

PROGRAMA GENERAL DEL CURSO

- **Título: “Planeación Estratégica, Cuadro de Mando Integral y Capital Intelectual”**

- **FUNDAMENTACIÓN:**

- ✓ **Antecedentes:**

Durante muchos años la gestión empresarial ha adolecido de la utilización de valiosas herramientas gerenciales para toma de decisiones, lo cual se ha podido verificar en el desarrollo de diversas consultorías empresariales, investigaciones y docencia postgraduada impartida.

En diversos contextos empresariales y latitudes geográficas se ha impartido este curso o uno similar, contando con una buena aceptación y un elevado interés por parte de estudiantes, profesores, emprendedores y empresarios, quienes han tenido la posibilidad de integrar los contenidos propuestos y llevarlos a sus respectivos negocios o aulas universitarias.

Es por ello que ahora se pretende ofertar el presente curso, para a través del mismo continuar aportando un pequeño grano de arena en la inmensa playa de la gestión del cambio y los intangibles, apoyado en una moderna Planeación Estratégica, que sea acompañada por un potente Cuadro de Mando Integral.

- ✓ **Actualidad e importancia:**

Este curso debe contribuir sensiblemente a la variación de las concepciones de la gestión, a partir de que de una forma asequible y a la vez profunda en tanto demuestra las posiciones de avanzada en torno a la práctica en las empresas.

“El futuro se prevé o se padece” se ha sentenciado hoy enérgicamente. ¿Qué hacer? Por supuesto que preverlo, pero esto sólo es posible alcanzando un sólido pensamiento estratégico que se sustente en la activa y comprometida participación de los seres humanos que conformamos las organizaciones, además de una abierta mentalidad proclive al cambio.

Hoy en día los directivos de las empresas más competitivas son conscientes de que han de entender el cambio como una oportunidad para continuar desarrollándose en un entorno cada día más exigente y en evolución, donde los activos intangibles ocupan cada vez más un rol protagónico.

Desarrollarse inmersos en el siglo XXI significa para las empresas u organizaciones en general, saber monitorear su entorno, adelantarse al futuro y renovarse constantemente para ser viables, rentables y competitivas en una época de cambios acelerados a todos los niveles, afectando en mayor o

menor grado a todos los sectores económicos. De todos es sabido que quien queda rezagado no puede sobrevivir en un mercado de libre competencia.

Tenemos que tener una posición de vigilancia permanente para detectar los primeros indicios que nos hacen comprender que se debe comenzar una nueva etapa en el proceso ininterrumpido de transformación sistemática de la información en acción.

Por eso en este curso se detallan y especifican además de los conceptos necesarios y de las herramientas imprescindibles, algunas reflexiones acerca de cómo alcanzar una implicación total en estos vertiginosos tiempos donde lo único estable es la inestabilidad, sobre todo a nivel de entorno, que como se sabe, es lo que determina en los cambios a asumir por las organizaciones, por lo que no queda otra alternativa que perfeccionar las mismas y superar la calidad de los sistemas de dirección, requisito indispensable para que estas organizaciones crezcan por sí mismas.

- **OBJETIVO GENERAL:**
 - ✓ Propiciar el pensamiento estratégico de los participantes y a la vez, entrenarlos en un grupo de herramientas y mecanismos que faciliten una dirección estratégica en la contemporaneidad, a partir de aceptar la gestión del cambio y los intangibles como algo inevitable en la medida de la inestabilidad y la variación del entorno en que se desenvuelven nuestras organizaciones.
- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**
 - ✓ Analizar la importancia de la gestión del cambio en el contexto empresarial y organizacional.
 - ✓ Explicar a través de ejemplos reales, asesorados como consultor por el profesor del curso, cómo diseñar e implementar la Planeación Estratégica y el Cuadro de Mando Integral en cualquier negocio u organización.
 - ✓ Explicar a través de ejemplos reales, asesorados como consultor por el profesor del curso, cómo medir el Capital Intelectual de cualquier negocio u organización.
- **SISTEMA DE CONOCIMIENTOS POR TEMAS:**
 - ✓ **Tema I:** Gestión del cambio y Planeación Estratégica.
 - ✓ **Tema II:** Cuadro de Mando Integral.
 - ✓ **Tema III:** Capital Intelectual.
- **SISTEMA DE HABILIDADES:**
 - ✓ Identificar las características fundamentales de la gestión del cambio, la Planeación Estratégica, el Cuadro de Mando Integral y el Capital Intelectual.

- ✓ Describir los procedimientos para:
 - ❖ Gestionar el cambio organizacional.
 - ❖ Realizar la Planeación Estratégica de cualquier tipo de negocio u organización.
 - ❖ Diseñar e implementar el Cuadro de Mando Integral (*Balanced Scorecard*).
 - ❖ Medir el Capital Intelectual.
- ✓ Relacionar los contenidos abordados en el curso, en el contexto de la toma de decisiones.
- ✓ Aplicar todos los conocimientos adquiridos en el curso utilizando Microsoft Excel como herramienta de apoyo.
- **SISTEMA DE VALORES:**

Entre los valores del curso se destacan:

 - ✓ El **docente-metodológico**, bajo la óptica de que algunos de los alumnos pueden ser docentes o empresarios que posteriormente impartan a otros profesionales estos conocimientos, y se estaría contribuyendo a enriquecer los contenidos del curso vinculados a la estrategia empresarial y la medición de intangibles en diversas carreras universitarias, y como referencia bibliográfica para la superación postgraduada.
 - ✓ El **investigativo**, al abordar una revisión de la literatura relacionada con los contenidos del curso, profundizando en la estrategia empresarial y la medición de intangibles en cualquier contexto organizacional.
 - ✓ El **teórico**, al actualizar e integrar los conocimientos relacionados con la estrategia empresarial y la medición de intangibles, que permite orientar metodológicamente la secuencia de acciones lógicas a desarrollar; y las bases que se asientan para la continuidad de la investigación en cualquier contexto organizacional.
 - ✓ El **social**, al manifestarse en la información relevante que se propicia para el diseño y seguimiento de la estrategia, así como para la medición de intangibles; con la participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones; y en la transmisión de conocimientos a la comunidad científica sobre temas actuales de la gestión organizacional, a través de diferentes canales tales como: artículos, monografías, eventos y congresos nacionales e internacionales.
 - ✓ El **práctico**, radica en la validación de los contenidos propuestos, lo que sienta las bases para su implementación en cualquier tipo de negocio u organización.

- ✓ El **económico**, al proponer modernas herramientas gerenciales que brindan información relevante en el proceso de toma de decisiones.
- **SISTEMA DE EVALUACIÓN:**

El sistema de evaluación se basa en dos momentos bien definidos:

 - ✓ Cinco evaluaciones frecuentes para cada alumno (orales o escritas) en el transcurso de la impartición del curso.
 - ✓ Un trabajo extraclase por equipos, a defender oralmente en los dos encuentros finales del curso.
- **MEDIOS AUXILIARES DE ENSEÑANZA:**
 - ✓ Video beam.
 - ✓ Pantalla para proyectar.
 - ✓ Laptop o PC de escritorio.
 - ✓ Pizarra o pancartas.
- **METODOLOGÍA DE IMPARTICIÓN:**

El curso se basa en la exposición de los tres temas previstos, que resultan de gran utilidad en la toma de decisiones gerenciales, contando con el apoyo de ejemplos y casos reales, articulándose las conferencias magistrales con el método del caso.

Cada tema tendrá la siguiente duración (en horas presenciales):

 - ✓ Tema I: Gestión del cambio y Planeación Estratégica (10 horas).
 - ✓ Tema II: Cuadro de Mando Integral (10 horas).
 - ✓ Tema III: Capital Intelectual (12 horas).

La sumatoria de horas de todos los temas le otorga a los mismos un total de 32 horas, a los que se le adicionan dos encuentros finales (de 4 horas cada uno) para la defensa de los trabajos extraclase por equipos, a defender oralmente, lo cual representa un total de 40 horas para el curso.
- **CARACTERÍSTICAS DE LOS PARTICIPANTES (INSTITUCIONES):**

El curso está diseñado para los profesionales de la gestión empresarial u organizacional o para quienes se preparan para estas funciones, siendo también de interés para los docentes vinculados a la estrategia empresarial y medición de intangibles.

Todos los que poseen una elevada comprensión y respeto por la profesionalidad de la labor que se realiza en esta significativa área y sienten interés específico en este contorno, tendrán una verdadera ocasión en este programa para introducirse en un tema práctico, variado y de gran actualidad: estrategia empresarial y medición de intangibles.

- **SÍNTESIS CURRICULAR DEL PROFESOR:**

Licenciado en Contabilidad (1987), Doctor en Ciencias Económicas (1998), Experto Universitario en Gestión de Empresas Turísticas (2000), Master



Universitario en Gestión de Empresas Turísticas (2002) y Profesor Titular (2003). Tiene más de 100 publicaciones, incluyendo dos libros. Premio Anual de la Academia de Ciencias de Cuba (1998) y candidato al Premio Nacional de

Contabilidad en siete ocasiones. Docente o consultor en más de 100 universidades o empresas, de siete países. Durante varios años fue consultor de CIH (Consultoría Internacional Habana, S.A.), de la Oficina Interfaz Mercadú, S.A en Varadero, y de CONAS S.A.

- ✓ **Pasaporte:** I419726
- ✓ **E-mail:** vega.vladimir@gmail.com
- ✓ **Teléfono:** 0984948662

- **BIBLIOGRAFÍA BÁSICA DEL PROGRAMA:**

La bibliografía básica del programa es la siguiente:

- ✓ **Brooking**, Annie (1997). Capital Intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio. Barcelona: Ediciones Ibérica, S.A.
- ✓ **Edvinsson**, Leiv & Malone, Michael (1997). El Capital Intelectual. Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa. Barcelona: Editorial Gestión 2000.
- ✓ **Kaplan**, Robert S., and David P. Norton (1992). "*The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance*" Harvard Business Review, Jan.–Feb.
- ✓ **Kaplan**, Robert S., and David P. Norton (1996). "*The balanced scorecard: translating strategy into action.*" Harvard Business Press.
- ✓ **Kaplan**, Robert S., and David P. Norton (2001). "*The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment.*" Harvard Business Press.
- ✓ **Kaplan**, Robert S., and David P. Norton (2004). "*Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes.*" Harvard Business Press.
- ✓ **Lev**, Baruch (2004). Intangibles en la encrucijada. Revista de Contabilidad y Dirección, Medición, Control y Gestión de los Intangibles, 15-29.
- ✓ **Mantilla**, Samuel Alberto (2000). "Capital Intelectual. Contabilidad del conocimiento." (2a Ed.) Bogotá: ECOE Ediciones.
- ✓ **Olive Nils- Göran**, Roy Jan, Wetter Magnus (2000). "Implantando y gestionando el Cuadro de Mando Integral. Guía práctica del *Balanced Scorecard*". Editorial Gestión 2000. Barcelona.

- ✓ **Proyecto Meritum.** (2002). Directrices para la gestión y difusión de información sobre intangibles (Informe de Capital Intelectua). España: Editora Fundación Airtel Móvil.
- ✓ **Rivero, Dania; Vega, Vladimir & Balagué, Jordi** (2003). Importancia del Capital Intelectual en el turismo. Revista Retos Turísticos, 2-3 (2), p. 1-8. Universidad de Matanzas, Cuba.
- ✓ **Vega Falcón, Vladimir** (2009-2014). Casos reales abordados como consultor.