

1.- DATOS DE LA ASIGNATURA

NOMBRE DE LA ASIGNATURA:	Balanced Scorecard
CARRERA:	Ingeniería Industrial
CLAVE DE LA ASIGNATURA:	
SATCA:	

2.- PRESENTACIÓN

CARACTERÍSTICAS DE LA ASIGNATURA :

La asignatura de Balanced Scorecard o cCuadro de Mando Integral está directamente relacionada con la gestión estratégica que aporta al perfil del Ingeniero Industrial la capacidad de desarrollar habilidades para la toma de decisiones estratégicas en las empresas, considerando el entorno y la aplicación de diversas técnicas, herramientas y conocimientos.

Si bien, la gestión estratégica permite a una empresa definir su propio futuro ayudándole a plantear las mejores estrategias, no debemos olvidar que es el “proceso” su contribución más grande. El Ingeniero Industrial contribuirá, aplicando ese proceso en el nivel de responsabilidad en el que se encuentre, con una conciencia ética y de respeto al medio ambiente.

El conocimiento, manejo y aplicación de la metodología del BALANCED SCORECARD o CUADRO DE MANDO INTEGRAL constituye una necesidad para los futuros profesionales con responsabilidades de gestión, cualquiera que sea su nivel organizativo o su área de gestión específica.

Esta metodología es reconocida en todo el mundo como una eficaz herramienta de gestión empresarial en una triple dimensión:

Herramienta para la definición e implantación de la estrategia corporativa

Técnica de control de gestión y diseño de cuadros de mando

Marco para la evaluación del desempeño

Facilitar a los alumnos el conocimiento y la capacidad para aplicar en su práctica profesional este instrumento de gestión es la finalidad de este curso.

Intención didáctica.

Esta propuesta pretende :

- Estimular el pensamiento creativo.
- Trabajar con metodologías participativas y de reflexión colectiva.
- Rescatar la integración de conceptos.
- Propiciar la solución de problemas concretos.
- Aprovechar los conocimientos que el estudiante adquirió en semestres anteriores.
- Propiciar en el estudiante la construcción e interiorización del conocimiento

Existen diversos modelos de gestión estratégica que representan a su vez diferentes procesos, sin embargo, la mayoría de ellos generalmente coinciden en aceptar un proceso caracterizado por tres tiempos: formulación, implantación y evaluación de estrategias.

El temario está organizado en una estructura lógica, iniciando con un acercamiento al concepto de la administración estratégica, con la idea de que el estudiante desarrolle una visión de conjunto de la organización y sirva como marco de referencia a los procesos de la gestión estratégica, por lo que es recomendable una previa selección de materiales y lecturas de apoyo por parte del docente.

Las unidades dos y tres integran el Control de Gestión y Balanced Scorecard, haciendo énfasis, como todo el programa, al uso de herramientas de gestión para que la actividad del estudiante vaya más allá de la intuición y reflexión.

Se recomienda el estudio de casos, para integrar el análisis del entorno con la formulación de estrategias y la implementación de las mismas, que permita al estudiante visualizar el impacto de las decisiones en los resultados del negocio, motivo por el cual en la cuarta unidad, se pretende de familiarizar al estudiante con la selección de estrategias, su diseño y valoración a través de un acercamiento a las principales opciones estratégicas y la integración de un modelo de formulación de la estrategia.

INTENCION DIDACTICA :

3.- COMPETENCIAS A DESARROLLAR

COMPETENCIAS ESPECIFICAS:	COMPETENCIAS GENERICAS:
<p>Describir los componentes y evolución de la planeación operativa, desde una perspectiva estratégica.</p> <p>Desarrollar un sistema de indicadores, explicando el concepto de indicador y su importancia en el Balanced Scorecard .</p> <p>Desarrollará un sistema de indicadores para el monitoreo y control operativos.</p> <p>Desarrollar el Balanced Scorecard y medir el desempeño organizaciona</p> <p>Definir, establecer e implementar los elementos para medir el desempeño organizacional.l</p>	<p>✓ <u>Competencias instrumentales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis y síntesis • Capacidad de organizar y planificar • Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas • Solución de problemas • Toma de decisiones. <p>✓ <u>Competencias interpersonales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad crítica y autocrítica • Trabajo en equipo Habilidades interpersonales <p>✓ <u>Competencias sistémicas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica • Habilidades de investigación • Capacidad de aprender • Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad) • Habilidad para trabajar en forma Autónoma • Búsqueda del logro

4.- COMPETENCIA ESPECIFICA DEL CURSO

Desarrollar un sistema de indicadores, explicando el concepto de indicador y su importancia en el Balanced Scorecard

5.- TEMARIO

UNIDAD	TEMAS	SUBTEMAS
1	Fundamentos del Balanced Scorecard	1.1 La evolución del Balanced Scorecard 1.2 Perspectivas del Balanced Scorecard 1.2.1 La perspectiva financiera 1.2.2 La perspectiva del cliente

		<p>1.2.3 La perspectiva de procesos internos</p> <p>1.2.4 La perspectiva de aprendizaje y crecimiento</p> <p>1.3 Proceso para implementar un Balanced Scorecard</p> <p>1.4 Proceso para el desarrollo del Balanced Scorecard</p>
2	Indicadores del Balanced Scorecard	<p>2.1 Esencia del Balanced Scorecard</p> <p>2.2 Los indicadores</p> <p>2.2.1 Clases de indicadores</p> <p>2.2.2 Indicadores de desempeño</p> <p>2.2.3 Indicadores de resultados</p> <p>2.2.4 Sistema de indicadores</p> <p>2.2.5 Condiciones para el diseño de indicadores</p> <p>2.3 Construcción de un sistema de indicadores</p> <p>2.3.1 <i>Sistemas de control de gestión</i></p> <p>2.3.2 Selección de los indicadores</p> <p>2.3.3 Establecimiento de los medios de verificación</p> <p>2.3.4 Cálculo y recopilación de los indicadores</p> <p>2.3.5 Representación del indicador</p> <p>2.3.6 Asignar responsables</p> <p>2.3.7 Niveles de desempeño y tendencias</p> <p>2.3.8 Elaboración del cuadro de indicadores</p>
3	Diseño del Balanced Scorecard	<p>3.1 Elementos del diseño del Balanced Scorecard</p> <p>3.1.2 Declaración del estado final</p> <p>3.1.2 Perspectivas</p> <p>3.1.3 Imagen del futuro exitoso</p> <p>3.1.4 Desarrollo del los mapas estratégicos</p>
4	Implementación del Balanced Scorecard	<p>4.1 <i>La importancia del apoyo de la alta gerencia</i></p> <p>4.2 Desarrollo funcional cruzado</p> <p>4.3 Competencias y personal clave para el éxito</p>

		4.4 Mejores prácticas 4.5 Automatización 4.6 Tabla de desempeño global
--	--	--

8.- SUGERENCIAS DIDÁCTICAS

9.- SUGERENCIAS DE EVALUACIÓN

10.- UNIDADES DE APRENDIZAJE

UNIDAD 1: Fundamentos del Balanced Scorecard

COMPETENCIA ESPECIFICA A DESARROLLAR	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
Describir los componentes y evolución de la planeación operativa, desde una perspectiva estratégica.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigar, analizar y presentar en una línea del tiempo la evolución de la administración estratégica. 2. Organizar en las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard los objetivos estratégicos de un caso práctico.

UNIDAD 2: Indicadores del Balanced Scorecard

COMPETENCIA ESPECIFICA A DESARROLLAR	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
Desarrollar un sistema de indicadores, explicando el concepto de indicador y su importancia en el Balanced Scorecard . Desarrollará un sistema de indicadores para el monitoreo y control operativos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una exposición con el tema de indicadores, exponiéndose a los compañeros de grupo e inicie un foro de discusión. 2. Elaborar la tabla de indicadores para los objetivos y metas estratégicos definidos para un caso de estudio.

UNIDAD 3: Diseño del Balanced Scorecard

COMPETENCIA ESPECIFICA A DESARROLLAR	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
Desarrollar el Balanced Scorecard y medir el desempeño organizacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un mapa conceptual sobre los elementos del proceso de diseño y elaboración de Balanced Scorecard. 2. Describir el proceso de implantación del BSC.

	3. Relatar la relación entre el BSC y otros modelos de control de gestión,
--	--

UNIDAD 4: Implementación del Balanced Scorecard

COMPETENCIA ESPECIFICA A DESARROLLAR	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
Definir, establecer e implementar los elementos para medir el desempeño organizacional.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Explicar la importancia de la evaluación u control de las estrategias. 2. Describir y representar gráficamente el proceso de implantación, evaluación y control de estrategias 3. Identificar en cuadro comparativo las herramientas de control. 4. Describir el proceso de implantación del BSC. 5. Relatar la relación entre el BSC y otros modelos de control de gestión,

11.- FUENTES DE INFORMACION

1. Gallardo Hernández, José Ramón; 2012; Administración Estratégica: de la visión a la ejecución; Alfaomega Grupo Editor
2. Kaplan, R y Norton, D. Cómo utilizar el cuadro de mando integral, Gestión 2000, 2001.
3. Kaplan, R y Norton, D. El cuadro de mando integral, Gestión 2000, 2001.
4. Jackson, F y Morgan. K. Estrategias de excelencia organizacional. Prentice Hall, 1998.
5. Nivem, Paul, el cuadro de mando integral. Barcelona 2003, Gestión 2000
6. Hill, Charles; Gareth Jones. Administración Estratégica: un enfoque integrado. McGraw-Hill 2001.
7. www.balancedscorecard.org
8. www.cuadrodemando.unizar.es

12.- PRACTICAS PROPUESTAS

Solución de los casos prácticos propuestos en la fuente de información