

Título: Como el Diamante de la Excelencia Organizacional mejora el control de gestión.

Resumen ejecutivo: El presente documento busca analizar porque el control de gestión utilizado en el siglo XX ya no basta para las empresas y organizaciones que necesitan buenos resultados de sus estrategias al ser ejecutadas. Además, se presenta la metodología del Balanced Scorecard y el modelo del Diamante de la Excelencia Organizacional para lograr el éxito de la estrategia.

Keywords: Control de gestión, Balanced Scorecard, Diamante de la Excelencia Organizacional

Desarrollo: Hoy en día, existen muchas estrategias que puede seguir una empresa u organización, pero, no sirve de nada tener una buena estrategia si la ejecución¹ de esta no es exitosa, es por esto que el Control de Gestión² va monitoreando que la estrategia está ejecutándose exitosamente, pero tradicionalmente se centra en asegurar solo resultados financieros para las empresas.

En las ultimas 2 décadas se ha criticado el control de gestión por centrarse exclusivamente en los resultados financieros, además tienden a optimizar en el corto plazo y entregan información demasiada abstracta a los empleados. Es por estas críticas que nacieron nuevos enfoques como el Balance Scorecard³ el cual tiene una visión más integral de la empresa, mostrando más indicadores aparte de los financieros, por otra parte, tiene maneras de relacionar causales de estos indicadores, genera formas de comunicarles a los empleados de cómo la empresa agrega valor y como estos pueden contribuir claramente con la estrategia ejecutada.

Para algunas empresas el Balance Scorecard es muy complejo de aplicar, es por esto que se prefiere aplicar el modelo del Diamante de la Excelencia Organizacional⁴, el cual tiene 5 componentes críticos, los cuales tienen un orden de aplicación. Para el caso de la UTFSM, este tiene un Plan Estratégico Institucional (2014-2018), el cual plantea 7 indicadores Estratégicos Claves, para que estos indicadores sean alcanzados dentro del tiempo estimado, la UTFSM tiene que generar una Cultura de Ejecución para que estos 7 objetivos clave se ejecuten bien y a la primera.

Conclusión: En síntesis, no basta con seleccionar una estrategia a seguir en la organización, sino que hay que implementarla bien en base a directrices y centrarse siempre en los procesos clave. Monitoreando estos procesos se verificarán los resultados en base a los valores de los indicadores que estos entreguen, por otra parte, como no solo basta que el control de gestión se fije en los resultados financieros, es que existen modelos nuevos como el Diamante de Excelencia la Organizacional el cual contiene el foco estratégico, diseño de la matriz 3M, el alineamiento estratégico, la cultura de ejecución y la agilidad organizacional. Queda planteada como pregunta reflexiva lo siguiente: ¿Por qué no basta solo con buenos indicadores financieros para que la estrategia de una empresa no fracase?

Autor: Juan Pablo Castillo Vera Fecha: 29/8/2016 Email: <u>juan.castillo.12@sansano.usm.cl</u>

Tabla de tiempo SCT

Sección	Planificación	Búsqueda información	Análisis	Desarrollo	Edición	Total
Tiempo en horas	0.2	0.9	0.6	1.2	0.2	3.1

¹ Articulo "Cuándo usar el Balanced Scorecard", de Antonio Kovacevic., publicada en el diario "El Mercurio" el miércoles 6 de mayo de 2015.

² https://es.wikipedia.org/wiki/Control de gesti%C3%B3n

³ https://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro de mando integral

 $^{4 \ \}underline{\text{http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/los-seis-pasos-para-controlar-exitosamente-la-gestion-estrategical extraction of the properties of the propertie$