

Universidad Nacional Abierta y a Distancia
Vicerrectoría Académica y de Investigación
Syllabus del curso Balance Scorecard e Indicadores de Ecosostenibilidad,
Código 302427740

1. Datos del curso

Unidad a la que pertenece el curso: Escuela de Ciencias Agrícolas Pecuarias y del Medio Ambiente ECAPMA	
Nivel de formación: Especialización	Campo de formación: Disciplinar
Número de Créditos: 3	Tipología de Curso: Teórico
El curso Sí se puede habilitar	Docente que diseña el curso: Juan Pablo Herrera Cerquera
Docente que actualiza el curso: Juan Pablo Herrera Cerquera	
Fecha de elaboración del curso: viernes, 2 de abril de 2021	Fecha de actualización del curso: martes, 15 de marzo de 2022
<p>Descripción del curso:</p> <p>Las hoy globalizadas y competitivas instituciones han descubierto que la eficacia ha superado la eficiencia, dada la incansable necesidad de cumplir por conveniencia con indicadores de Utilidad Operativa Vs. Utilidad Neta, sin embargo, existen diferentes indicadores no controlados, donde el Balanced Scorecard es una herramienta importante, para cubrir aquellas necesidades de gestión integral.</p> <p>El Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral es una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados (Amo Baraybar, F., 2017, p. 10)</p> <p>El curso Balance Scorecard e Indicadores de Gestión Sostenible hace parte del campo de formación disciplinar específico del programa de Especialización en Responsabilidad Social y Ambiental de la Universidad Nacional, Abierta y a Distancia – UNAD, el cual se articula al Núcleo Problemático “Dinámicas de responsabilidad social y ambiental en los diferentes entornos institucionales”.</p> <p>Este curso tiene como objetivo proporcionar al estudiante herramientas que le permitan aplicar metodologías o técnicas de gestión (Balance Scorecard) de acuerdo con la misión, visión y objetivos organizacionales, donde involucraremos indicadores Ambientales (Gestión Sostenible), que permita dar respuesta a las necesidades en Responsabilidad Social y Ambiental de las Instituciones.</p>	

Este se oferta bajo un Ambiente Virtual de Aprendizaje - AVA, emplea una Estrategia de Aprendizaje Basada en Proyectos (ABP), es de tres (3) créditos divididos en tres (3) unidades. En la primera unidad se contemplan los conceptos y perspectivas del Balanced Scorecard. La segunda unidad se desarrolla la integración de la Gestión Sostenible en el Balanced Scorecard y como se definen indicadores de medición. Por último, en la tercera unidad cierra con el alineamiento estratégico, la implantación y la gestión del cambio, todo pensando en el sostenimiento en el tiempo de un Balanced Scorecard, de esta forma se integran los propósitos y la estrategia de aprendizaje, con los contenidos del curso y al final con la evaluación del aprendizaje.

2. Propósito de formación:

El propósito de formación del curso es el siguiente:

- Contextualizar la importancia y la aplicación del Balanced Scorecard y los Indicadores de Gestión Sostenible para el ejercicio del futuro Especialista en Responsabilidad Social y Ambiental.
- Conceptualizar la metodología para la formulación, la ejecución y el control de estrategias basadas en el Balanced Scorecard y los Indicadores de Gestión Sostenible, para generar ventajas competitivas y ambientales a las instituciones.

3. Resultados de aprendizaje

Al finalizar el curso académico el estudiante estará en la capacidad de evidenciar:

Resultado de aprendizaje 1: Reconocer los conceptos del Balanced Scorecard, de los Indicadores de Gestión Sostenible y de la Planeación Estratégica, para el desarrollo de proyectos de sostenibilidad social y ambiental de las instituciones.

Resultado de aprendizaje 2: Elaborar un análisis y mapa estratégico, de los entorno externo e interno de una organización, así como sus relaciones causa-efecto entre las perspectivas del Balance Scorecard, para determinar los factores críticos de éxito y definir objetivos estratégicos.

Resultado de aprendizaje 3: Diseñar indicadores y alternativas de medición organizacionales y ambientales, desde un punto de vista financiero, del cliente, de los procesos internos, del aprendizaje, del crecimiento y del ambiente para el logro de los objetivos sociales y ambientales de las instituciones.

Resultado de aprendizaje 4: Ejecutar alineaciones verticales en todos los niveles institucionales, para la implantación del Balance Scorecard junto con sus indicadores estratégicos y de sostenibilidad.

Resultado de aprendizaje 5: Identificar cambios que se presenten en una institución con los modelos de gestión del Balanced Scorecard y los Indicadores de Gestión Sostenible, para el control y la toma de decisiones en el cumplimiento de los objetivos.

4. Estrategia de aprendizaje:

La estrategia de aprendizaje del curso es: Aprendizaje Basado en Proyecto (ABP)

Esta estrategia consiste en: Las actividades se desarrollarán aplicando la Estrategia de Aprendizaje Basado en Proyectos el cual es el modelo de aprendizaje que orienta el curso y está organizado en seis (6) fases, donde se desarrollará un proyecto que responda a una necesidad y que tenga aplicación en el mundo real, más allá del aula de clase o en nuestro caso del campus virtual.

Mediante un enfoque globalizador de la enseñanza, se trabajan temas que requieran un tratamiento interdisciplinar, con una participación autónoma, activa y protagonista de los estudiantes, de manera que sean capaces de construir aprendizajes nuevos desde los conocimientos de los que se parte. Con la aplicación de esta estrategia, los estudiantes definen el propósito de la creación de un producto final, investigan la temática, crean un plan para la gestión del proyecto, diseñan y elaboran un producto. El Aprendizaje por Proyectos es un modelo de enseñanza-aprendizaje centrado en el estudiante, desarrolla destrezas y conocimiento del área curricular a través de una tarea ampliada (una secuencia de tareas), la cual promueve en los estudiantes la investigación y una auténtica demostración de los aprendizajes en productos y rendimientos.

La estrategia de aprendizaje se organiza en 6 Fases

- Fase 1: Reconocimiento
- Fase 2: Planificación y Diseño
- Fase 3: Mapeo Estratégico
- Fase 4: Definición de Indicadores e Implantación
- Fase 5: Integración y Gestión del Cambio

5. Contenidos y referentes bibliográficos del curso

Unidad 1: Las Perspectivas del Balanced Scorecard

En esta unidad se abordarán los siguientes contenidos:

- Conceptos y Premisas
- La Planeación Estratégica

- Perspectivas

Para abordar los contenidos se requiere consultar los siguientes referentes bibliográficos:

- Palacios Acero, L. C. (2010). Dirección estratégica. Ecoe Ediciones.
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/69143>
- Rodríguez Molano, J. I., Martínez Villalobos, Y. P., & Ruiz Saavedra, E. J. (2014). Metodología de Integración entre Gobernanza de TI y Balanced Scorecard. (Spanish). CISTI (Iberian Conference on Information Systems & Technologies / Conferência Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação) Proceedings, 1, 597–602.
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aci&AN=97081371&lang=es&site=ehost-live>
- Naranjo Silva, E. R. Soler González, R. H. y Oñate Andino, A. (2017). Experiencias en la aplicación del sistema de gestión de Balanced Scorecard. Editorial Universo Sur. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/171674>
- Fernández, R. C. (2007). La dirección estratégica en la sociedad del conocimiento. Parte I. El cuadro de mando integral como herramienta para la gestión. (Spanish). Acimed, 15(6), 1.
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=27171229&lang=es&site=ehost-live>
- Kitonik s.r.o. (S.F.). Software Libre. BSC Designer® Online SaaS. Online. Republica Checa. <https://bscdesigner.com/es/>
- Herrera Cerquera, J. (2021). El Balance Scorecard. [OVA].
https://repository.unad.edu.co/reproductor-ova/10596_41602/index.html

Unidad 2: Gestión Sostenible e Indicadores

En esta unidad se abordarán los siguientes contenidos:

- Gestión Sostenible
- Indicadores de Medición
- Mapa Estratégico

Para abordar los contenidos se requiere consultar los siguientes referentes bibliográficos:

- Gomis Bertrand, I. Babé Lamana, J. y Cuesta Martín, J. (2016). Gestión sostenible de las organizaciones: modelo de responsabilidad. Difusora Larousse

- Ediciones Pirámide. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/49140>

- Espino-Valdés, A., Nogueira-Rivera, D., Sánchez-Sánchez, R., & Aguilera-Martínez, A. (2015). La sostenibilidad ambiental como perspectiva del Cuadro de Mando Integral. Ingeniería Industrial, 36(3), 328-339. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=113479193&lang=es&site=ehost-live>
- Reinoso Lastra, J. F. & Uribe Macías, M. E. (2009). Los indicadores de gestión y su relación con la cultura organizacional. Sello Editorial Universidad del Tolima. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/71131>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). The strategy map: guide to aligning intangible assets. Strategy & Leadership, 32(5), 10-17. <https://www-proquest-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/scholarly-journals/strategy-map-guide-aligning-intangible-assets/docview/194374134/se-2?accountid=48784>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (27 Abril, 2016). Resolución 667 de 2016. "Por la cual se establecen los indicadores mínimos de que trata el artículo 2.2.8.6.5.3. del Decreto 1076 de 2015 y se adoptan otras disposiciones." <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/10/resolucion-0667-de-2016.pdf>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (27 Abril, 2016). Resolución 667 de 2016 - Anexos. Indicadores mínimos CAR con formatos. <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/10/Resolucion-0667-de-2016-anexos.zip>

Unidad 3: Alineamiento Estratégico e Implantación

En esta unidad se abordarán los siguientes contenidos:

- Alineamiento Estratégico
- Implantación
- Gestión del Cambio

Para abordar los contenidos se requiere consultar los siguientes referentes bibliográficos:

- Bezir, R. y Pinhas, J-H. (2017). PMO y alineamiento estratégico: más allá de la teoría. En E. Carrera (Dir.), I Congreso Internacional de Ingeniería y Dirección de Proyectos III Congreso Regional IPMA - LATNET, (pp. 157-166). Lima:

Universidad de Piura. Facultad de Ingeniería.

<https://hdl.handle.net/11042/4000>

- Aracil Jordá-Payá, J. (2017). Cómo incrementar el valor de una compañía a través de una correcta implantación de un cuadro de mando integral. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdnp&AN=edsdnp.171729TES&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Cornejo, H. (2019). La gestión del cambio como implicación subjetiva de los líderes y los colaboradores. Horizontes Empresariales, 18(1), 57-65. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=137301239&lang=es&site=eds-live&scope=site>

6. Organización de las actividades académicas por semanas y Plan de Evaluación del curso

Momento inicial

Fase 1: Reconocimiento

Se desarrolla entre la semana 1 y la semana 2

Responde al resultado de aprendizaje 1

Las actividades son: Realizar un Ensayo sobre los conceptos del Balanced Scorecard, los Indicadores de Gestión Sostenible y de la Planeación Estratégica.

Evaluación del momento inicial

Evaluación de la Fase 1:

Los criterios con los que será evaluado son: Conocimiento y comprensión de los conceptos del Balanced Scorecard, de Indicadores de Gestión Sostenible y de Planeación Estratégica.

La valoración máxima de esta actividad es de 25 puntos, equivalente al 5% de la evaluación del curso.

Momento intermedio

Fase 2: Planificación y Diseño

Se desarrolla entre la semana 2 y la semana 3

Responde al resultado de aprendizaje 2

Las actividades son: Plantear y definir una Empresa real o ficticia para el proyecto del curso, Describir la empresa seleccionada y Familiarizarse con el uso del Software Libre "BSC Designer® Online SaaS"

Evaluación de la **Fase 2:**

Los criterios con los que será evaluado son: Uso del Software libre "BSC Designer® Online SaaS", Diseño y planeación del proyecto formulado, de acuerdo con la empresa seleccionada.

La valoración máxima de esta actividad es de 75 puntos.

Fase 3: Mapeo Estratégico

Se desarrolla entre la semana 4 y la semana 5

Responde al resultado de aprendizaje 3

Las actividades son: Realizar para la empresa seleccionada un diagnóstico que contemple: 1. Análisis DOFA, 2. Análisis Estratégico, 3. Definir visión, misión y valores, 4. Temas estratégicos, 5. Objetivos estratégicos y 6. Mapa Estratégico de la Empresa.

Evaluación de la **Fase 3:**

Los criterios con los que será evaluado son: Desarrollo del mapa estratégico de la empresa a partir de los elementos de diagnóstico, que conlleven a una adecuada definición de los objetivos estratégicos.

La valoración máxima de esta actividad es de 150 puntos.

Fase 4: Definición de Indicadores e Implantación

Se desarrolla entre la semana 6 y la semana 7

Responde al resultado de aprendizaje 4

Las actividades son: Definir para la empresa seleccionada los Indicadores de Gestión Sostenibles, diseñar el Balanced Scorecard con el software libre y plantar una propuesta para su implantación.

Evaluación de la **Fases 4:**

Los criterios con los que será evaluado son: Desarrollo adecuado del BSC con el uso de un software libre, así como la definición adecuada de los indicadores del plan estratégico de la empresa.

La valoración máxima de esta actividad es de 125 puntos.

Evaluación del momento intermedio

La valoración total de este momento de evaluación corresponde al 70% del curso (350 puntos).

Momento final

Fase 5: Integración y Gestión del Cambio

Se desarrolla entre la semana 8 y la semana 8

Responde al resultado de aprendizaje 5

Las actividades son: Sustentar el proyecto desarrollado durante el curso.

Evaluación del momento final

Evaluación de la Fase 5:

Los criterios con los que será evaluado son: Informe Final del curso, con la Sustentación del proyecto realizado durante el semestre, donde se integren todos los aspectos de BSC y un análisis final de Gestión del Cambio.

Las evidencias de aprendizaje son: Informe final presentado, con 1. Diapositivas de Presentación 2. Link de Sustentación y 3. Coevaluación, la sustentación del proyecto realizado durante el semestre será publicado en YouTube.

La valoración total de este momento es de 125 puntos, equivalente al 25% de la evaluación del curso.

7. Estrategias de acompañamiento docente

Para desarrollar las actividades del curso usted contará con el acompañamiento del docente. Los espacios en los cuales usted tendrá interacciones con su docente son los siguientes:

- Correo en campus virtual
- Foros en campus virtual
- Sesiones de chat en skype
- Sesiones de conferencia en línea o webconference