

## CASO DE ESTUDIO

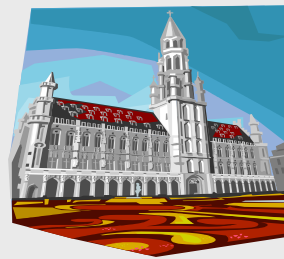
“Con el Cuadro de Mando PMS estamos mejorando nuestra cultura de trabajo con indicadores y objetivos. Ahora tenemos una visión global y podemos visualizar rápidamente donde debemos concentrar nuestros esfuerzos”

Gabinete de Alcaldía  
Ayuntamiento

### TRADUCIR LA ESTRATEGIA DEL AYUNTAMIENTO EN UN CUADRO DE MANDO TRANSVERSAL Y PARTICIPATIVO

- La ciudad está experimentando una creciente actividad tanto en el ámbito industrial como cultural y turístico.
- El Ayuntamiento se divide en varias Áreas y en varios Organismos Autónomos Locales y Sociedades Mercantiles Municipales.
- El presupuesto de este Ayuntamiento para el año 2006 es superior a los 500 millones de euros.

#### El Ayuntamiento



#### La situación inicial



- Tras haber realizado un importante esfuerzo para concretar los **ejes estratégicos** para los próximos años, al Equipo de Gobierno le resulta complicado realizar un seguimiento de su implementación, debido principalmente a:
  - ▶ Poca tradición en la utilización de indicadores clave
  - ▶ Baja coordinación entre las gerencias implicadas en un mismo eje estratégico
  - ▶ Dispersión (formatos) de la información en las Áreas
  - ▶ Falta de una herramienta transversal y común

## Las etapas del proyecto



1. La **definición** de los principios estratégicos consiste en desglosar, de mayor a menor detalle, la estrategia en:

9 ejes prioritarios → 50 objetivos estratégicos → 105 líneas de acción

2. Para cada línea de acción es necesario encontrar uno o dos **KPIs (Key Performances Indicators)**, o indicadores clave. Esta fase se realiza mediante:

- el trabajo de consultoría, en estrecha colaboración con el personal de cada Área; y
- mediante la fusión de las “**best practices**” y el análisis del estado de la información actual y disponible.



Etapas del proyecto

3. Una vez seleccionada la información relevante es importante estructurarla en un **diseño piramidal** de manera que se pueda organizar y monitorizar el grado de cumplimiento de la estrategia para cada nivel de la organización. Así, dispondremos de las siguientes partes:

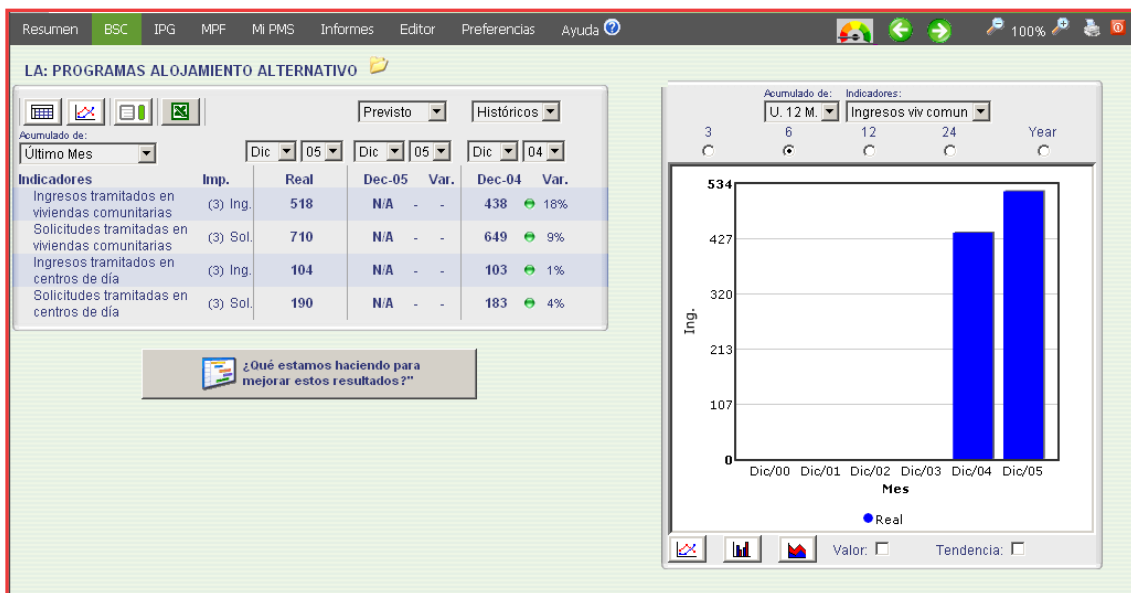
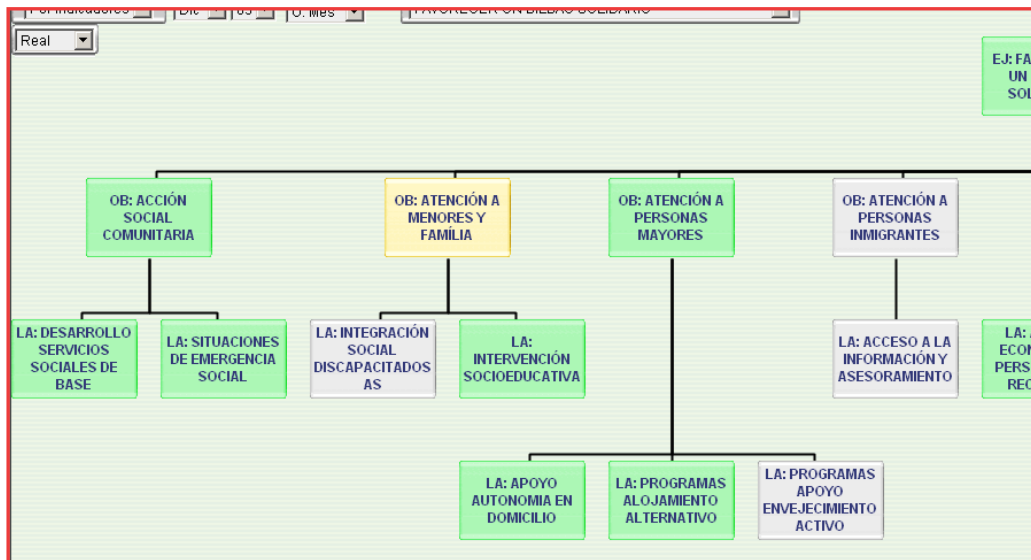
- **Punta de la pirámide (ejes):** selección exclusiva para el máximo nivel del Ayuntamiento donde se integra y se simplifica la información esencial.
- **Cuerpo (objetivos):** indicadores de importancia media que se consideren relevantes para cargos intermedios y que deben ser de cuidadoso análisis y seguimiento.
- **Base de la pirámide (líneas de acción):** información básica y detallada que corresponde al desglose de cada proyecto específico.





4. La traducción del Cuadro de Mando diseñado a un soporte informático se realiza mediante la herramienta **PMS BAXON**. Las principales ventajas de esta solución son:

- Basado 100% en entorno Web
- Rápida implementación (1-2 meses)
- Entorno sencillo e intuitivo (semáforos de alerta)
- Alta interactividad entre usuarios (mails y foros)
- Administración de baja complejidad





5. El éxito de un proyecto de Cuadro de Mando reside en el grado de utilización y de compromiso de los usuarios de la herramienta. Para ello es necesario definir los **roles y las personas responsables**, así como la **sistemática de trabajo** y de coordinación. La **mejora continua** es la única manera para incrementar el nivel de calidad de cualquier proyecto.

---

## FACTORES CLAVE DE ÉXITO DEL PROYECTO

- ▶ Liderazgo e impulso al proyecto desde el Gabinete de Alcaldía
- ▶ Colaboración y coordinación entre departamentos
- ▶ Equipo de proyecto transversal y multidisciplinar
- ▶ Solución informática sencilla, ágil y flexible



## DATOS DE CONTACTO

**MOMENTUM**  
Strategy & Management

### MANAGEMENT MOMENTUM

Josep Irla i Bosch 5  
08034 Barcelona  
+ 34 93 205 27 27

[www.momentum.es](http://www.momentum.es)  
[momentum@momentum.es](mailto:momentum@momentum.es)

Xavier Estivill – Socio  
Sergi Galván – Consultor

**BAXON**

### BAXON

Gral Urquiza 663 – Vicente López  
1602 Buenos Aires, Argentina  
+ 5411 4795 0919

[www.baxon.net](http://www.baxon.net)  
[pespana@baxon.net](mailto:pespana@baxon.net)

Paula España – Marketing Manager