



Centro de Estudios
ESTRATÉGICOS Y DE NEGOCIOS



Herramientas de Gestión y Cuadro de Mando Integral

Profesor:

Dr. Carlos Haefner Velásquez

Doctor en Ciencias Sociales Universidad Iberoamericana D.F

Centro de Estudios Estratégicos y de Negocios



MISIÓN
¿Por qué existimos?

VALORES
¿Qué es importante para nosotros?

VISIÓN
¿Qué queremos ser?

ESTRATEGIA
Nuestro Plan

MAPA ESTRATÉGICO
Traducir la estrategia

CUADRO DE MANDO INTEGRAL
Medir y controlar

METAS E INICIATIVAS
Lo que necesitamos hacer



RESULTADOS ESTRATÉGICOS

Generar valor público

Usuarios satisfechos

Procesos eficientes

Trabajadores motivados

El Control de Gestión Estratégico

Planificación Estratégica

- Análisis interno y Externo
- Misión, Visión, Objetivos
- Estrategia

Implementación de la Estrategia

- Plan de acción
- Instrumentos de planificación
- Presupuesto
- Alineamiento estratégico

Control

- Métricas, indicadores/*Balanced Scorecard*
- Auditorías
- Gestión de Riesgos
- Sistema de Gestión de la calidad

El Control de Gestión Estratégico

Control Estratégico: El control de gestión

- Según Anthony (1990): *“El Control de Gestión es el proceso mediante el cual los directivos influyen sobre sus subordinados para poner en práctica las estrategias y objetivos de la misma”*.

El Control de Gestión Estratégico

Control Estratégico

- El proceso estratégico se completa con la etapa de control estratégico.
- En esta etapa, se formaliza y revisa la implantación de la estrategia con el objetivo de adecuar dicha estrategia a medida que las condiciones internas y externas vayan cambiando.
- Esto, supone verificar que los resultados estén alineados con la misión y los objetivos de la organización y, en caso contrario, corregir las deficiencias tanto en la fase de implantación como en las de análisis, formulación o evaluación de la estrategia.

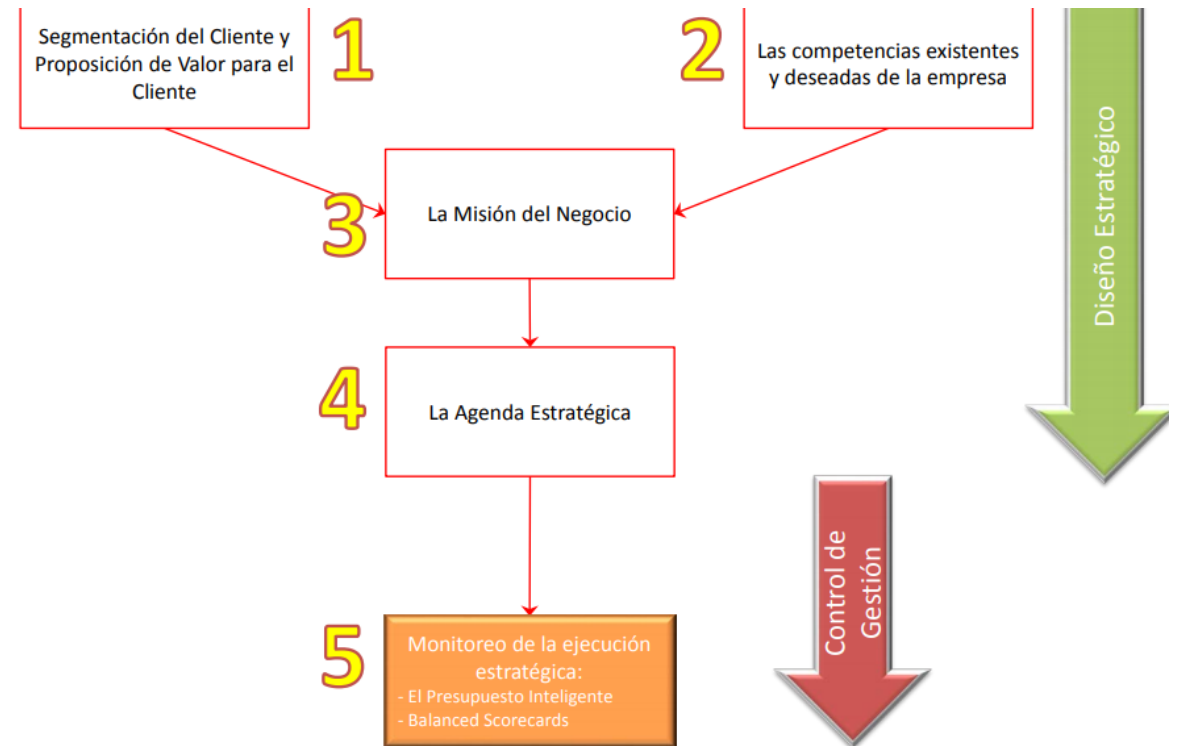
El Control de Gestión Estratégico

Control Estratégico

- En este sentido, es posible afirmar que incluso las estrategias mejor formuladas e implementadas se vuelven obsoletas cuando los entornos, externo e interno, de una empresa cambian. Es esencial, por tanto, que los estrategas revisen, evalúen y controlen la ejecución de las estrategias de manera sistemática (David, 2013).
- De esta manera, el control estratégico es vital para el bienestar de una organización, ya que las evaluaciones oportunas pueden alertar a la gerencia de los problemas o de los posibles problemas antes de que la situación se vuelva crítica.

Requisitos para que exista control

- Debe contener un sistema preventivo.
- Debe permitir monitorear el grado de cumplimiento de los objetivos.
- Debe servir como sistema de información.
- Debe permitir que los individuos estén motivados.



El Control de Gestión Estratégico

Sistema de control de gestión

4 Componentes:

1

UN DETECTOR O SENSOR

- Es el elemento que mide lo que sucede a cada momento en el proceso que se controla.

2

UN EVALUADOR

- Es el elemento que determina la importancia de lo que sucede en el proceso, comparándolo con alguna norma o previsión de lo que debería suceder.

3

UN EFECTOR O RETROALIMENTACIÓN

- Es aquel elemento que modifica el comportamiento en el proceso, si el asesor indica que es necesario hacerlo.

4

UNA RED DE COMUNICACIÓN

- Son aquellos medios que transmiten la información entre el detector y el asesor, y entre el asesor y el efector.



Modelo de control de Gestión

Balanced Scorecard

- El *Balanced Scorecard* o Cuadro de Mando Integral (CMI), es una herramienta presentada en 1992 por Kaplan y Norton, que **tiene como función dirigir a la organización hacia el cumplimiento de su misión y guiar su desempeño actual, apuntando a un desempeño futuro.**
- Permite canalizar las energías, habilidades y conocimientos de los colaboradores de la organización hacia el logro de sus metas estratégicas a largo plazo.
- El CMI se sustenta sobre la elaboración de un mapa estratégico, donde se establecen las metas y objetivos estratégicos, y también sobre una serie de indicadores que permiten medir la consecución de los objetivos fijados por la organización.

Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard (BSC) es una herramienta de gestión que permite un análisis objetivo del rendimiento organizacional, considerando el impacto que procesos y funciones ejercen en el desempeño global de la organización.

R.Kaplan y D. Norton, Harvard
Business Review 1999



Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard traduce la Visión y Objetivos en indicadores/mediciones del desempeño de la organización





Centro de Estudios
ESTRATÉGICOS Y DE NEGOCIOS

 itaë | business
school

FIN

