



Cuadro de Mando Integral

Objetivos e Indicadores – Plan de Acción – Mapa estratégico

1 Webinar / 5 horas

Dr. Alfonso López Viñegla

Profesor Titular Universitario

Facultad de Economía y Empresa - Universidad de Zaragoza

Socio Director de Acertius Suma Capital



**Universidad
Zaragoza**

Por qué asistir los Coachs al Webinar online

Canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de las personas que interactúan en una organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo no es tarea sencilla. A este respecto, hace ya unas décadas que en la empresa ha tomado especial relevancia el concepto de Control de Gestión, sobre todo desde su vertiente estratégica. Su origen se centra, entre otras causas, en las diferencias que habitualmente surgen entre los intereses individuales de los responsables y los intereses generales de la propia organización: propósitos, estímulos, exigencias y necesidades.

Asimismo, los procesos -cada vez más heterogéneos- han ido tomando un grado de complejidad más elevado, los recursos son cada vez más restringidos, y la toma de decisiones va centrándose en parcelas de la empresa más específicas. Todo ello explica la necesidad de implementar herramientas de apoyo eficaces para acompañar los procesos de gestión y de toma de decisiones en el seno de la empresa.

El Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard – BSC) es un sistema de administración e información que alberga una gran potencialidad, pues va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran a evaluar la marcha de una empresa. Los economistas debemos conocer algunas herramientas de gestión, a veces lo que no disponemos es de tiempo para captar la esencia de éstas, pero con una formación como la que se plantea en este Webinar, en 5 horas te puedes quedar con la “Esencia de lo esencial”, y poder ayudar a comprender en muchas organizaciones, sus procesos y su día a día.

Por una parte, el método del CMI es válido para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Como herramienta de management, ayuda a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia de la compañía, y a su vez sirve para mostrar en qué momento los empleados y las distintas áreas o departamentos logran alcanzan las metas propuestas.

Así, el BSC sugiere que veamos a la organización desde cuatro perspectivas, cada una de las cuales debe responder a una pregunta determinada:

- Del cliente – ¿Cómo nos ven los clientes?
- Interna del Negocio – ¿En que debemos sobresalir?
- Innovación y Aprendizaje – ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?
- Financiera – ¿Cómo nos vemos a los ojos de los inversores?

El BSC puede actuar como el mejor proveedor de información para la gestión de la compañía, pues su concepción invita a la inversión en el largo plazo, cuidando especialmente la su orientación hacia los clientes, los empleados y el desarrollo de nuevos productos y sistemas.

Objetivos

El principal objetivo de este Webinar es clarificar los aspectos claves del Cuadro de mando integral (Balanced Scorecard) y la medición de la Estrategia de la empresa y proporcionar los criterios fundamentales para:

- Llevar a cabo un adecuado análisis estratégico.
- Crear los Mapas Estratégicos de la empresa.
- Aplicar la metodología para el análisis de los Mapas Estratégicos y elaborar los planes de acción.

Es un Webinar eminentemente práctico, en donde las distintas dinámicas le proporcionará visiones alternativas a la hora de poner en práctica los conocimientos adquiridos.

El participante obtendrá unos conocimientos fundamentales para la aplicación de esta metodología de gestión. Comprenderá los principales elementos de la sistemática del BSC (Perspectivas, Líneas, Temas, Objetivos, Mapas Estratégicos, Indicadores, KPI's, Iniciativas, etc.) y desplegará un enfoque teórico-práctico que le permitirá plantear y desarrollar en la propia empresa y/o institución, incluso unidad de negocio, dicha metodología.

El Webinar se orienta a mejorar las capacidades directivas, en particular las asociadas a toma de decisiones estratégicas. Los participantes a quienes se dirige, son profesionales, directivos y mandos intermedios que tengan responsabilidades de gestión y participación en procesos de cambio.

Metodología

El enfoque es eminentemente PRÁCTICO, desarrollado en 2 sesiones.

Durante este Webinar se irán proponiendo distintas dinámicas a los asistentes, todas ellas puntuables y con el enfoque de gamificación correspondiente.

Entre los tipos de ejercicios que se llevarán a cabo, tanto de sector privado como público, destacamos:

- Uso del DAFO, para generar objetivos Estratégicos
- Análisis de objetivos por perspectiva
- Análisis de Causa – Efecto y Creación de Líneas estratégicas
- Clasificación de Indicadores (LAG y LEAD)
- Análisis de KPI's
- cuadro de mando operativo básico
- Configuración de Mapas estratégicos

Dr. Alfonso López Viñegla

Profesor Titular de Contabilidad y Sistemas de Información de la Universidad de Zaragoza (España), además de un experto Formador y Consultor de empresas con una amplia experiencia Internacional. Colabora y/o ha colaborado en instituciones diversas como el Instituto de Empresa (IE), ESADE, IEF, UNED, EOI, EBS, Ibercaja, IAF, ESESA, ENAE, MOI, UB, Caixanova, UNED, Cajasol, ITA, Ciheam, etc. Asimismo, ha impartido formación directiva a nivel internacional en diversas instituciones, Escuelas y Universidades. Ha sido vicedecano de relaciones con Empresas e Instituciones de la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Zaragoza.

Su actividad docente se centra en asignaturas relacionadas con la Contabilidad financiera y Directiva, Control de Gestión y los Sistemas de información contables. Su actividad investigadora se centra en áreas como la Contabilidad directiva y de gestión, los sistemas de información, el Control de gestión: Cuadro de mando y BSC, Nuevas tecnologías de la información.

Ha liderado un proyecto dentro del Programa Empresa del Gobierno Aragonés (IAF) de Formación y Asesoría sobre Gestión Estratégica - Balanced Scorecard en la Pyme aragonesa.

Coordina la web (<http://cuadrodemando.unizar.es>) que trata de canalizar los puntos de interés, información y noticias para los profesionales, profesores y estudiantes de Gestión, en especial, El Cuadro de mando. Es el Director del Master en Administración Electrónica de Negocios (MeBA) [<http://meba.unizar.es>] – Máster enfocado al desarrollo del Comercio electrónico (Ecommerce).

Es autor de 2 monografías publicadas por AECA, "El Cuadro de mando y los Sistemas de información para la gestión empresarial. Posibilidad de tratamiento hipermedia" y "Gestión estratégica y medición. El Cuadro de mando como complemento del Balanced Scorecard" –ambas agotadas- y numerosos artículos en el ámbito nacional e internacional.

Desde una perspectiva profesional, ha desarrollado más de 400 seminarios de alta dirección, se encuentra en varios procesos de implantación de BSC y CM en más de 40 empresas, destacando Panishop, Eboca, Harineras Villamayor SA., Enarco, Electrónica Cerler, Diputación de Barcelona, Agroxarxa, Grandes vinos y viñedos, Fundación Agustín Serrate, Grupo Reciclarte, etc.

Ha Diseñado en España 10 Jornadas directivas de primer nivel (Zaragoza (6), Murcia, Valencia, Fuerteventura y Santiago de Compostela). Un ejemplo de las mismas:

Es Socio Director de la Firma ACERTIUS SUMA CAPITAL S.L.

Webinar

- **BSC: Conceptos Clave**

Al inicio se abordan los principales aspectos Básicos en torno al BSC (CMI) como herramienta y su importancia en el Control de Gestión. Aprenderemos sobre algunos aspectos de la Gestión actual en la empresa y veremos hacia dónde va el nuevo Management con ejemplos. Asimismo, haremos todos dinámicas con el DAFO y el CAME, entrenando con ambos conceptos, y ahondaremos en cada uno de los elementos que conforman la metodología del BSC.

- **BSC: Objetivos Estratégicos y Líneas Estratégicas**

Posteriormente se incidirá los Objetivos estratégicos (formas de visualización de la Estrategia) y las Líneas estratégicas (formas de Generación de valor). Aprenderemos a ubicarlos en el Mapa Estratégico, tanto a nivel privado como sector público y, por otra parte, analizaremos las características que tiene que tener un Objetivo estratégico para estar bien definido. También entrenaremos el concepto de Causa-Efecto con los Objetivos y con Líneas Estratégicas completas.

- **BSC: Indicadores y KPI's**

Aprenderemos a distinguir entre 2 tipos de medidas: Indicadores de Resultado (LAG indicator) y los Indicadores de Proceso y/o Desempeño (LEAD indicator). Veremos otras clasificaciones de Indicadores y trabajaremos los Inductores (KPI's) como elementos clave del seguimiento y control tanto de Objetivos estratégicos como de Iniciativas estratégicas.

- **BSC: Iniciativas y Mapas Estratégicos**

Finalmente abordaremos las Iniciativas estratégicas y los criterios y formatos para su posible selección y priorización. Posteriormente, Conoceremos los Mapas Estratégicos, cómo se diseñan y configuran, y visualizaremos distintos ejemplos reales de empresas e Instituciones en las que se ha trabajado. Todo ello, insisto, desde una óptima eminentemente práctica, dinámica y muy intuitiva.

