

## PROGRAMA ANALÍTICO

### 1. DATOS INFORMATIVOS

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                         |                                                        |                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>DEPARTAMENTO:</b><br>CIENCIAS ECON. ADMIN. Y COMERC                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                         | <b>ÁREA DE CONOCIMIENTO:</b><br>ADMINISTRACION         |                                   |
| <b>NOMBRE DE LA ASIGNATURA:</b><br>BALANCED SCORECARD(2.0)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                         | <b>PERIODO ACADÉMICO:</b><br>PREGRADO S-II OCT18-FEB19 |                                   |
| <b>CÓDIGO:</b><br>20197                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                         | <b>No. CREDITOS:</b><br>2                              | <b>NIVEL:</b><br>PREGRADO         |
| <b>FECHA ELABORACIÓN:</b><br>24/05/2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>EJE DE FORMACIÓN</b> | <b>HORAS / SEMANA</b>                                  |                                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | PROFESIONAL             | <b>TEÓRICAS:</b><br>2                                  | <b>PRÁCTICAS/LABORATORIO</b><br>0 |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA:</b><br>Identificados los elementos para una gestión eficiente y las interrogantes resultantes de la Planificación Estratégica tradicional, surge el Balanced Scorecard (BSC) como complemento fundamental, ya que parte de los elementos definidos a través de ella, permiten que se cierre el círculo de la Gestión Gerencial al lograr trasladarlos a la práctica.<br><br>"El Cuadro de Mando Integral, es una herramienta que permite implementar la estrategia junto con la misión y visión de una empresa a partir de un conjunto de medidas de actuación. Pone énfasis en la consecución de objetivos financieros y no financieros, e incluye los inductores de actuación futura para el logro de esos objetivos. Proporciona una estructura para transformar la estrategia en acción, permitiendo anticipar a futuro como el negocio creará valor para los clientes.                                                                                                                                                             |                         |                                                        |                                   |
| <b>CONTRIBUCIÓN DE LA ASIGNATURA A LA FORMACIÓN PROFESIONAL:</b><br>Esta asignatura corresponde a la tercera etapa del eje de formación profesional, proporciona al futuro profesional las bases de aplicación de un modelo de gestión estratégica de las empresas, en base a Balanced Scorecard con la aplicación de los conocimientos de asignaturas del área de administración, contabilidad, marketing y finanzas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                         |                                                        |                                   |
| <b>RESULTADO DE APRENDIZAJE DE LA CARRERA (UNIDAD DE COMPETENCIA):</b><br>GENÉRICAS:<br><br>1) El Balanced Scorecard permite diseñar un método de control de la ejecución de la estrategia.<br>2) Determina una efectiva técnica de control de los resultados organizacionales.<br>3) Se constituye en la base de una cultura estratégica y organizacional, orientada al logro y cumplimiento de metas empresariales.<br><br>ESPECÍFICAS:<br><br>1) El Balanced Scorecard le ayuda a alinear los indicadores estratégicos a todos los niveles de la organización.<br>2) El Balanced Scorecard ofrece a la gestión una imagen clara de las operaciones del negocio.<br>3) La metodología facilita la comunicación y entendimiento de los objetivos de la compañía en todos los niveles de la organización<br>4) El mismo concepto del Balanced Scorecard permite ir aprendiendo de la estrategia.<br>5) El Balanced Scorecard le ayuda a reducir la cantidad de información que puede obtener de los sistemas de información, ya que de ellos, el BSC extrae lo esencial. |                         |                                                        |                                   |
| <b>OBJETIVO DE LA ASIGNATURA:</b><br>Generar una cultura de Planificación empresarial, mediante la implementación del Sistema de Control Estratégico en tiempo real, que permite a una empresa alcanzar su visión a través del logro paulatino de sus metas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                         |                                                        |                                   |
| <b>RESULTADO DE APRENDIZAJE DE LA ASIGNATURA: (ELEMENTO DE COMPETENCIA):</b><br>Balanced Scorecard construido en base a sus tres elementos: Matriz, Tablero de Comando, Mapa de Estrategias y Modelo de Software para un caso real.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |                                                        |                                   |

### 2. SISTEMA DE CONTENIDOS Y RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

| UNIDADES DE CONTENIDOS                              |                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Unidad 1</b><br>CONTROL ESTRATÉGICO - BSC        | <b>Resultados de Aprendizaje de la Unidad 1</b><br>ESQUEMA DE CONSTRUCCION Y ESTRUCTURA DE UN BSC... |
| <b>1.1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS.</b>                   |                                                                                                      |
| 1.1.1.                                              | Concepto e importancia de Balanced Scorecard.                                                        |
| 1.1.2.                                              | Modelo de Gestión Estratégica basado en Balanced ScoreCard?                                          |
| 1.1.3.                                              | Metodología del Modelo de Gestión Estratégica basado en Balanced Scorecard?                          |
| <b>1.2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO POR PERSPECTIVA</b> |                                                                                                      |

# PROGRAMA ANALÍTICO

## UNIDADES DE CONTENIDOS

- 1.2.1. Análisis Externo - Síntesis
- 1.2.2. Análisis Interno - Síntesis
- 1.2.3. Síntesis FODA.

### 1.3. **Balanced Scorecard**

- 1.3.1. Matriz de Involucrados (Stakeholders)
- 1.3.2. Propuesta de valor por perspectiva
- 1.3.3. Identificación de Impulsores estratégicos
- 1.3.4. Objetivos estratégicos por perspectiva.
- 1.3.5. Mapa estratégico por perspectiva y sus rutas.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Unidad 2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Resultados de Aprendizaje de la Unidad 2</b>              |
| CUADRO DE MANDO INTEGRAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ESTABLECER LAS 3M: CUADRO DE MANDO INTEGRAL                  |
| <b>2.1.1. Medidas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1.1.1. Indicadores de Desempeño (KPI)</li> <li>2.1.1.2. Definición operacional</li> <li>2.1.1.3. Línea de Base</li> <li>2.1.1.4. Frecuencia de Medición</li> </ul>                                                                                                                                |                                                              |
| <b>2.1.2. Metas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1.2.1. Definición de metas</li> <li>2.1.2.2. Semaforización</li> <li>2.1.2.3. Responsables de las metas</li> </ul>                                                                                                                                                                                  |                                                              |
| <b>2.1.3. Medios</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1.3.1. Iniciativas Estratégicas</li> <li>2.1.3.2. Tiempos de ejecución</li> <li>2.1.3.3. Responsable de la ejecución</li> <li>2.1.3.4. Software BSC</li> </ul>                                                                                                                                     |                                                              |
| <b>Unidad 3</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Resultados de Aprendizaje de la Unidad 3</b>              |
| ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO Y PROYECTOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ALINEAR EL BSC-CMI A LA ORGANIZACIÓN Y PERFILES DE PROYECTOS |
| <b>3.1. ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1.1. Alineamiento Horizontal</li> <li>3.1.2. Alineamiento Vertical</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      |                                                              |
| <b>3.2. PROYECTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.1. Concepto, metodologías de Planificación de Proyectos</li> <li>3.2.2. Planificación de Proyectos</li> <li>3.2.3. Marco Lógico</li> <li>3.2.4. Priorización de proyectos</li> <li>3.2.5. Presupuestación de Proyectos</li> <li>3.2.6. Agrupación de proyectos en programas y planes</li> </ul> |                                                              |
| <b>3.3. Análisis de GPR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>3.3.1. Definición, Importancia, Aplicación, etc.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                   |                                                              |

### **3. PROYECCIÓN METODOLÓGICA Y ORGANIZATIVA PARA EL DESARROLLO DE LA ASIGNATURA**

#### **(PROYECCIÓN DE LOS MÉTODOS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE QUE SE UTILIZARÁN)**

- 1 Clase Magistral
- 2 Talleres
- 3 Diseño de proyectos, modelos y prototipos
- 4 Estudio de Casos
- 5 Grupos de Discusión

## PROGRAMA ANALÍTICO

### PROYECCIÓN DEL EMPLEO DE LA TIC EN LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE

- 1 Herramientas Colaborativas (Google, drive, onedrives, otros)
- 2 Software de Simulación
- 3 Aula Virtual

#### 4. TÉCNICAS Y PONDERACIÓN DE LA EVALUACIÓN

- En este espacio se expresarán las técnicas utilizadas en la evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje o evaluación formativa y sumativa.
- Las técnicas que se recomienda usar son: Resolución de ejercicios, Investigación Bibliográfica, Lecciones oral/escrita, Pruebas orales/escrita, Laboratorios, Talleres, Solución de problemas, Prácticas, Exposición, Trabajo colaborativo, Examen parcial, Otras formas de evaluación.
- Recordar que mientras más técnicas utilicen, la evaluación será más objetiva y el desempeño del estudiante se reflejará en su rendimiento (4 o 5 técnicas).
- Para evaluar se deberá aplicar la rúbrica en cada una de las técnicas de evaluación empleadas. Se debe expresar en puntaje de la nota final sobre 20 puntos. No debe existir una diferencia mayor a dos puntos entre cada técnica de evaluación empleada.
- En la modalidad presencial existen tres parciales en la modalidad a distancia existen dos parciales, toda la planificación de periodo académico se la realiza en función del número de parciales de cada modalidad.
- La ponderación a utilizarse en la evaluación del aprendizaje del estudiante será la misma en las tres parciales.
- Para la aprobación de una asignatura se debe tener una nota final promedio de 14/20, en los tres o dos

#### 5. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA/ TEXTO GUÍA DE LA ASIGNATURA

| Título                                                                                  | Autor             | Edición | Año  | Idioma | Editorial                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------|------|--------|--------------------------|
| El cuadro de mando integral                                                             | Kaplan, Robert S  | -       | 1996 | spa    | Barcelona : Gestión 2000 |
| Alignment : cómo alinear la organización a la estrategia a través de Balanced Scorecard | Kaplan, Robert S. | -       |      | spa    | Barcelona : Gestión 2000 |
| Cómo utilizar el cuadro de mando integral para implantar y gestionar su estrategia      | Kaplan, Robert S. | -       | 2001 | spa    | Barcelona : Gestión 2000 |

#### 6. FIRMAS DE LEGALIZACIÓN

---

MARIA ELENA JEREZ CALERO  
COORDINADOR DE AREA DE CONOCIMIENTO

---

DIRECTOR DE CARRERA

---

JULIO TAPIA LEON  
DIRECTOR DE DEPARTAMENTO