



# Sílabo de Indicadores de Gestión

## I. Datos generales

<b>Código</b>	ASUC 00454			
<b>Carácter</b>	Obligatorio			
<b>Créditos</b>	3			
<b>Periodo académico</b>	2020			
<b>Prerrequisito</b>	Gerencia de Proyectos			
<b>Horas</b>	<b>Teóricas:</b>	2	<b>Prácticas:</b>	2

## II. Sumilla de la asignatura

La asignatura corresponde al área de estudios de especialidad, es de naturaleza teórico-práctica. Tiene como propósito desarrollar en el estudiante la capacidad de conocer y comprender las herramientas de análisis estratégico, su aplicación y control a través de indicadores de gestión, en el proceso administrativo de idear y ejecutar estrategias.

**La asignatura contiene:** Principios del tablero de gestión estratégica. Diferencias entre estrategia e inductor. Procedimiento de construcción del tablero de gestión estratégica en cada perspectiva. Cómo pasar de las estrategias a los inductores. Elección de los indicadores. El tejido de metas. El mapa estratégico. El mapa de indicadores. Elementos de control de indicadores. Criterios para obtener un tablero de gestión estratégica integrado. Ejecución y control del BSC.

## III. Resultado de aprendizaje de la asignatura

Al finalizar la asignatura, el estudiante será capaz de implementar un sistema de indicadores de gestión, alineados a los objetivos empresariales, utilizando mecanismos y plataformas para mejorar la gestión empresarial.



#### IV. Organización de aprendizajes

Unidad I Conceptos clave y tipos de indicadores		Duración en horas	16
<b>Resultado de aprendizaje de la unidad</b>	Al finalizar la unidad, el estudiante será capaz de identificar la teoría base detrás de los indicadores de gestión, a través del análisis de un caso.		
<b>Conocimientos</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Actitudes</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Enfoque sistémico de gestión</li> <li>✓ El papel de los indicadores en la gestión de las organizaciones modernas</li> <li>✓ Liderazgo en la implementación de indicadores</li> <li>✓ Objetivo, indicador y meta</li> <li>✓ Tipos de indicadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Describe la importancia de tener un enfoque sistémico de gestión en los diferentes tipos de empresas.</li> <li>✓ Identifica el rol que cumplen los indicadores de gestión en las empresas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Valora los indicadores de gestión como un elemento clave para el éxito empresarial.</li> </ul>	
Instrumento de evaluación	Rúbrica		
Bibliografía (básica y complementaria)	<p><b>Básica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sánchez, J. (2013) <i>Indicadores de Gestión Empresarial de la Estrategia a los Resultados</i>. 1. EE.UU.: Timothy y Pfeiffer, J. Planeación Estratégica Aplicada. USA. Palibrio.</li> </ul> <p><b>Complementaria:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Villagra Villanueva, J. (2015). <i>Indicadores de Gestión. un enfoque práctico</i>. 1. México: Cengage Learning.</li> <li>• Salgueiro, A. (2001). <i>Indicadores de gestión y cuadro de mando</i>. España: Díaz de Santos.</li> </ul>		
Recursos educativos digitales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.youtube.com/watch?v=7w20vHQFBRc">https://www.youtube.com/watch?v=7w20vHQFBRc</a></li> <li>• <a href="https://www.youtube.com/watch?v=91b3REuGMTs">https://www.youtube.com/watch?v=91b3REuGMTs</a></li> </ul>		



<b>Unidad II</b> <b>Diseño de los indicadores de gestión: las metodologías</b>		Duración en horas	16
<b>Resultado de aprendizaje de la unidad</b>	Al finalizar la unidad, el estudiante será capaz de diseñar indicadores alineados a los objetivos empresariales, a través del análisis de un caso.		
<b>Conocimientos</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Actitudes</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El enfoque Cliente Proveedor</li> <li>✓ El Balanced Scorecard</li> <li>✓ El modelo de excelencia en la gestión Malcolm Baldrige</li> <li>✓ Ventajas y desventajas de cada una de las metodologías</li> <li>✓ Combinación de metodologías para el diseño e implementación de indicadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Describe los modelos existentes para diseñar indicadores de gestión.</li> <li>✓ Diseña indicadores de gestión tomando como base los modelos expuestos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Valora la utilidad de los diversos modelos para diseñar indicadores de gestión</li> </ul>	
Instrumento de evaluación	Rúbrica		
Bibliografía (básica y complementaria)	<p><b>Básica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sánchez, J. (2013) Indicadores de Gestión Empresarial de la Estrategia a los Resultados. 1. EE.UU.: Timothy y Pfeiffer, J. Planeación Estratégica Aplicada. USA. Palibrio.</li> </ul> <p><b>Complementaria:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Villagra Villanueva, J. (2015). Indicadores de Gestión. un enfoque práctico. 1. México: Cengage Learning.</li> <li>• Salgueiro, A. (2001). Indicadores de gestión y cuadro de mando. 1. España: Díaz de Santos.</li> </ul>		
Recursos educativos digitales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.youtube.com/watch?v=1MdlQkqKTZQ">https://www.youtube.com/watch?v=1MdlQkqKTZQ</a></li> <li>• <a href="https://www.youtube.com/watch?v=KY1wq142FLg">https://www.youtube.com/watch?v=KY1wq142FLg</a></li> </ul>		



<b>Unidad III</b> <b>Implementación de los indicadores de gestión</b>		Duración en horas	16
<b>Resultado de aprendizaje de la unidad</b>	Al finalizar la unidad, el estudiante será capaz de implementar indicadores de acuerdo al diseño y las restricciones empresariales, a través del análisis de un caso.		
Conocimientos	Habilidades	Actitudes	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consideraciones iniciales de la implementación de indicadores</li> <li>✓ Establecimiento de la estructura y funciones para la implementación de los indicadores</li> <li>✓ Alternativas de implementación de los tableros de indicadores</li> <li>✓ La preparación de los tableros de indicadores y de las fichas, tablas y gráficas para cada uno de los indicadores</li> <li>✓ La carga de los datos de los indicadores</li> <li>✓ El seguimiento de los indicadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Describe la metodología y las consideraciones a tener en cuenta para un despliegue exitoso de indicadores.</li> <li>✓ Reconoce las limitaciones que se presentan a la hora de poner en marcha los indicadores de gestión.</li> <li>✓ Implementa indicadores en los diferentes tipos de empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Valora el esfuerzo que se realiza por implantar indicadores de gestión en la empresa.</li> </ul>	
Instrumento de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rúbrica</li> </ul>		
Bibliografía (básica y complementaria)	<p><b>Básica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sánchez, J. (2013) Indicadores de Gestión Empresarial de la Estrategia a los Resultados. 1. EE.UU.: Timothy y Pfeiffer, J. Planeación Estratégica Aplicada. USA. Palibrio.</li> </ul> <p><b>Complementaria:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Villagra Villanueva, J. (2015). Indicadores de Gestión. un enfoque práctico. 1. México: Cengage Learning.</li> <li>• Salgueiro, A. (2001). Indicadores de gestión y cuadro de mando. 1. España: Díaz de Santos.</li> </ul>		
Recursos educativos digitales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.youtube.com/watch?v=7w20vHQFBRc">https://www.youtube.com/watch?v=7w20vHQFBRc</a></li> </ul>		



<b>Unidad IV</b> <b>Análisis y mejora de la gestión usando indicadores</b>		Duración en horas	16
<b>Resultado de aprendizaje de la unidad</b>	Al finalizar la unidad, el estudiante será capaz de implementar un sistema de gestión utilizando indicadores como mecanismo para analizar y mejorar la gestión.		
<b>Conocimientos</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Actitudes</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo de la capacidad para realizar análisis de indicadores</li> <li>✓ Desarrollo de la capacidad para gestionar proyectos</li> <li>✓ Mejora hacia la excelencia a través del uso sistemático de comparaciones competitivas y de <i>benchmarks</i> clase mundial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analiza el diseño y resultados generados por los indicadores de gestión.</li> <li>✓ Gestiona e implementa proyectos de puesta de indicadores de gestión en la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Valora la importancia de analizar indicadores y gestionar proyectos.</li> </ul>	
Instrumento de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rúbrica</li> </ul>		
Bibliografía (básica y complementaria)	<p><b>Básica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sánchez, J. (2013) Indicadores de Gestión Empresarial de la Estrategia a los Resultados. 1. EE.UU.: Timothy y Pfeiffer, J. Planeación Estratégica Aplicada. USA. Palibrio.</li> </ul> <p><b>Complementaria:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Villagra Villanueva, J. (2015). Indicadores de Gestión. un enfoque práctico. 1. México: Cengage Learning.</li> <li>• Salgueiro, A. (2001). Indicadores de gestión y cuadro de mando. 1. España: Díaz de Santos.</li> </ul>		
Recursos educativos digitales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.youtube.com/watch?v=Kge9O8lYdlk">https://www.youtube.com/watch?v=Kge9O8lYdlk</a></li> <li>• <a href="https://www.youtube.com/watch?v=YvVlBbHljYY">https://www.youtube.com/watch?v=YvVlBbHljYY</a></li> </ul>		

## V. Metodología

El desarrollo de la asignatura se extiende considerando un esquema teórico-práctico. Se hará uso de la metodología activa, con énfasis en el desarrollo de casos, el trabajo en equipos de trabajo y las exposiciones.

El estudiante hará uso del material de trabajo para la realización de los casos prácticos, realizará la investigación bibliográfica, investigación vía internet, consulta a expertos, consulta a colaboradores, empresarios y lectura compartida.



### Modalidad semipresencial – A Distancia

En el desarrollo de la asignatura se empleará los métodos: Aprendizaje basado en problemas y aprendizaje colaborativo centrado en el aprendizaje del estudiante. Para ello se hará uso de diferentes recursos educativos como: lecturas, videos, presentaciones interactivas y autoevaluaciones, que le permitirán medir su avance en la asignatura.

## VI. Evaluación

### VI.1. Modalidad presencial

Rubros	Comprende	Instrumentos	Peso
<b>Evaluación de entrada</b>	Prerrequisitos o conocimientos de la asignatura	Prueba objetiva	Requisito
Consolidado 1	Unidad I	Rúbrica de evaluación	20%
	Unidad II	Rúbrica de evaluación	
<b>Evaluación parcial</b>	Unidad I y II	Rúbrica de evaluación	20%
Consolidado 2	Unidad III	Rúbrica	20%
	Unidad IV	Rúbrica de evaluación	
<b>Evaluación final</b>	Todas las unidades	Rúbrica de evaluación	40%
<b>Evaluación sustitutoria (*)</b>	Todas las unidades	No aplica	

(\*) Reemplaza la nota más baja obtenida en los rubros anteriores

### VI.2. Modalidad semipresencial

Rubros	Comprende	Instrumentos	Peso
<b>Evaluación de entrada</b>	Prerrequisito	Prueba objetiva	Requisito
Consolidado 1	Unidad I	Rúbrica	20%
<b>Evaluación parcial</b>	Unidad I y II	Rúbrica	20%
Consolidado 2	Unidad III	Rúbrica	20%
<b>Evaluación final</b>	Todas las unidades	Rúbrica	40%
<b>Evaluación sustitutoria (*)</b>	Todas las unidades	No aplica	

(\*) Reemplaza la nota más baja obtenida en los rubros anteriores

**Fórmula para obtener el promedio:**

$$PF = C1 (20\%) + EP (20\%) + C2 (20\%) + EF (40\%)$$