



Cuadro de mando integral

Información del material educativo

Nombre del material educativo	Cuadro de mando integral
Programa	Tecnología en Gestión de Servicios Financieros
Facultad	Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Número de créditos	4
Escritor	Miguel Ángel Medina H.
Nombre del asesor	Paula Sanabria
Diagramación y diseño gráfico	Juan Pablo Tabares Diseñador de materiales educativos Católica del Norte Fundación Universitaria
Año y versión	Año: 2017. Versión: 2.
Diseño instruccional	CEMAV - Centro de estudios para la mediación y el aprendizaje virtual Católica del Norte Fundación Universitaria

Competencia global	Coordinar sistemas de gestión empresariales de acuerdo con los principios y técnicas aplicables según el Cuadro de Mando Integral
---------------------------	---

Estructura

Elemento de competencia 1: formular los planes de acción de acuerdo con los objetivos organizacionales		
Temas	Horas	
	AD	TI
Tema 1. Concepto de CMI	6	18
Tema 2. Importancia del CMI en la integración estratégica de las áreas de gestión empresariales	6	18
Tema 3. La gestión estratégica como herramienta fundamental	6	18
Tema 4. Aspectos operacionales en el desempeño de un negocio	6	18

Nota: AD: trabajo con acompañamiento docente. TI: trabajo independiente del estudiante.

Elemento de competencia 2: implementar el cuadro de mando integral, de acuerdo con los indicadores de gestión		
TEMAS	HORAS	
	AD	TI
Tema 1. Vectores estratégicos: claves en el desempeño del negocio	6	18
Tema 2. Tipos y metodologías fundamentales para la construcción de indicadores	6	18
Tema 3. Misión, visión y estrategias de la organización	6	18
Tema 4. Perspectiva financiera	6	18

Nota: AD: trabajo con acompañamiento docente. TI: trabajo independiente del estudiante.

Ruta de formación (en proceso)

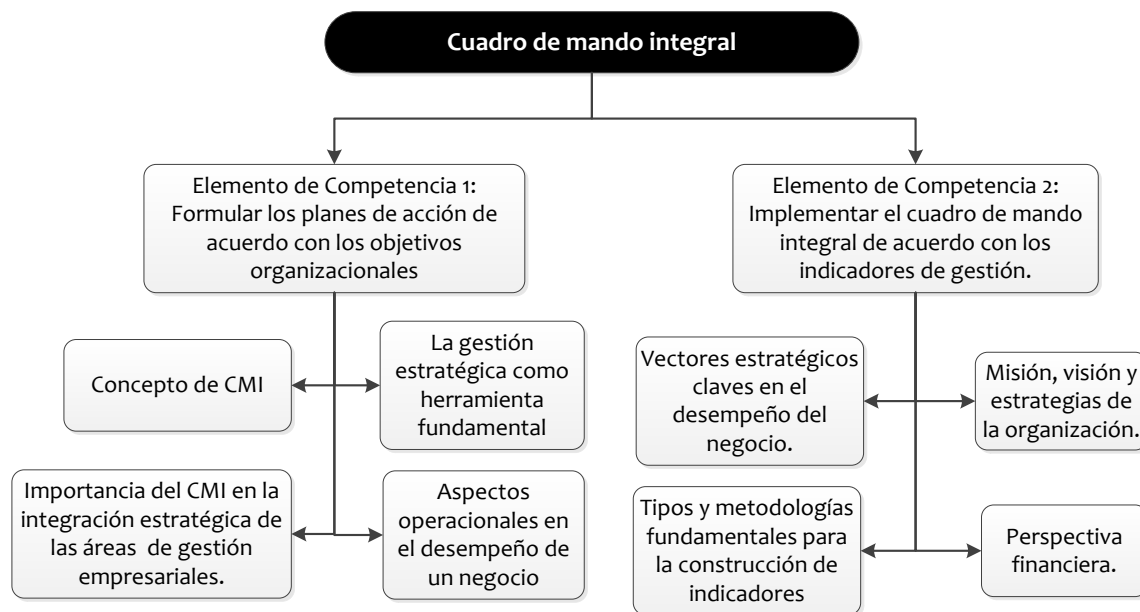


Figura: Estructura temática del curso Cuadro de Mando Integral

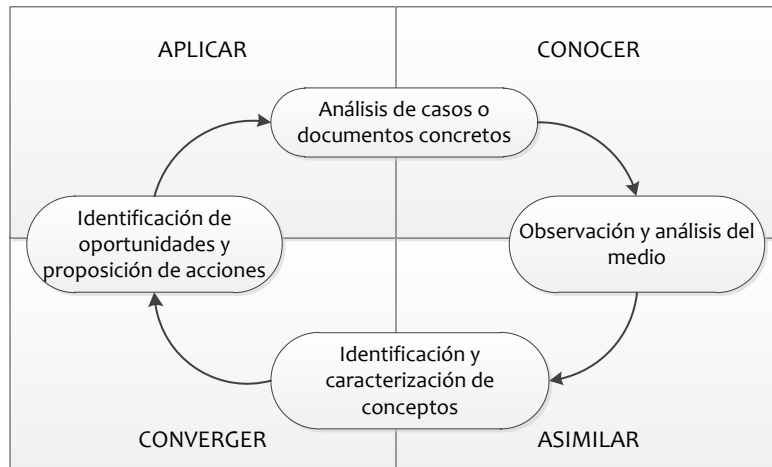
Elaboración propia

Metodología

Se emplearán técnicas didácticas activas que posibilitarán un aprendizaje generador¹ en el cual el estudiante integrará, en su proceso de aprendizaje y en sus evidencias de desempeño, las comprensiones provenientes de la revisión de los materiales de estudio propuestos, los aportes de los compañeros en los distintos espacios de, su propio contexto, el acceso a las distintas fuentes de información y las realidades educativas y procesos de la empresa o contexto laboral en el cual ha de prestar sus servicios.

En este sentido, el diplomado, en sus distintos ejes temáticos y módulos, invita al estudiante a recorrer una ruta de comprensión que lo llevará a conocer, asimilar, converger y aplicar conocimientos en gestión empresarial en el contexto de la empresa o entidad para la cual presta sus servicios o en una empresa de su contexto.

¹ Fundamentado en una mirada desde la complejidad, entendida como un complejo (*complex*) o tejido entre las distintas temáticas.



Fuente: Aprendizaje Generativo. (Kolb, 1974)

Más que entregar un cúmulo de contenidos o lecturas, al estudiante se le presentarán actividades o situaciones de aprendizaje para el análisis, las cuales serán desarrolladas con el apoyo en sus compañeros y su docente, con base en los contenidos temáticos ofrecidos. Es así como, a partir del análisis de una experiencia significativa concreta (p. ej. una buena práctica, un testimonio, una problematización, normatividad, sustentación teórica o caso de análisis), se llevará al participante a hacer una conceptualización de la información presentada para, de este modo, extraer unas conclusiones o generalizaciones sobre su objeto de estudio. Luego, se llevará al estudiante a hacer una reflexión que le permitirá construir argumentos sólidos, los cuales podrá presentar ante el grupo, con el fin de entablar una conversación sobre lo observado, de tal manera que, en conjunto, se puedan sacar conclusiones sobre los aspectos significativos y transformadores de su medio. Finalmente, el participante tendrá que poner en práctica los conocimientos adquiridos en su ámbito de desempeño. De este proceso se generarán las evidencias de aprendizaje y de desarrollo de competencias con las cuales se valorará su proceso.

La experiencia a vivir por el estudiante en el curso se ilustra de manera secuencial en la siguiente figura:

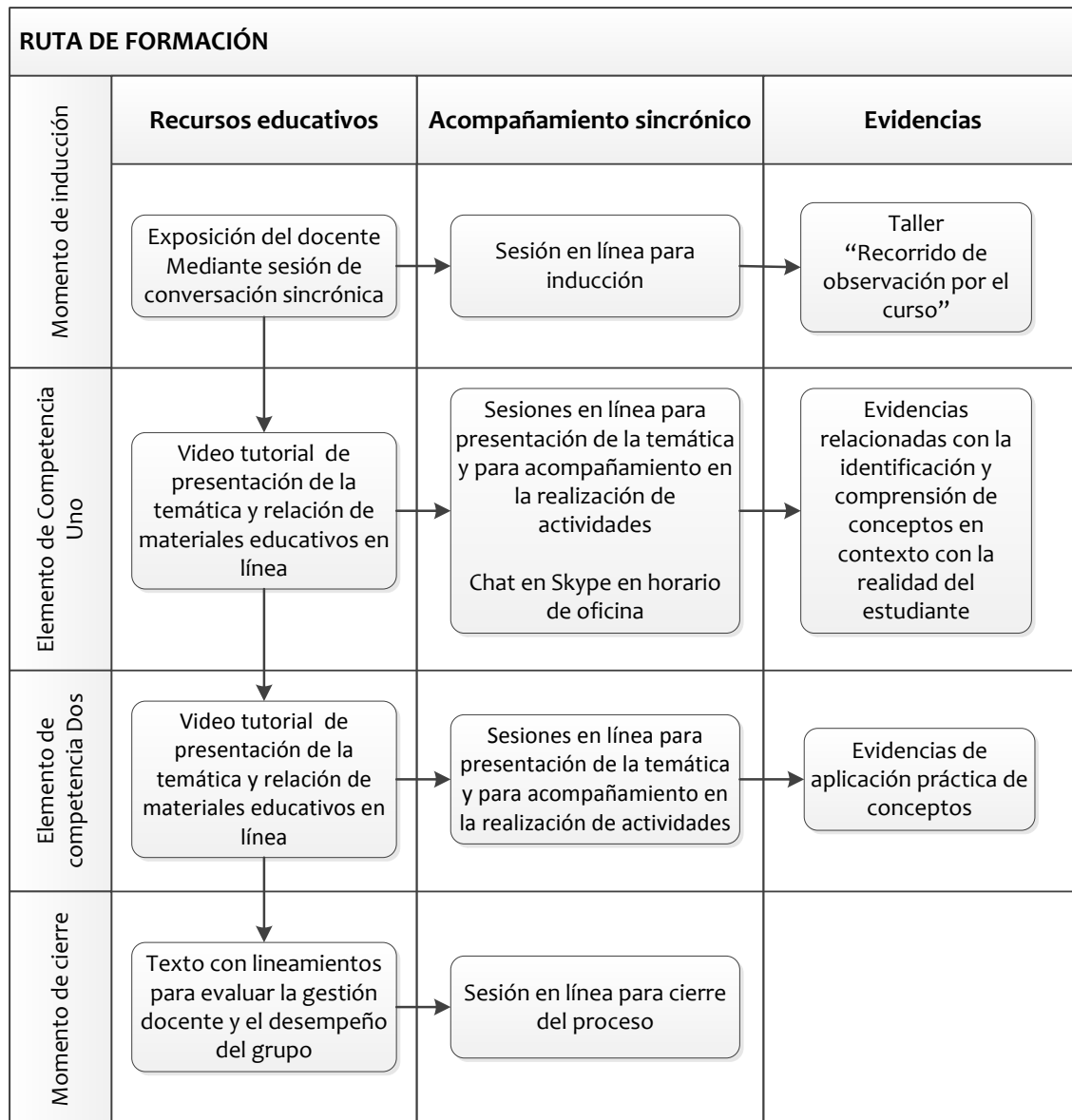


Imagen: Ruta de formación en el módulo.

Elaboración propia

De esta forma, el estudiante, a partir de unas fuentes documentales o insumos, realizará una serie de actividades de reflexión, socialización, articulación y construcción de recursos y productos semejantes a los que puede encontrar en un contexto de desempeño empresarial, en el presente o a futuro.

Justificación

El tecnólogo en gestión de servicios financieros precisa de formación específica en el análisis y diseño de un Cuadro de Mando Integral (CMI) que le permita comprender la estructura y el funcionamiento de las organizaciones, en particular en términos de la forma como estas están en capacidad de buscar y controlar la realización de su visión en términos del logro

de sus objetivos. En este sentido, el CMI (o Balanced Scorecard) cobra relevancia dentro de sus estudios, ya que es una herramienta de control que permite establecer el cumplimiento de los objetivos de las empresas, los cuales permiten obtener resultados económicos favorables; en otras palabras, gracias al uso de esta herramienta, es posible propender al crecimiento económico y funcional de las empresas intervenidas por parte del tecnólogo en servicios financieros.

No obstante, es necesario destacar que, sin importar el sector económico en el que se desenvuelva la empresa, el objetivo principal es alcanzar la eficiencia en el uso de los recursos económicos, cosa que va más allá de simplemente “ganar dinero”. Esto se hace evidente en empresas sin ánimo de lucro o del sector público, que también apuntan al logro de una visión y a obtener unos resultados que, si bien no admiten la pérdida de valores, no están enfocados en la obtención de ganancias financieras.

El Cuadro de Mando Integral auxilia al profesional financiero para, mediante su comprensión, y la revisión acerca de la forma cómo es aplicado en las empresas; realizar las mediciones que permiten conocer acerca del logro de los objetivos y hacerse una idea de la salud y de las capacidades reales de la empresa para obtener adecuados resultados financieros; los cuales son la base para la estimación del riesgo de inversión, el otorgamiento de créditos, la valoración de intangibles, y demás aspectos.

Con el presente módulo, el estudiante logrará identificar las perspectivas que hacen parte del CMI y enlazarlas con los objetivos de la empresa, las herramientas para la valoración del logro de los mismos y, en última instancia, comprender la situación de la empresa en términos de gestión y el grado en el cual se ha logrado conseguir lo expuesto en la misión de la empresa.

Evaluación

De acuerdo con los elementos de competencia constitutivos del curso, el sistema de evaluación se enfoca en la valoración con base en criterios de desempeño. Cada criterio de desempeño conlleva a la realización y presentación de unas evidencias, las cuales son pruebas del logro de aprendizajes y son de tres tipos:

Evidencias de conocimiento: demuestran la adquisición de conocimiento para el procesamiento de información relevante, así como para su uso de manera útil y el establecimiento de relaciones entre la nueva información y los conocimientos previos del estudiante.

Evidencias de desempeño: demuestran la capacidad del estudiante para ejecutar una actividad y aplicar de sus habilidades conocimientos y actitudes.

Evidencias de producto: se refieren a resultados obtenidos por el estudiante al realizar actividades que reflejan los aprendizajes logrados.

Cada evidencia presentada por el aprendiz es realimentada de manera individual, con el fin de orientarlo y proponer acciones de mejora —en caso de ser requeridas—. También, dependiendo del tipo de actividad, los estudiantes pueden tener realimentación grupal, a

manera de consejería pedagógica, en la cual se da una valoración global de los logros y sinergias alcanzadas por todos los participantes del curso.

El curso es evaluado en una escala de notas de 0.0 a 5.0. La promoción se logra como consecuencia de la aprobación de un 70% o más de las evidencias presentadas por el estudiante.

Glosario

Accionista: “es la persona poseedora de acciones de una compañía o empresa” (FUNDIPE, s.f.).

Activo: “conjunto de recursos económicos con los que cuenta una persona o una empresa. En contabilidad se conceptúa el activo como el total de los bienes y derechos propiedad de una entidad económica”. (FUNDIPE, s.f.).

Balanced Scorecard: es una herramienta de gestión que traduce la estrategia de la empresa a través de indicadores.

Cientes: “personas con quienes la empresa tiene relaciones tanto a nivel externo como interno (su propio personal)” (FUNDIPE, s.f.).

EVA (Economic Added Value): “herramienta de evaluación de la satisfacción y de los recursos utilizados en una empresa. Permite valorar y controlar la riqueza que la empresa genera” (FUNDIPE, s.f.).

CMI: Cuadro de Mando Integral (sigla).

Eficacia: “capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción” (Pérez, J. & Merino, M., 2009)

Eficiencia: capacidad para la “utilización correcta y con la menor cantidad de recursos para conseguir un objetivo o cuando se alcanza más objetivos con los mismos o menos recursos” (Significados.com, s.f.).

Indicadores: son mecanismos de medición, generalmente de naturaleza cuantitativa, que ayudan para valorar el grado en el cual se han, o e están logrando las metas y/o objetivos deseados, así como los niveles de desempeño en los procesos.

Indicadores de gestión: parámetros o medidas utilizadas para determinar y valorar el éxito de cualquier iniciativa en una empresa.

Innovación: “esfuerzo que hace la empresa para la incorporación de nuevos equipos, procesos, técnicas o para el desarrollo de nuevos productos” (FUNDIPE, s.f.).

Misión: razón de ser de una empresa.

Negocio: transacciones, generalmente de tipo económico, realizadas entre personas interesadas por bienes o servicios que les respetan una utilidad y producto de las cuales todos los intervinientes logran beneficios, ya sea en términos de satisfacción de negocios o en términos económicos.

Planificación: conjunto de medios empleados para desplegar estrategias, mediante una serie de acciones o actividades sistemáticamente predefinidas.

Perspectivas: puntos de vista que componen el CMI.

Visión: imagen que la empresa
a traza a largo plazo.

Referencias

FUNDIPE. (s.f.). El cuadro de mando e indicadores para la gestión de personas. s.d.: Pricewaterhousecoopers.

Kolb, D. (1974). Organizational Psychology: A Book of Readings. Prentice-Hall.

Pérez, J. & Merino, M. (2009). Definición de eficacia. Obtenido de <http://definicion.de/eficacia/>

Significados.com. (s.f.). Significado de eficiencia. Obtenido de <https://www.significados.com/eficiencia/>