



DIC. 2022

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

erum
Manizales
Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano

TRANSFORMAMOS ESPACIOS
PARA LA VIDA.

00. PRESENTACIÓN

01. ALGUNOS CRITERIOS FUNDAMENTALES.

- 1.1. LA ESENCIA DE UNA ORGANIZACIÓN COMPETITIVA
- 1.2. EL SIGNIFICADO DE UNA ALINEACIÓN ESTRATÉGICA
- 1.3. EL COMPROMISO DEL PERSONAL Y EL PROCESO DE CAMBIO
- 1.4. LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

02. EL CONTEXTO Y LAS DECISIONES FUNDAMENTALES.

- 2.1. EL CONTEXTO
- 2.2. LAS DECISIONES FUNDAMENTALES.

03. LA NUEVA FILOSOFÍA CORPORATIVA

04. LOS GRANDES OBJETIVOS.

- 4.1. LA PERSPECTIVA FINANCIERA
- 4.2. LA PERSPECTIVA COMERCIAL.
- 4.3. PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS.
- 4.4. PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO
- 4.5. PERSPECTIVA SOCIAL.

05. LA ESTRUCTURA Y LA MÉTRICA DEL CMI.

SÍNTESIS – EL NUEVO CUADRO DE MANDO INTEGRAL.

06. INCORPORACIÓN DEL CMI EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN.

PRESENTACIÓN

Este documento contiene los delineamientos de la nueva estrategia corporativa y la propuesta de Cuadro de Mando Integral (CMI) derivados del ejercicio de Direccionamiento Estratégico que se ha llevado a cabo para los años **2023 – 2024** para la EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES.

Se deriva de varias acciones de análisis y reflexión:

- A.** Reuniones grupales e individuales con representantes de todas las áreas de la ERUM.
- B.** Exploración detallada de los contextos escenario externos e internos en los cuales la ERUM desempeña su tarea.
- C.** Talleres con el equipo de trabajo completo, para definir objetivos y acciones prioritarias.



Este documento presenta las **conclusiones derivadas de este proceso de evaluación**, y se ha dividido en **seis partes**:

I – Algunos conceptos fundamentales

II – El contexto y las decisiones fundamentales

III – La nueva filosofía corporativa

IV – Los grandes Objetivos

V – La estructura y métrica del CMI

VI – Incorporación del CMI en los procesos de Gestión

01

ALGUNOS CRITERIOS

FUNDAMENTALES

1.1. LA ESENCIA DE UNA ORGANIZACIÓN COMPETITIVA

En la práctica este proceso de Direccionamiento Estratégico busca elevar los niveles de competitividad de la EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES, dotándola de las guías de acción gerencial más adecuadas para lograr una empresa sostenible gracias a su capacidad para responder consistentemente a los desafíos del entorno y la competencia.

Dicha capacidad se logra cuando se han desarrollado capacidades estructurales vinculadas a la organización y a su postura estratégica frente a la dinámica competitiva que, finalmente, se traducen en la consolidación de ventajas competitivas esenciales.

Es claro que dichas ventajas son coyunturales, transitorias, pues los cambios continuos inducen riesgos que reducen su eficacia, de allí que los procesos de Direccionamiento deban brindar:

- Un camino de desarrollo fundamentado en las capacidades y potencialidades de la ERUM.
- Un conjunto de metas y objetivos factibles pero ambiciosos y que demanden el mejor esfuerzo del estamento directivo.
- Una métrica de control en el avance de la ruta escogida, donde la disciplina estratégica sea el hilo conductor de los esfuerzos.

En consecuencia, la esencia de una organización competitiva se fortalece cuando son visibles la visión de futuro y las etapas que deben transitarse para lograr dicha visión.

1.2. EL SIGNIFICADO DE UNA ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

Las organizaciones competitivas han logrado una alineación estratégica alrededor de su visión de futuro, condición que facilita la coordinación de los esfuerzos institucionales.

**ALINEAR CAPACIDADES Y
REPONSABILIDADES**

**ALINEAR LA DINÁMICA DE
LOS EQUIPOS DE TRABAJO**

**ALINEAR LAS DECISIONES
GERENCIALES**

**ALINEAR LA INFORMACIÓN
DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO**

**ALINEAR LOS INCENTIVOS Y
COMPENSACIONES**

Dicho instrumento corresponde al Cuadro de Mando Integral, el cual articula los esfuerzos a partir de la identificación de las prioridades y metas para lograr la visión de futuro institucional.

1.3. EL COMPROMISO DEL PERSONAL Y EL PROCESO DE CAMBIO

La consolidación de una decisión estratégica corporativa depende del compromiso del personal, pero dicho compromiso se logra solo si la gente percibe que el compromiso tiene sentido. Esto incluye:

➤ Visibilizar los objetivos del proceso de cambio

➤ Crear nuevas estructuras y sistemas que faciliten el cambio. Por ejemplo, nuevos modelos de organización y nuevos procesos.

➤ Crear nuevos patrones de éxito en la institución y asumir una nueva métrica de medida del proceso de cambio.

➤ Fortalecer nuevas dinámicas de liderazgo y ante todo liderar con el ejemplo del equipo gerencial. Explorar formas de intervención consensuada en la cultura organizacional .

➤ Acompañar el proceso con una estrategia eficaz de comunicación.

➤ Buscar “victorias tempranas” derivadas del proceso de cambio y promocionarlas.

Es claro entonces que lograr el compromiso del personal para abordar una ruta estratégica demanda planeación y aplicación de las acciones de cambio y evaluación continua. En otras palabras, también requiere una estrategia de implementación y desarrollo.

1.4. LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Todo el proceso de Direccionamiento Estratégico se resume en una “Plataforma Estratégica” con varios componentes fundamentales. La Dirección Estratégica es consecuentemente el conjunto de decisiones y acciones que cotidianamente adopta el equipo directivo con el fin de lograr los objetivos establecidos.

La estrategia se construye en el día a día, no debe asumirse como algo especial, sino que debe definir la dinámica institucional cotidiana, solo así se logran las metas.

Igualmente hay que aplicar en el proceso de Dirección Estratégica dos criterios fundamentales:

La priorización,

lo que implica hacer renunciaciones para poder concentrar esfuerzos y recursos donde dicha priorización lo demanda.

La progresividad,

lo cual permite fijar nuevos objetivos una vez logrados los inicialmente fijados

Estos dos conceptos son los que mayor garantía de éxito le brindan al Direccionamiento Estratégico, de allí que la Dirección Corporativa debe velar por su rigurosa aplicación.



1.4. LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

02

EL CONTEXTO Y LAS DECISIONES

FUNDAMENTALES

2.1. EL CONTEXTO

La fuerza conceptual que guían la formulación de un nuevo Direccionamiento Estratégico para la EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES:

- La orientación dada por la Gerencia de la Empresa.
- Tomando como base el marco conceptual de la propuesta de Direccionamiento Estratégico, los estamentos de Gerencia deben desarrollar unas propuestas específicas de objetivos que consulten la realidad operativa y financiera de la empresa.
- Estos estamentos de Gerencia deben igualmente establecer “el cómo” lograr los objetivos definidos.



2.1. EL CONTEXTO

**Participar en sectores
estratégicos para la
economía y el desarrollo
del país**

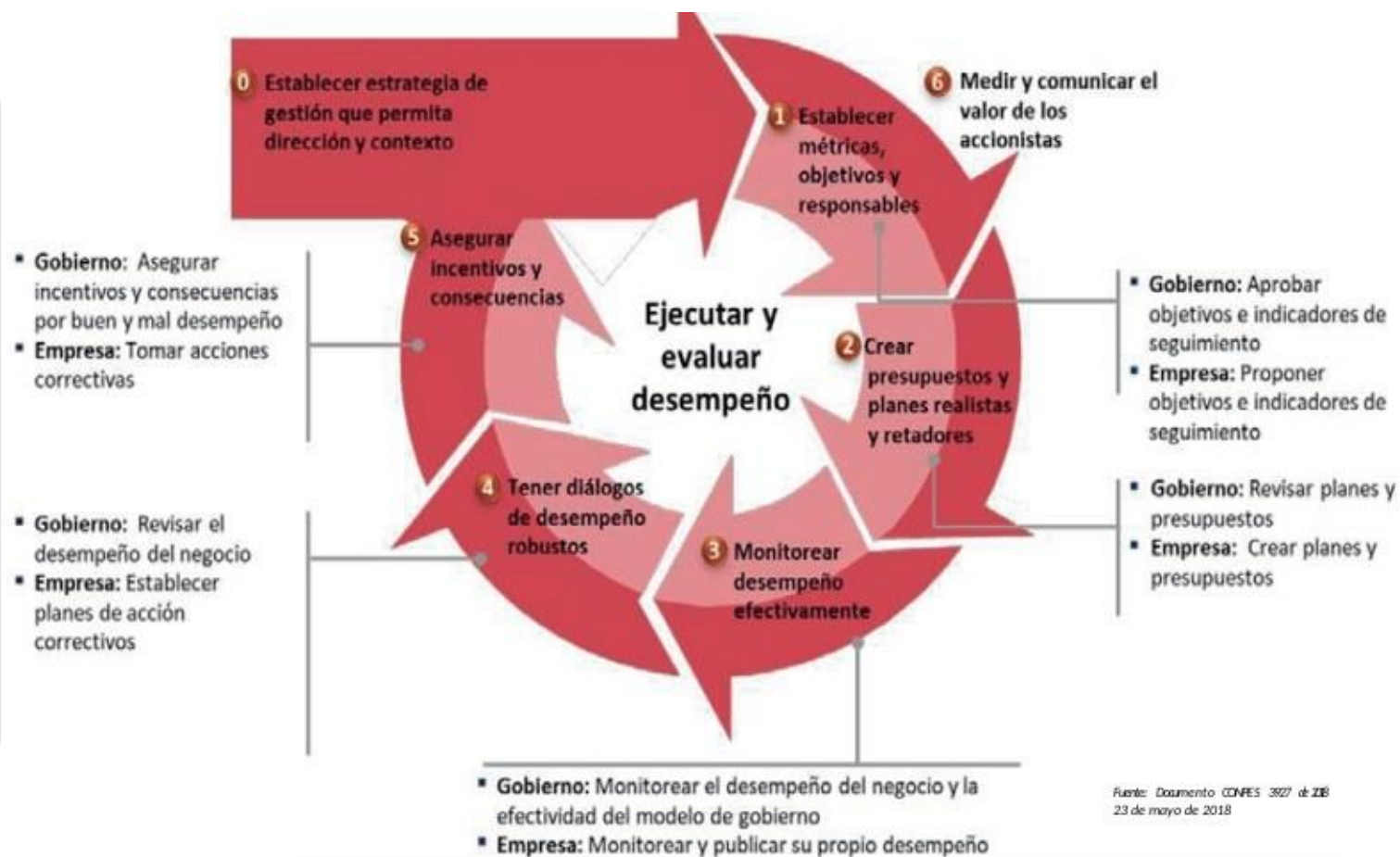
**Resolver fallas y
distorsiones de mercado**

**Mantener
participaciones de alta
rentabilidad como
fuente de ingresos**

2.1. EL CONTEXTO

Respecto a los procesos de Gerencia Estratégica se propone adoptar el Ciclo de Gestión de las Empresas:

En cuanto a los indicadores de control debe considerarse que el propósito real de la propiedad estatal es el de maximizar el beneficio para la sociedad. Dicha rentabilidad debe establecerse a través de indicadores financieros como la rentabilidad operativa sobre la inversión (**ROI**), la rentabilidad sobre el patrimonio (**ROE**), el valor económico agregado (**EVA**), Ebitda, entre otros indicadores..



2.2. LAS DECISIONES FUNDAMENTALES

En este contexto la EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES debe definir claramente su perfil estratégico la ERUM se desempeña en el sector Urbanístico, del gerenciamiento de proyectos, de la administración delegada de recursos, sectores estratégicos para la economía colombiana.



2.2. LAS DECISIONES FUNDAMENTALES

En este contexto LA EMPRESA DE RENOVACION Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES debe definir claramente su perfil estratégico el cual debe indicar si la Empresa posee objetivos fundamentalmente sociales o económicos. De esta definición dependerá la estrategia de control sobre su desempeño corporativo.

Respecto a este escenario se imponen tres reflexiones que permiten orientar el perfil estratégico de la empresa:



01.

LA EMPRESA DE RENOVACION Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES se desempeña en el sector urbanístico, de renovación, de elaboración de estudios y diseños, construcción, administración de recursos, gestión inmobiliaria. Al adoptarse esta postura estratégica LA ERUM debe desarrollar los instrumentos y recursos para el diálogo y para evaluación del desempeño corporativo, donde necesariamente se va a requerir infraestructura para capitalizar y documentar las experiencias y calificar dicho diálogo estratégico.

02.

Pero adicionalmente, LA EMPRESA DE RENOVACION Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES gracias a su desempeño en los sectores anteriormente descritos, adquiere el perfil de una empresa que debe ser rentable financieramente, adquiriendo el carácter de empresa cuya evaluación dependerá de la generación de valor económico a través de la estructura de indicadores pertinentes.

03.

Es evidente que esta dualidad en el perfil institucional deberá ser comunicado y discutido con sus accionistas.

Este posicionamiento es parte del desafío en el nuevo Direccionamiento Estratégico de ERUM 2023 - 2024

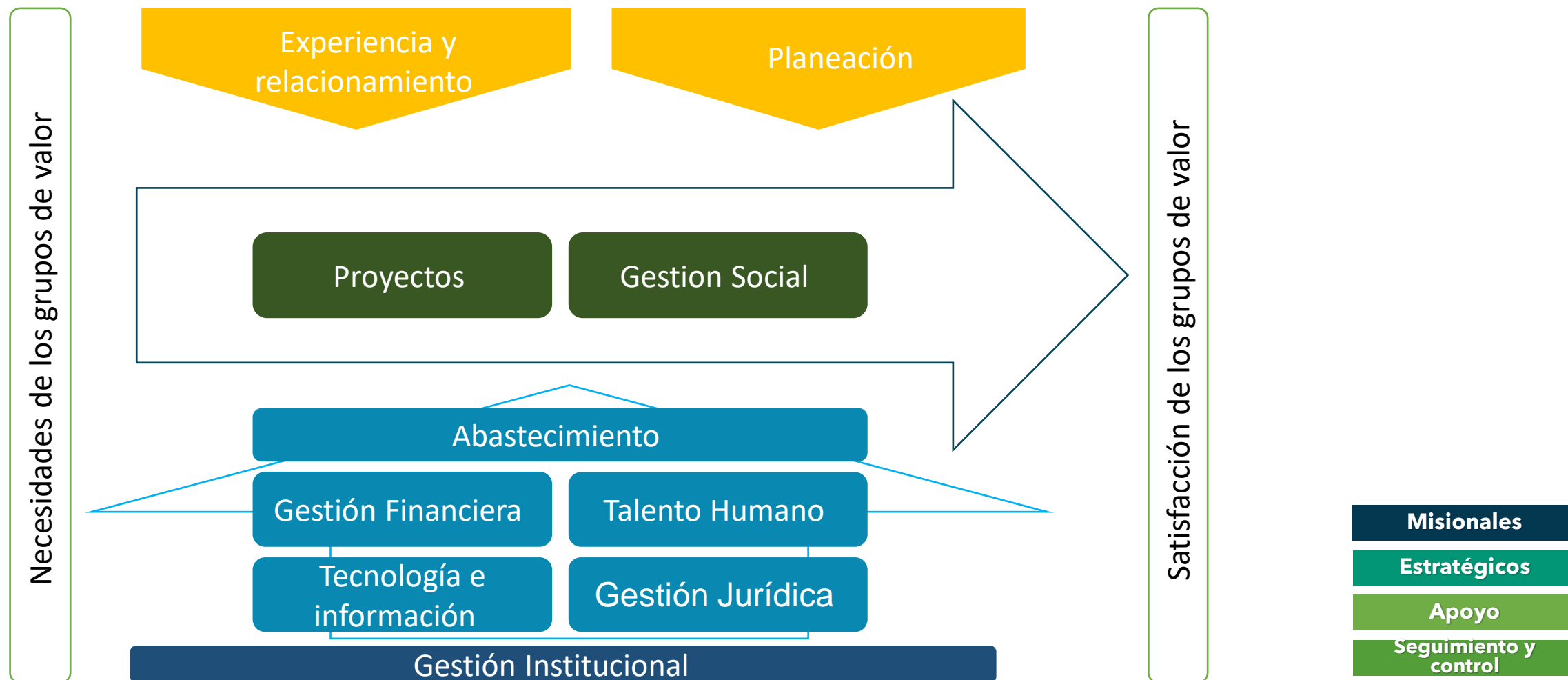
En síntesis, LA ERUM debe adoptar la decisión fundamental de fortalecer un perfil estratégico dual en el cual hay zonas de desempeño social, hay zonas donde el desempeño comercial y financiero brindan el carácter estratégico como el sector urbanístico, de renovación, de elaboración de estudios y diseños, construcción, administración de recursos, gestión inmobiliaria.

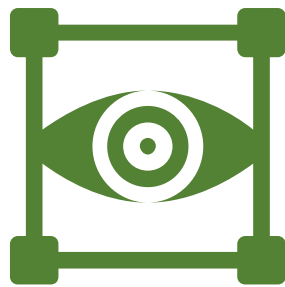


LA NUEVA FILOSOFÍA
CORPORATIVA

2.1. LA NUEVA FILOSOFÍA CORPORATIVA

DE LA EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES se resume así:





VISIÓN DE FUTURO

La EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES a través de la ejecución de su estrategia quiere llegar a ser:

- Una compañía de reconocida reputación, producto del valor generado en sus procesos, trabajando con efectividad e innovación.



MISIÓN

Desarrollo de proyectos integrales a través de la gestión institucional y la articulación intersectorial para la transformar nuestro territorio en beneficio de la comunidad.

VALORES
CORPORATIVOS



TRANSFORMAMOS
ESPACIOS PARA
LA VIDA

HONESTIDAD

RESPECTO

ÉTICA Y MORAL

SOLIDARIDAD

COMPROMISO

LEALTAD

INTEGRIDAD



GRANDES

OBJETIVOS

4. LOS GRANDES OBJETIVOS

Como estructura conceptual el Direccionamiento Estratégico en la EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES. Los lineamientos estratégicos son los siguientes:

- ▶ Gestión Integral y Sostenible.
- ▶ Comunicación estratégica con nuestros grupos de interés.
- ▶ Desarrollo de capacidades corporativas para la mejora continua.
- ▶ Ser una empresa financieramente rentable.
- ▶ Lograr una empresa competitiva e innovadora.

4.1. LA PERSPECTIVA FINANCIERA

En el nuevo escenario financiero que se desea construir, aún no hay definiciones específicas acerca de los indicadores esperados por parte de los accionistas. La perspectiva financiera muestra fundamentalmente los indicadores que los propietarios de la empresa requieren para evaluar el desempeño corporativo.

En este caso la Dirección de la EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES debe interpretar y definir la estructura de indicadores pertinentes para los accionistas.



1

Hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, garantizando las mejores decisiones financieras.

2

Generar oportunidades de inversión para la ERUM, con el fin de garantizar su sostenibilidad financiera.

3

Continuo seguimiento a los Indicadores de rentabilidad, liquidez, rotación de cartera y eficiencia en el recaudo.

2023

ROI: **12%**
ROE: **8%**
EVA: **63**
EBITDA: **12**

2024

ROI: **18%**
ROE: **12%**
EVA: **75**
EBITDA: **15**

4.2. LA PERSPECTIVA COMERCIAL

La perspectiva comercial establece esencialmente las estrategias para obtener los resultados esperados por los accionistas, de allí que todo proyecto comercial deba formularse en procura de las tasas de retribución demandadas.



4

Consecución de la firma de la resolución de modificación de la 0544 en donde modificamos el área de vivienda VIS y su inclusión dentro del Par Vial, Parque cultural y recreodeportivo en la UEU-F.

5

Desarrollar la construcción de la unidad de ejecución 4 del Macroproyecto San José (88 soluciones de vivienda VIP). Para obtener una utilidad de 245 millones.

6

Ejecución de al menos (6) proyectos de: estudios y diseños, contratos de obra, administración delegada de recursos, administración de bienes inmuebles, gestión social y comunicaciones con el fin de incrementar los ingresos de la ERUM. Para obtener unos ingresos por el orden de los 4.000 millones de pesos.

7

Diseñar e implementar estrategias de relacionamiento con nuestros grupos de interés con el propósito de elevar los niveles de reputación.

8

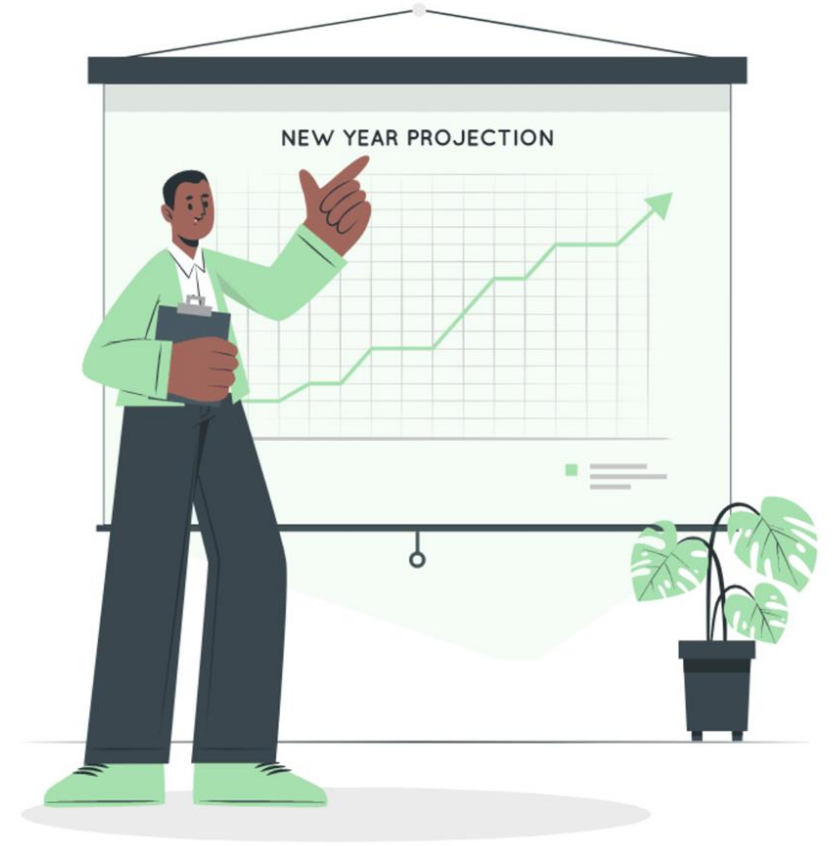
Comercializar las unidades de ejecución A,B y G buscando la mayor rentabilidad para los socios, pero además buscando el apalancamiento de nuevos desarrollos de infraestructura en el Macroproyecto.

9

Conseguir la cofinanciación a través de entidades del gobierno nacional la unidad de ejecución F – parque recreodeportivo

4.3. PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS

Es la perspectiva que busca fortalecer el sistema operacional de la compañía y debe alinear los factores tecnológicos para apoyar las metas de generación de valor.



10

Garantizar el cumplimiento y la efectiva gestión del riesgo, los controles y el fortalecimiento del autocontrol, la autoevaluación.

11

Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos

12

Continuo seguimiento a los Indicadores de rentabilidad, liquidez, rotación de cartera y eficiencia en el recaudo.

4.4. PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Es la perspectiva que busca alinear el talento humano y los procesos de gestión con los grandes objetivos establecidos.



13

Alinear todas las acciones que integran la gestión del Talento Humano con los objetivos institucionales de la entidad en procura de mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral y bienestar de nuestros colaboradores.

14

Consolidar la gestión jurídica de la ERUM.

15

Dotar a la ERUM de las capacidades para ser competitiva.

4.5. PERSPECTIVA SOCIAL

Es la perspectiva que busca fortalecer ante los grupos de interés, la gestión y el seguimiento a los impactos sociales asociados con cada etapa de los proyectos, principalmente el Macroproyecto San José.



16

Dar cumplimiento a los criterios de intervención social establecidos por la ERUM para el desarrollo de sus proyectos.

17

Trabajar de la mano con las comunidades donde se desarrollan los proyectos por parte de la ERUM, con el fin de articular los procesos comunidad - empresa.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

FINANCIERA

Hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, garantizando las mejores decisiones financieras.

Generar oportunidades de inversión para la ERUM, con el fin de garantizar su sostenibilidad financiera.

Continuo seguimiento a los Indicadores de rentabilidad, liquidez, rotación de cartera y eficiencia en el recaudo.

2023		2024	
ROI:	12%	ROI:	18%
ROE:	8%	ROE:	12%
EVA:	63	EVA:	75
EBITDA:	12	EBITDA:	15

Ser una empresa financieramente rentable.

Gestión integral y sostenible.

COMERCIAL

Consecución de la firma de la resolución de modificación de la 0544 en donde modificamos el área de vivienda VIS y su inclusión dentro del Par Vial. Parque cultural y recreodeportivo en la UEU-F.

Desarrollar la construcción de la unidad de ejecución 4 del Macroproyecto San José (88 soluciones de vivienda VIP). Para obtener una utilidad de 245 millones.

Ejecución de al menos (6) proyectos de: estudios y diseños, contratos de obra, administración delegada de recursos, administración de bienes inmuebles, gestión social y comunicaciones con el fin de incrementar los ingresos de la ERUM. Para obtener unos ingresos por el orden de los 4.000 millones de pesos.

Diseñar e implementar estrategias de relacionamiento con nuestros grupos de interés con el propósito de elevar los niveles de reputación.

Comercializar las unidades de ejecución A,B y G buscando la mayor rentabilidad para los socios, pero además buscando el apalancamiento de nuevos desarrollos de infraestructura en el Macroproyecto.

Conseguir la cofinanciación a través de entidades del gobierno nacional la unidad de ejecución F – parque recreodeportivo

Comunicación estratégica con nuestros grupos de interés.

PROCESOS INTERNOS

Garantizar el cumplimiento y la efectiva gestión del riesgo, los controles y el fortalecimiento del autocontrol, la autoevaluación.

Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos

Continuo seguimiento a los Indicadores de rentabilidad, liquidez, rotación de cartera y eficiencia en el recaudo.

Desarrollo de capacidades corporativas para la mejora continua.

PERSPECTIVA SOCIAL

Dar cumplimiento a los criterios de intervención social establecidos por la ERUM para el desarrollo de sus proyectos.

Trabajar de la mano con las comunidades donde se desarrollan los proyectos por parte de la ERUM, con el fin de articular los procesos comunidad - empresa.

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Alinear todas las acciones que integran la gestión del Talento Humano con los objetivos institucionales de la entidad en procura de mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral y bienestar de nuestros colaboradores.

Consolidar la gestión jurídica de la ERUM.

Dotar a la ERUM de las capacidades para ser competitiva.

Lograr una empresa competitiva e innovadora.

05

LA ESTRUCTURA Y LA

MÉTRICA DEL CMI



Lo ideal en la formulación de un CMI es lograr su despliegue al menos en tres o cuatro interacciones para garantizar una total alineación de la organización en torno a los grandes objetivos establecidos.

Estas interacciones deben construirse en conjunto con todos los estamentos de la empresa, considerando que son los grandes objetivos los que definen la importancia relativa de una actividad.

Las actividades que en el presente se asumen como estrategias e iniciativas, al cambiar el enfoque estratégico pueden cambiar su rol transformándose en actividades.

La métrica para evaluar el desempeño en el ejercicio estratégico surge del reconocimiento de la importancia relativa de cada acción.

5. LA ESTRUCTURA Y LA MÉTRICA DEL CMI

JERARQUIZACIÓN DE ACTIVIDADES EN
EL CMI

GRAN
OBJETIVO

ESTRATÉGIA

INICIATIVA

ACCIÓN

5. LA ESTRUCTURA Y LA MÉTRICA DEL CMI

Perspectiva financiera.

Para el caso del ordenamiento estratégico para la EMPRESA DE RENOVACION Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES, las iteraciones con la métrica muestran lo siguiente:

GRAN OBJETIVO	MÉTRICA	ESTRATEGIAS	MÉTRICAS
1.Hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, garantizando las mejores decisiones financieras.	50%	1. Construir el modelo financiero de la ERUM, formular las políticas de gestión financiera de proyectos.	30%
		2. Fortalecimiento y actualización del proceso financiero y contable de la Empresa, articulando cada una de las cifras a los patrimonios autónomos.	20%
2.Generar oportunidades de inversión para la ERUM, con el fin de garantizar su sostenibilidad financiera.	30%	1. Estructurar el modelo de costos de la ERUM para incorporarlos en la formulación, seguimiento y control de proyectos.	10%
		2.Gestión de Rentabilidad de la Inversiones.	20%
3. Continuo seguimiento a los Indicadores de rentabilidad, liquidez, rotación de cartera y eficiencia en el recaudo entre otros.	20%	3. Definir, establecer y calcular indicadores estratégicos, de control y financieros que permitan evaluar permanentemente la gestión y los resultados de la ERUM..	20%

5. LA ESTRUCTURA Y LA MÉTRICA DEL CMI

Perspectiva comercial.

GRAN OBJETIVO	MÉTRICA	ESTRATEGIAS	MÉTRICAS
4. Consecución de la firma de la resolución de modificación de la 0544 en donde modificamos el área de vivienda VIS y su inclusión dentro del Par Vial. Parque cultural y recreodeportivo en la UEU-F.	30%	1. Propiciar alianzas estratégicas.	5%
		2.Mesas de trabajo constantes con los funcionarios del Ministerio de Vivienda	20%
		3.Generar confianza ante la mala reputación de este y los Macroproyectos en el País.	5%
5. Desarrollar la construcción de la unidad de ejecución 4 del Macroproyecto San José (88 soluciones de vivienda VIP). Para obtener una utilidad de 245 millones.	10%	1.Adjudicación contrato para la construcción de las primeras 56 viviendas.	4%
		2.Mesas de trabajo constantes con los funcionarios del Ministerio de Vivienda (Fonvivienda) para la consecución de los recursos adicionales para las 32 viviendas restantes.	4%
		3. Generar confianza ante la mala reputación de este y los Macroproyectos en el País.	2%
6. Ejecución de al menos (6) proyectos de: estudios y diseños, contratos de obra, administración delegada de recursos, administración de bienes inmuebles, gestión social y comunicaciones con el fin de incrementar los ingresos de la ERUM	20%	1.Estructuración y presentación de 20 propuestas encaminadas a consecución de negocios .	2%
		2.Diagnóstico de visitas a instituciones públicas o privadas.	2%
		3.Propiciar alianzas estratégicas a partir del POAI.	8%
		4.Generar confianza ante la mala reputación de la ERUM	8%

5. LA ESTRUCTURA Y LA MÉTRICA DEL CMI

Perspectiva comercial.

GRAN OBJETIVO	MÉTRICA	ESTRATEGIAS	MÉTRICAS
7. Comercializar las unidades de ejecución A,B y G buscando la mayor rentabilidad para los socios, pero además buscando el apalancamiento de nuevos desarrollos de infraestructura en el Macroproyecto	20%	1.Propiciar alianzas estratégicas.	10%
		2. Resultado de la consultoria de AEU y los lineamientos de los fideicomitentes del Macro, revisar la mejor alternativa de comercialización.	10%
8. Diseñar e implementar estrategias de relacionamiento con nuestros grupos de interés con el propósito de elevar los niveles de reputación.	10%	1.Incrementar los niveles de confianza y credibilidad con los grupos de interés a través de estrategias de gestión de intervención de éstos que permitan mantener una reputación empresarial positiva.	5%
		2.Trabajo Articulado con los líderes de los proyectos y en especial con los componentes social..	5%
9.Conseguir la cofinanciación a través de entidades del gobierno nacional la unidad de ejecución F- Parque Recreodeportivo	10%	1.Mesas de trabajo constantes con los funcionarios de los diferentes entes del gobierno Nacional para la consecución de los recursos (cofinanciación)	5%
		2.A partir de la comercialización de las unidades de ejecución A,B y G destinar los recursos del Fideicomitente Municipio para la cofinanciación de mínimo el 30% del proyecto	5%

5. LA ESTRUCTURA Y LA MÉTRICA DEL CMI

Procesos internos.

GRAN OBJETIVO	MÉTRICA	ESTRATEGIAS	MÉTRICAS
10. Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	60%	1. Articular una efectiva gestión complementaria en el desarrollo de proyectos, obras y actividades que lleva a cabo la empresa con el fin de obtener resultados efectivos y sostenibles que aporten valor organizacional y que estén enmarcados en el plan estratégico.	10%
		2. Seguimiento trimestral a los PAE con el fin de corregir desviaciones.	40%
		3. Implementar acciones requeridas por la ERUM para que la estructura corporativa, los procesos, los procedimientos, las mediciones y las gestiones sean acordes a la estrategia definida para el periodo 2023-2024.	10%
11. Garantizar el cumplimiento y la efectiva gestión del riesgo, los controles y el fortalecimiento del autocontrol, la autoevaluación.	40%	1. Fortalecer el Sistema de Administración Integral de Riesgo (SAIR); por medio de la implementación y puesta en marcha del manual SAIR en la organización hasta alcanzar un nivel de madurez óptimo que permita a la alta dirección adelantarse a los riesgos en pro de decisiones más eficientes y oportunas	20%
		2. Establecer una metodología para hacer seguimiento y control a todos los procesos de la ERUM.	10%
		3. Verificar que los controles asociados con todas y cada una de las actividades de la empresa, estén adecuadamente definidos, sean apropiados y se mejoren permanentemente, de acuerdo con la evolución de la ERUM.	10%

5. LA ESTRUCTURA Y LA MÉTRICA DEL CMI

Perspectiva aprendizaje y crecimiento.

GRAN OBJETIVO	MÉTRICA	ESTRATEGIAS	MÉTRICAS
12. Dotar a la ERUM de las capacidades para ser competitiva.	30%	1.Adaptar la reformulación del modelo organizacional.	10%
		2.Proveer los mecanismos y herramientas necesarias para desarrollar un sistema de innovación efectivo que le aporte a la generación de valor organizacional.	20%
13. Consolidar la gestión jurídica de la ERUM.	40%	1.Desarrollo de acciones que permitan minimizar los riesgos que desde el componente contractual y defensa judicial se generan..	25%
		2.Agilidad y eficacia en los procesos de adquisición de bienes y servicios de la ERUM.	15%
14.Alinear todas las acciones que integran la gestión del Talento Humano con los objetivos institucionales de la ERUM en procura de mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral y bienestar de nuestros colaboradores.	30%	1.Incrementar las competencias y capacidades de la ERUM que proyecten como una empresa competitiva en el sector.	15%
		2.Formular la estrategia de capacitación, desarrollo y polivalencias.	15%

5. LA ESTRUCTURA Y LA MÉTRICA DEL CMI

Perspectiva social.

GRAN OBJETIVO	MÉTRICA	ESTRATEGIAS	MÉTRICAS
15. Dar cumplimiento a los criterios de intervención social establecidos por la ERUM para el desarrollo de sus proyectos.	60%	1. Articular una efectiva gestión complementaria en el desarrollo de proyectos, obras y actividades que lleva a cabo la organización con el fin de obtener resultados efectivos y sostenibles que aporten valor organizacional.	30%
		2. Realizar el análisis del componente social durante la debida diligencia de los Proyectos que adelanta la Erum.	30%
16. Trabajar de la mano con las comunidades donde se desarrollan los proyectos por parte de la ERUM, con el fin de articular los procesos comunidad - empresa	40%	1. Para cada proyecto tener definido el escenario social, adaptado a un plan de intervención.	20%
		2. Utilizar metodologías sociales incluyentes donde la participación de la comunidad sea factor determinante.	20%



INCORPORACIÓN DEL CMI EN LOS

PROCESOS DE GESTIÓN

6. INCORPORACIÓN DEL CMI EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN

Para incorporar el CMI en la gestión cotidiana de la EMPRESA DE RENOVACION Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES hay que atender varios postulados esenciales

1. La alta Dirección debe asumirlo como un instrumento de control en todos los niveles de la empresa.
2. La labor cotidiana debe ser reflejada en los objetivos estratégicos definidos.
3. La metodología de reporte debe ser sencilla, directa y reflejar, con base en la métrica, el grado de avance hacia cada objetivo.
4. Las reuniones de evaluación deben privilegiar el diseño de acciones correctivas sobre aquellas actividades con bajo nivel de avance respecto a los objetivos.

6. INCORPORACIÓN DEL CMI EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN

Para incorporar el CMI en la gestión cotidiana de la EMPRESA DE RENOVACION Y DESARROLLO URBANO DE MANIZALES hay que atender varios postulados esenciales

5. La alta dirección debe adoptar las decisiones pertinentes para garantizar la disciplina estratégica acorde con el CMI establecido.
6. Es ideal alinear la estructura de compensaciones e incentivos respecto al grado de desarrollo del CMI.
7. El despliegue del CMI debe llegar al nivel de iniciativas y acciones a fin de alinear a toda la empresa en su formulación y gestión.
8. El CMI debe conceptualizarse con los criterios de:

CAUSALIDAD

- Garantizando que las acciones establecidas realmente le apuntan a los Objetivos fijados.

PROGRESIVIDAD

- Entendiendo que es un ejercicio de priorización en el cual, una vez logrados unos objetivos, deben formularse nuevos objetivos garantizando así el avance institucional.

FOCALIZACIÓN

- Asegurando que los esfuerzos y recursos no se dispersan en múltiples propósitos, sino que se concentran en lograr los objetivos definidos.

INTERRELACIÓN

- Donde los objetivos se trabajan con el concurso de varias áreas institucionales. Es la interrelación la que potencializa los resultados.

ORIENTACIÓN

- Es el CMI el instrumento que fija la dirección en la que deben marchar coordinadamente los estamentos de una organización.

**MUCHAS
GRACIAS**

erum
— Manizales —
Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano