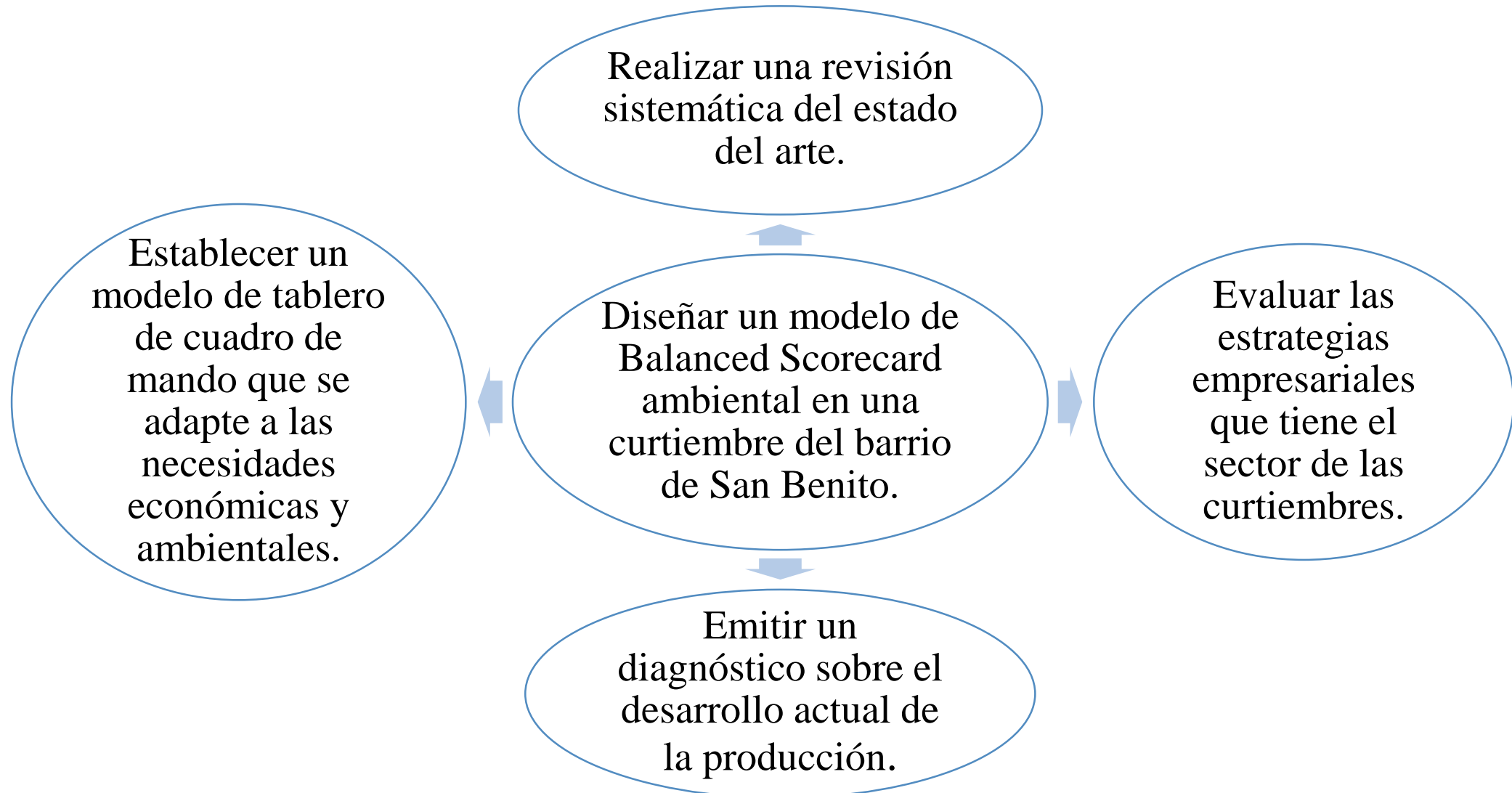


Diseño de un modelo de Balanced Scorecard ambiental en una curtiembre del barrio San Benito

Presentado por: Daniela Briceño Cantor

Objetivos



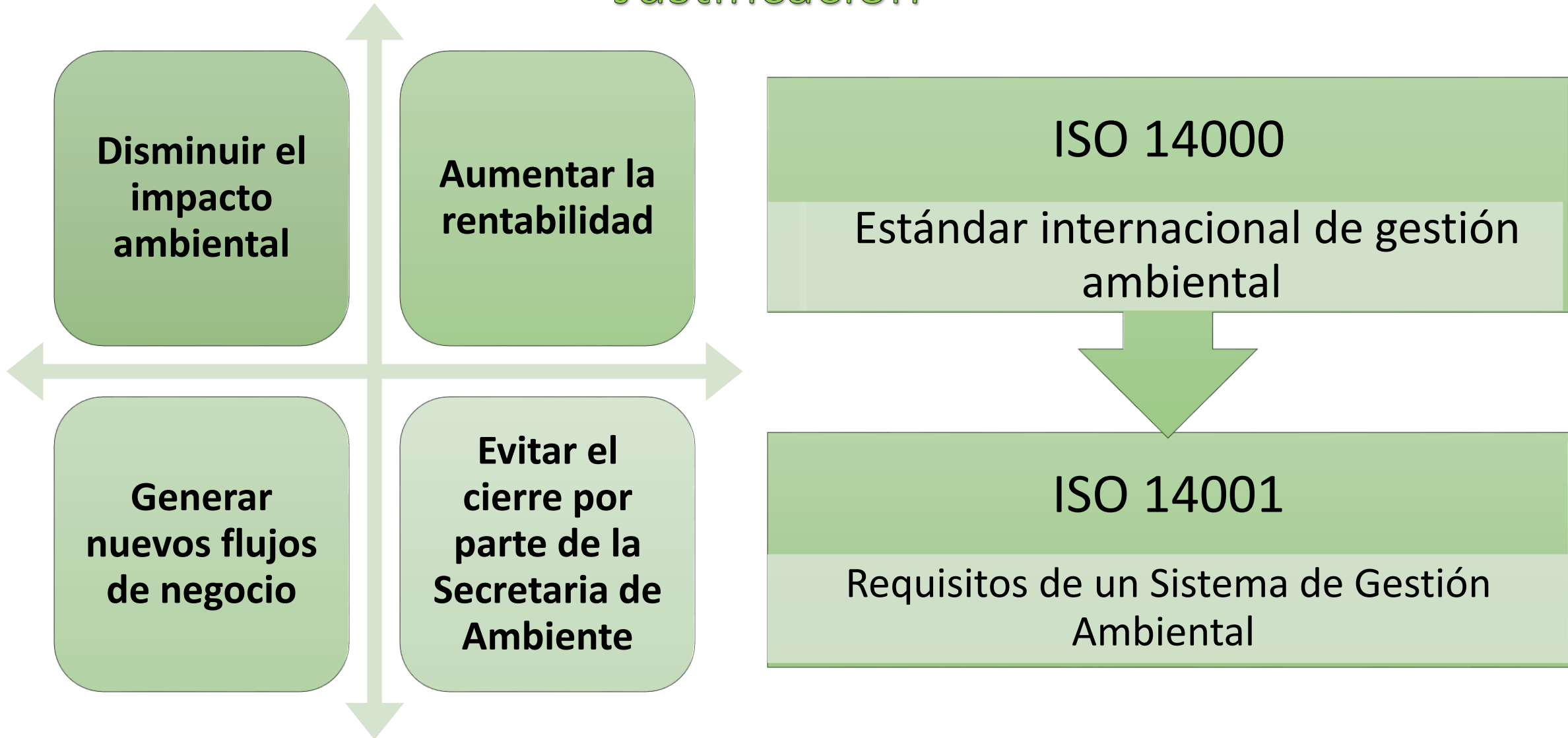
Problema

- ¿Por qué resulta importante el Diseño de un Modelo de Balanced Scorecard ambiental en las curtiembres en el barrio San Benito?



En **San Benito** al año 2010 existían alrededor de 245 curtiembres, las cuales con esta actividad han generado daños ambientales irremediables y afectaciones al río de Tunjuelito.

Justificación



Marco Referencial

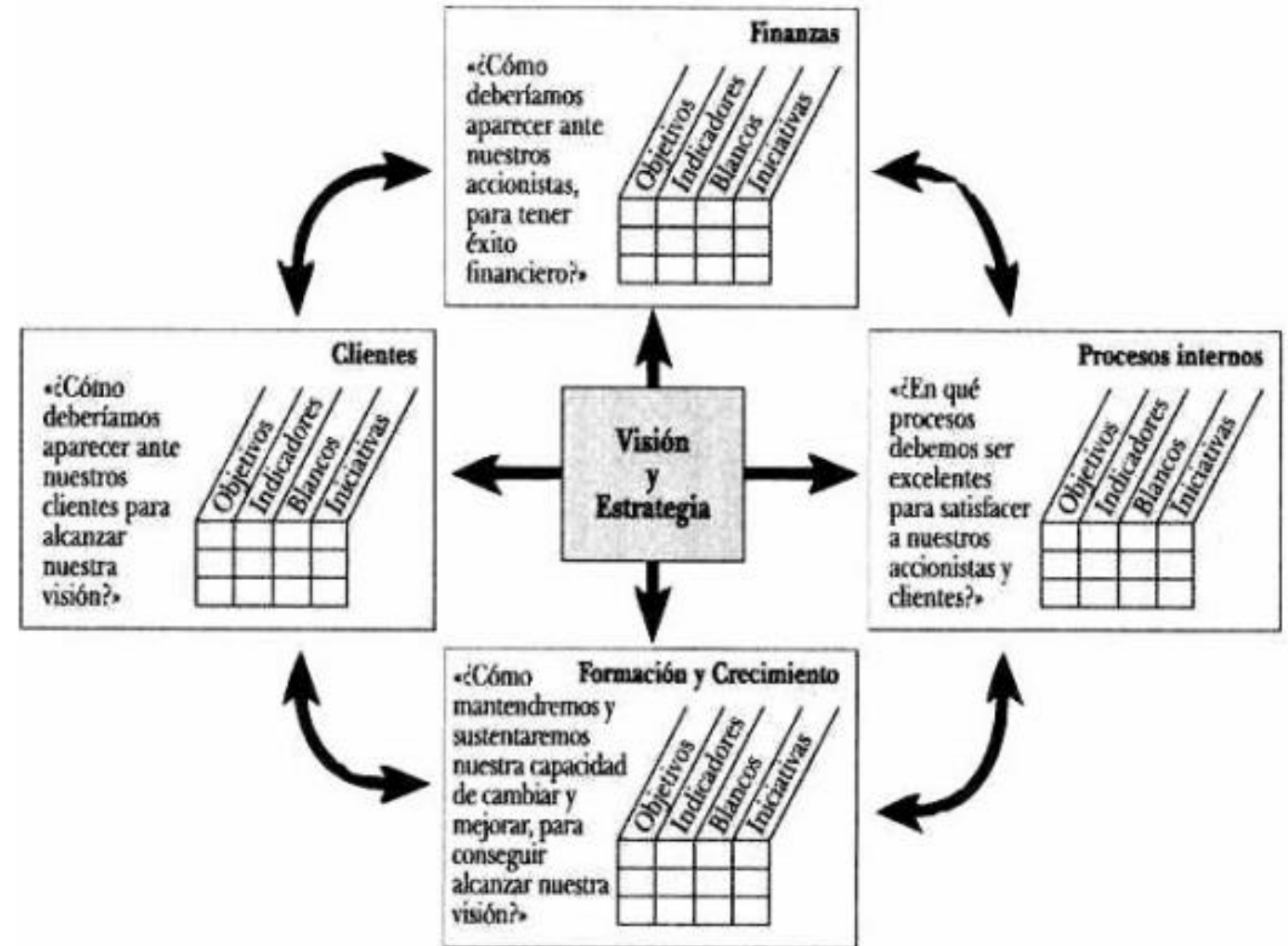
Johnson, Scott.
(1998) en su trabajo
titulado:
*Identificación y
selección de
indicadores de
desempeño
ambiental.*

Zeynep, Kalender
(2015) *El Quinto
Pilar del Balanced
Scorecard:
Sostenibilidad*

Journeault, Marc
(2016) Realizo una
investigación
titulada *el cuadro de
mando integral en
apoyo de las
estrategias
corporativas de
sostenibilidad*

Marco Teórico

El Balance Scorecard o Cuadro de Mando Integral es una herramienta de gestión que traduce la estrategia en un conjunto de indicadores; desarrollada por **Robert Kaplan y David Norton** en el año de 1992.



Marco Legal

Normatividad en materia ambiental y Sanitaria

Residuos Sólidos Decreto 2811 de 1974

Residuos Peligrosos Decreto 4741 de 2005

Emisiones Atmosféricas Resolución 6982 de 2003

Uso Eficiente y Ahorro del Agua Ley 373 de 1997

Vertimientos Resolución 3957 de 2009

Tasa por utilización de agua Decreto 155 de 2004

Tasa retributiva por vertimientos Decreto 2667 de 2012

Metodología

- **Tipo de investigación mixta**

- Documental
- Campo

- **Fuentes de Información**

- Bibliográfica
- Participativa
- Campo

- **Población: Curtiembre**



Fuente: Autores. Curtiembre [Ecopieles y Servicios S.A.S](#)

- **Instrumentos de recolección de información**
 - Observación

Resultados

- Indicador Financiero

Objetivo estratégico	Indicador	Valor Año 2018	Meta 2020
Margen de Utilidad Operacional	Utilidad Bruta / Ventas Netas	10%	14%
	Análisis	Las ventas disminuidas en el costo de ventas y gastos operacionales se obtienen un 10% de utilidad.	Se espera que las ventas disminuidas en el costo de ventas y gastos operacionales se obtengan una 14% de utilidad, según los cambios propuestos en la producción de la curtiembre.

- Indicador de Procesos Internos

Objetivo estratégico	Indicador	Valor Año 2018	Meta 2020
Desechos generados por carnaza del total de desechos generados	Kg generados por carnaza / Total Kg de desechos generados	20%	0%
	Análisis	Para el año 2018 de los desechos generados en la transformación de la piel a cuero, la carnaza representa el 20% del total de los Kg generados en desechos	Se espera que para el 2020 el indicador sea de un 0% sobre el total de Kg generados en residuos, puesto que estos serán ubicados en la producción de huesos de carnaza

- Indicador Aprendizaje y Crecimiento

Objetivo estratégico	Indicador	Valor Año 2018	Meta 2020
Costo de Producción Bombo Tradicional Vs Costos del producción Bombo Cangilones	(Costos de producción Bombo Tradicional; Costos de producción Bombo Cangilones/Costos Totales)	54%	43%
	Análisis	54% sobre los costos totales.	Para el año 2020 el bombo de cangilones le permitiría un 11% de reducción en los costos de producción en relación al 43% que representa en costos totales.

- Indicador Clientes

Objetivo estratégico	Indicador	Valor Año 2018	Meta 2020
Crecimiento de Clientes	Número de clientes actuales / Número de clientes esperados	-	47%
	Análisis	Actualmente el número de clientes de la curtiembre son 15 que alrededor compran 50 unidades de cuero	Se esperan 17 clientes adicionales lo cual permitirá un crecimiento del 47%

- Indicador Ambiental

Objetivo estratégico	Indicador	Valor Año 2018	Meta 2020
Ahorro consumo de agua Bombo Tradicional Vs Bombo de Cangilones	Consumo Agua x 1m ³ Bombo Cangilones / Consumo Agua x 1m ³ Bombo Tradicional	-	45%
	Análisis	Actualmente se utiliza el Bombo Tradicional.	Para el año 2020 se espera que se realice compra del bombo de cangilones, el cual le permitiría un 45% de ahorro en el consumo de agua.

Conclusiones

- Se destaca la importancia del balance scorecard dentro de la curtiembre como herramienta de control desde cinco perspectivas: financiera, procesos internos, aprendizaje y crecimiento, clientes y ambiental, de manera que esta revisión genera indicadores, objetivos estratégicos, objetivos operativos y finalmente planes de acción que permiten mejorar el rendimiento actual, ser competitivos en el sector y económicamente sostenibles.
- Se logró establecer una solución para mitigar en gran medida el impacto ambiental generado por esta industria por medio de la implementación de maquinaria nueva, o por buenas prácticas en el manejo de recursos, con el modelo propuesto se podría llegar a generar un ahorro del **45%** de agua, **53%** de energía y un **15%** en materia prima.
- En caso tal que la curtiembre logre realizar las propuestas generadas en este proyecto la curtiembre llegaría a generar un **15%** más de ingresos en el primer año de implementación, que podría traducirse en incentivos tributarios en caso que la secretaria de ambiente los apruebe por mejora en el manejo ambiental.

Bibliografía

- JOHNSON, S. (1998). Identificación y selección de indicadores de desempeño ambiental: aplicación del enfoque de cuadro de mando integral. *Corporate Environmental Strategy*, V, 34-41.
- Zeynep, K. (2016). El Quinto Pilar del Balanced Scorecard: Sostenibilidad. 2.
- JOURNEAULT, M. (2016). El cuadro de mando integral en apoyo de las estrategias corporativas de sostenibilidad. *Journal of Environmental Management*, 214-229.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2005). *EL BALANCED SCORECARD*. Obtenido de http://www.bsccconsultores.cl/descargas/B.16%20MEDICIONES_IMPULSAN%20EL%20DESEMPEO.pdf
- Organización Internacional de Normalización, (1996). Sistema de Gestión Ambiental, ISO 14000/ISO 14001. Obtenido de https://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/d_recursos_humanos/concurso/normativa/_archivos/000007_Otras%20normativas%20especificas/000000_SISTEMA%20DE%20GESTI%C3%93N%20%20AMBIENTAL%20ISO%201400.pdf