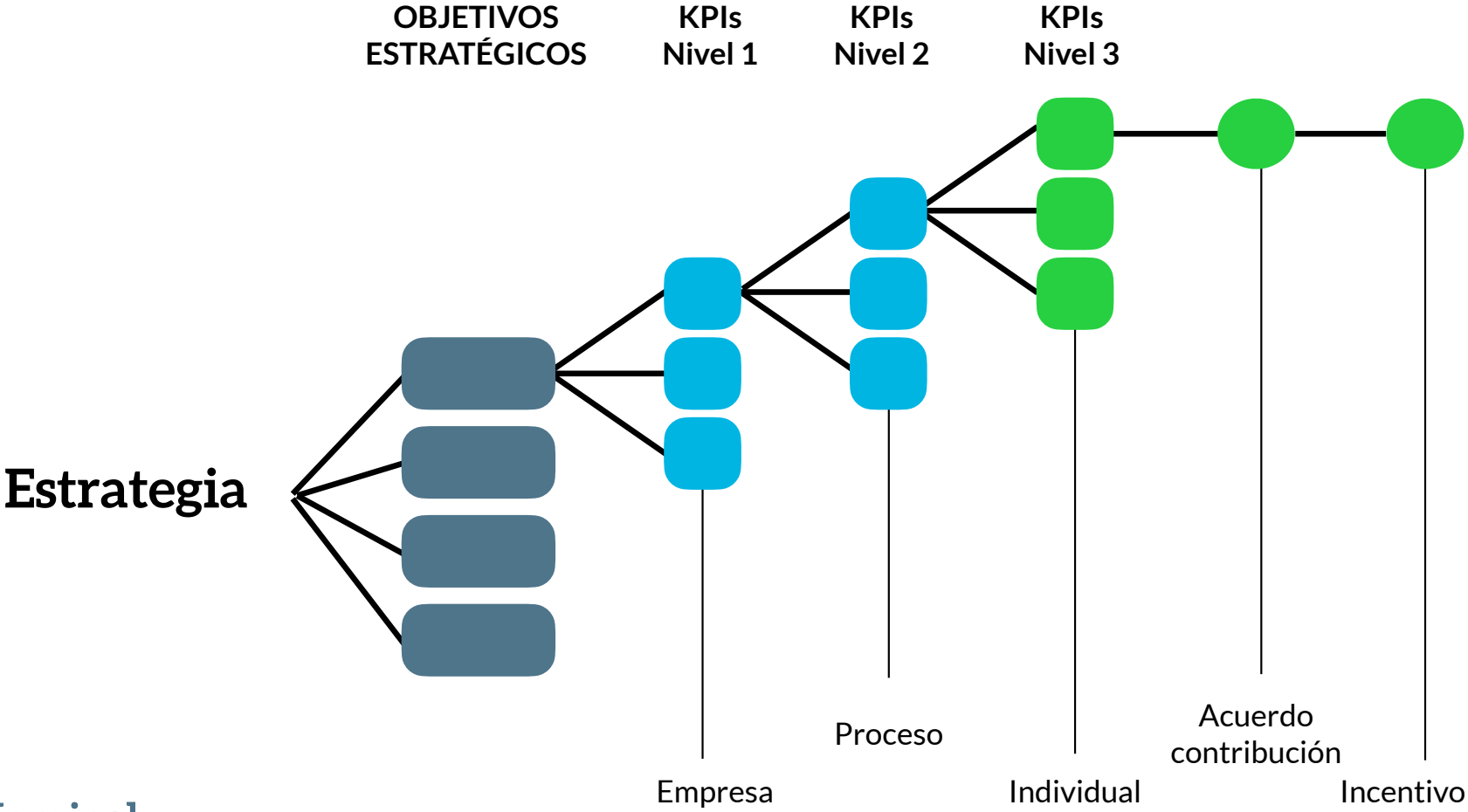
-  Tareas
-  A3
-  Iniciativas operativas

\*KPI= Key Performance Indicator (indicador clave de desempeño)

# Iniciativas estratégicas 2020



# KPIs del Plan Operativo



Mapa  
Estratégico  
KPIs  
nivel 1

KPI 1   KPI 2   KPI 3   KPI 4

Finanzas

KPI 15

Innovación

KPI 5   KPI 6   KPI 7   KPI 8

Enfoque al cliente

KPI 9   KPI 10   KPI 11   KPI 12

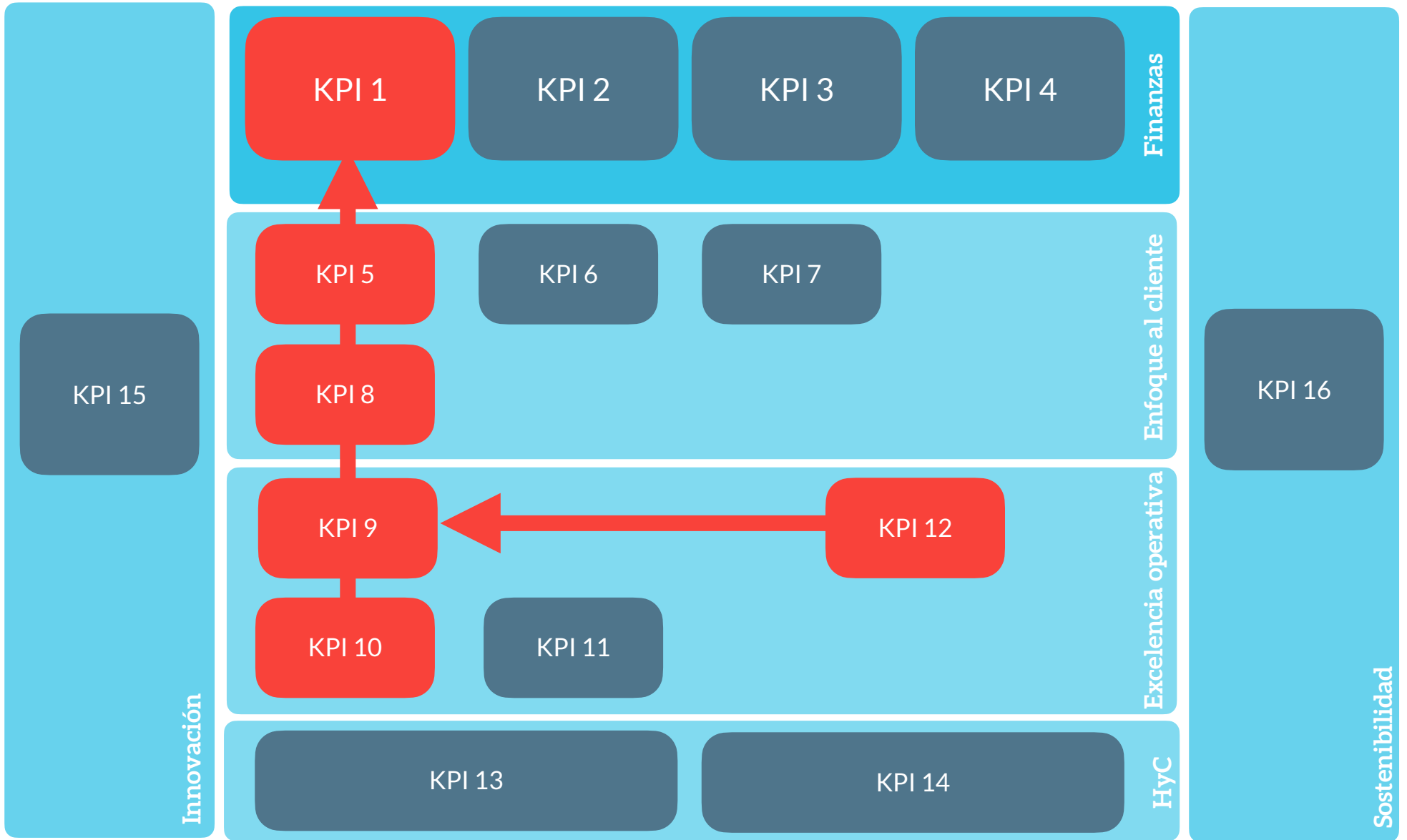
Excelencia operativa

KPI 13   KPI 14

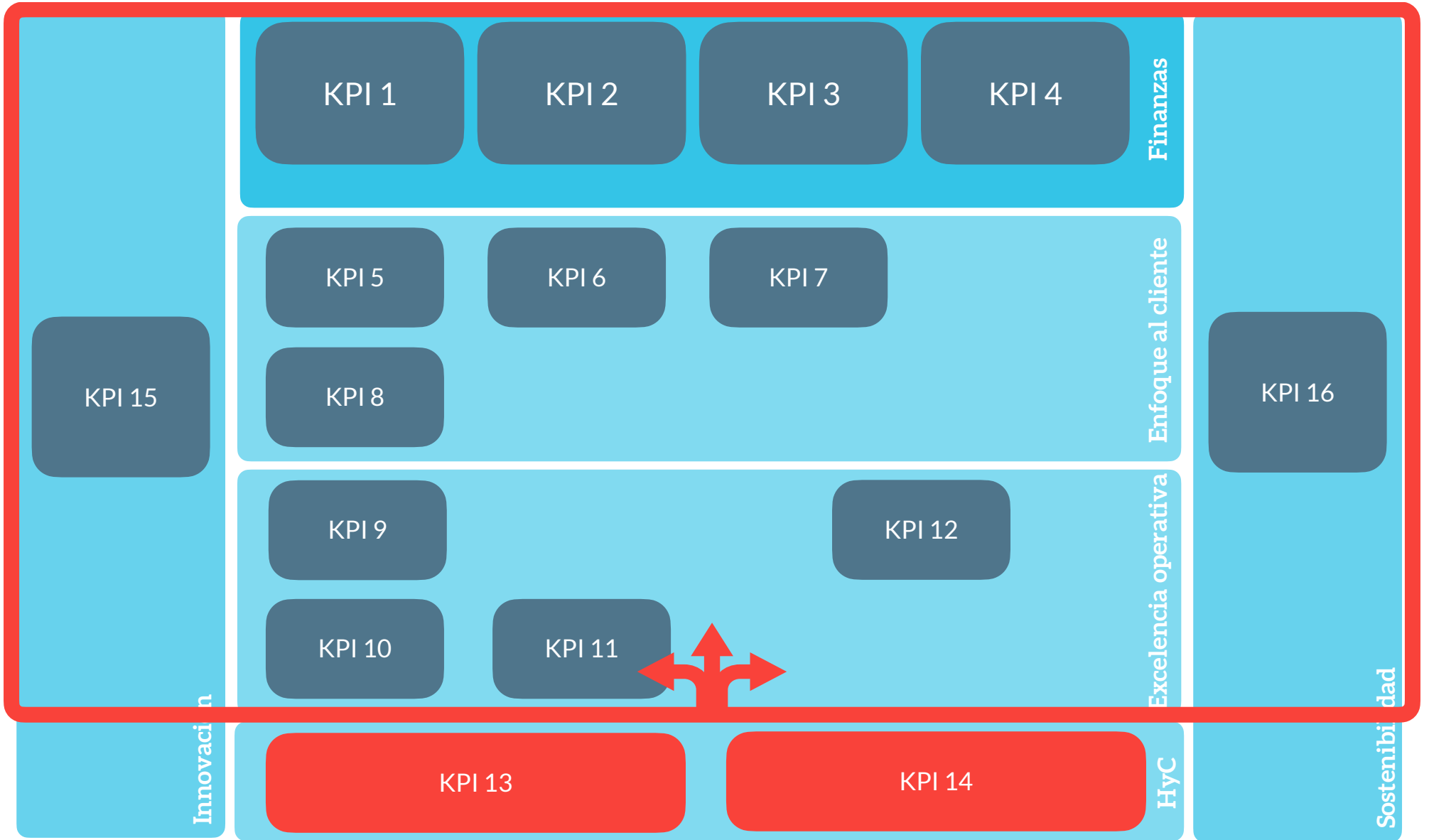
HyC

KPI 16

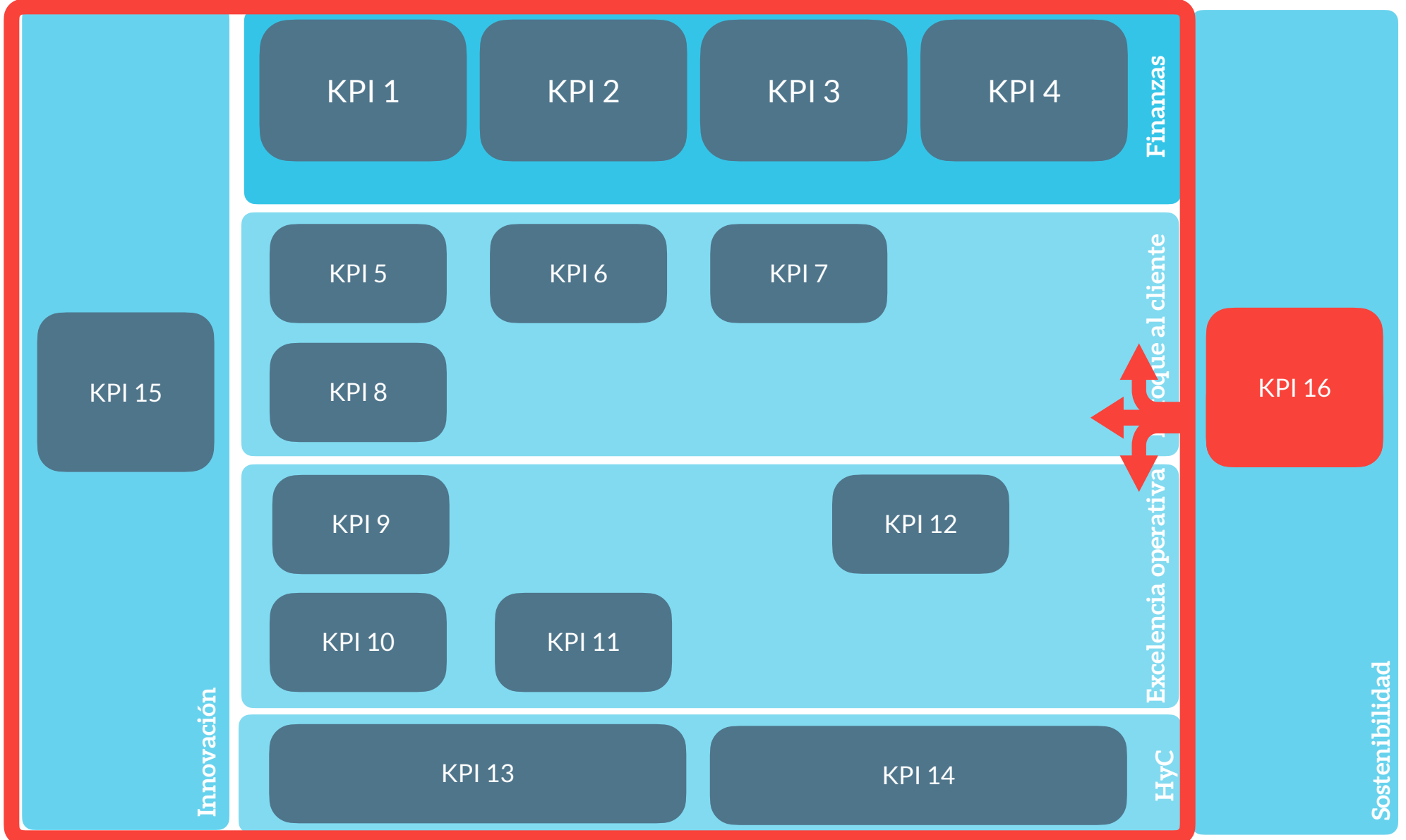
Sostenibilidad













# INICIATIVAS

Enfoque al cliente

## IMPACTO O RELACIÓN



INNOVACIÓN



SOSTENIBILIDAD



RUTA A LA EXCELENCIA



requiere HABILIDADES



RESPONSABLE

Iniciativa 1

2/5



Iniciativa 2

01-EC-01



Iniciativa 3

1/4/5



Iniciativa 4

01-EC-04



Iniciativa 5

01-EC-04



Iniciativa 6

01-EC-05



Iniciativa 7

1/5



Parte 2

# Proceso de construcción del plan anual



# Elaboración del plan anual



## Alineado con Plan Estratégico

Debe enfocarse en alcanzar los objetivos de largo plazo por medio de los objetivos anuales



## Enfocado en la mejora

Se revisa la data previa para poder proponer las nuevas metas del período



## Brinda autonomía

Cada líder de proceso debe proponer sus métricas de seguimiento y las metas asociadas.



## Se construye en equipo

En cada proceso se debe construir el plan anual propio con la participación de todos los miembros de su equipo

# Proceso de planeamiento anual



Parte 3

# Ejecución y seguimiento





## KPIs: Balance correcto y claridad

- 50/50 KPIs de **efectividad** vs KPIs de **eficiencia**
- KPIs definidos claramente y en **conjunto**
- Comunicación oportuna y responsabilidades claras



# Medición de desempeño

Enfoque en los KPIs. Cuidado de las métricas que los impulsan

Hay revisión frecuente al final de cada trimestre. Reuniones uno a uno



# Metas

- **Compromiso** (mínimo esperado)
- Extendida (>100%)
- Incentivo relacionado con meta extendida



# Autonomía y reconocimiento

- Se ha otorgado autoridad y recursos a cada **responsable** de un proceso y a sus equipos
- Habrá rendición de cuentas permanente (semanal, mensual, trimestral)
- **Reconocimiento** y elogio público



# Revisión de métricas

Cuando cambie el entorno o las **prioridades**, los objetivos y las metas pueden quedar *obsoletas* o *irrelevantes*

Objetivos y metas serán revisadas y en caso de ser necesario cambiadas durante el año



# Presupuesto

El presupuesto cuenta con dos ramas:

- Operativo
- Estratégico

Será revisado cada tres meses para realizar ajustes



# Iniciativas para lograr enfoque

- Permiten el avance y mejora de los procesos, así como la implementación de la estrategia
- Solo los proyectos **aprobados** pueden ser ejecutados
- Al ser aprobados reciben los recursos necesarios



# Reuniones de pie

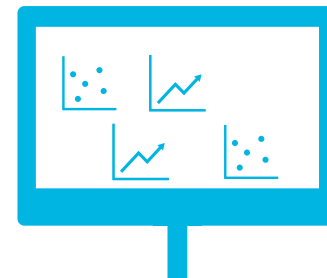
- Se realizan **semanalmente** por nivel de KPI y por equipo
- Dan **seguimiento** a los KPIs del equipo
- Atención de no conformidades del proceso o del personal
- Identificación de obstáculos y traslado a siguiente nivel





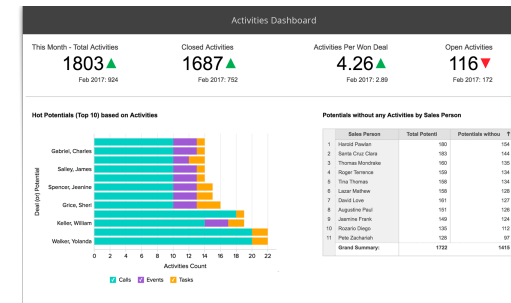
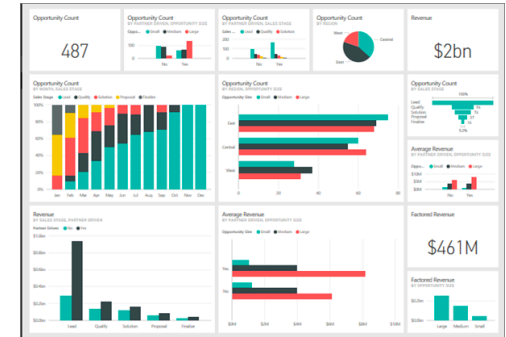
# Pizarras

- Cada equipo utilizará su propia pizarra. Hay una pizarra general.
- Sirven para llevar actualizados sus KPIs y comunicarlos.
- Las reuniones **de pie** se realizan frente a la pizarra respectiva



# Herramientas digitales

- Datos en tiempo real a métricas de gestión y KPIs
- Permiten acceso **móvil**
- Toma de decisiones más rápida y descentralizada





# Preguntas y comentarios