

# **Función de la Administración**

## **CONTROL**

# Definición de Control

- Proceso de monitorear las actividades para asegurarse de que se lleven a cabo de acuerdo con lo planificado y para corregir cualquier desviación significativa.

# **Tipos de Control**

## **De Mercado**

Enfoque de diseño de sistemas de control que pone énfasis en el caso de mecanismos externos de mercado para establecer los estándares utilizados en el sistema de control.

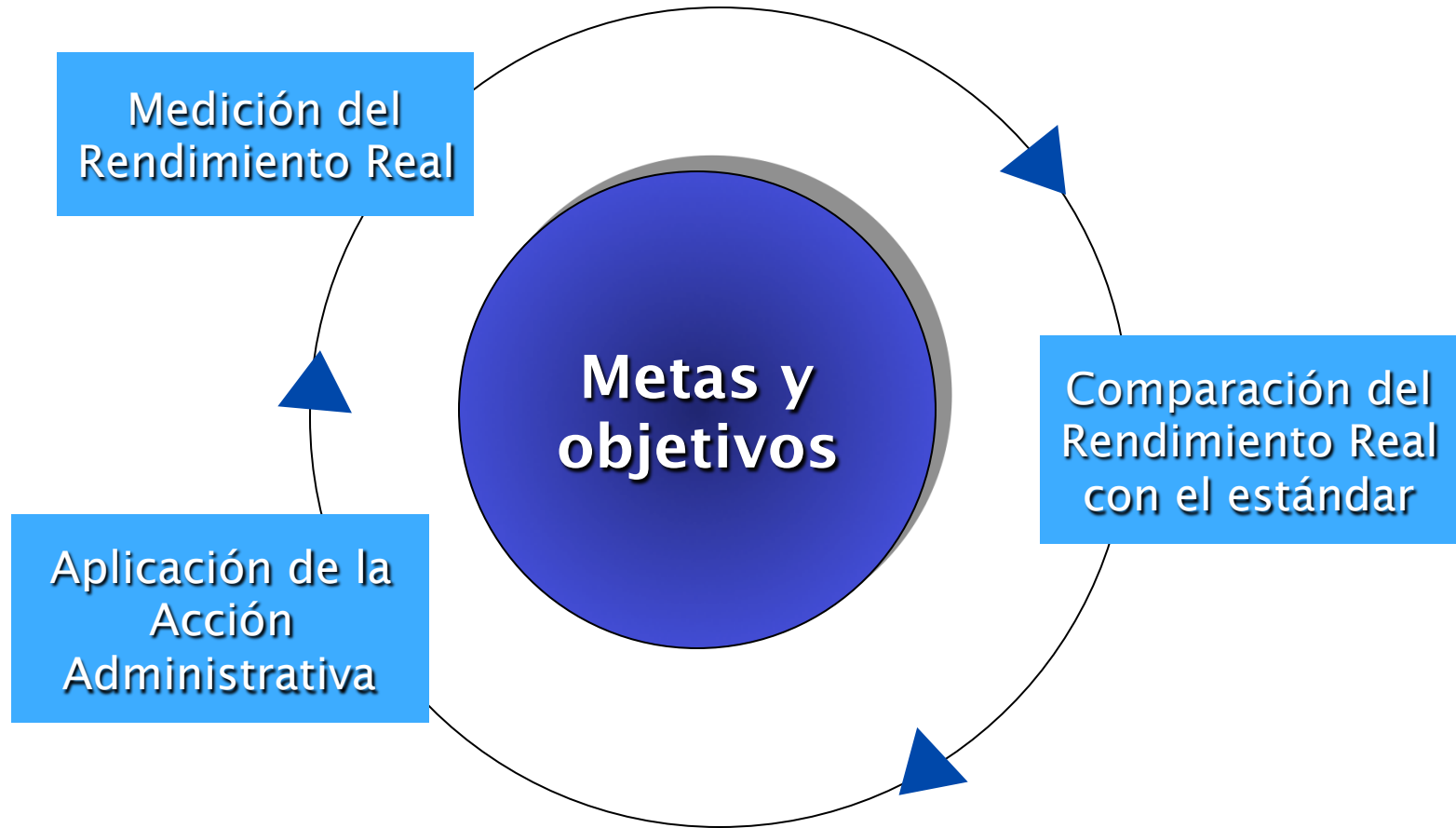
## **Burocrático**

Enfoque para el diseño de sistemas de control que pone énfasis en la autoridad organizacional y depende de reglas administrativas, reglamentos, procedimientos y políticas para garantizar que los empleados muestren un comportamiento apropiado y satisfago los estándares de rendimiento.

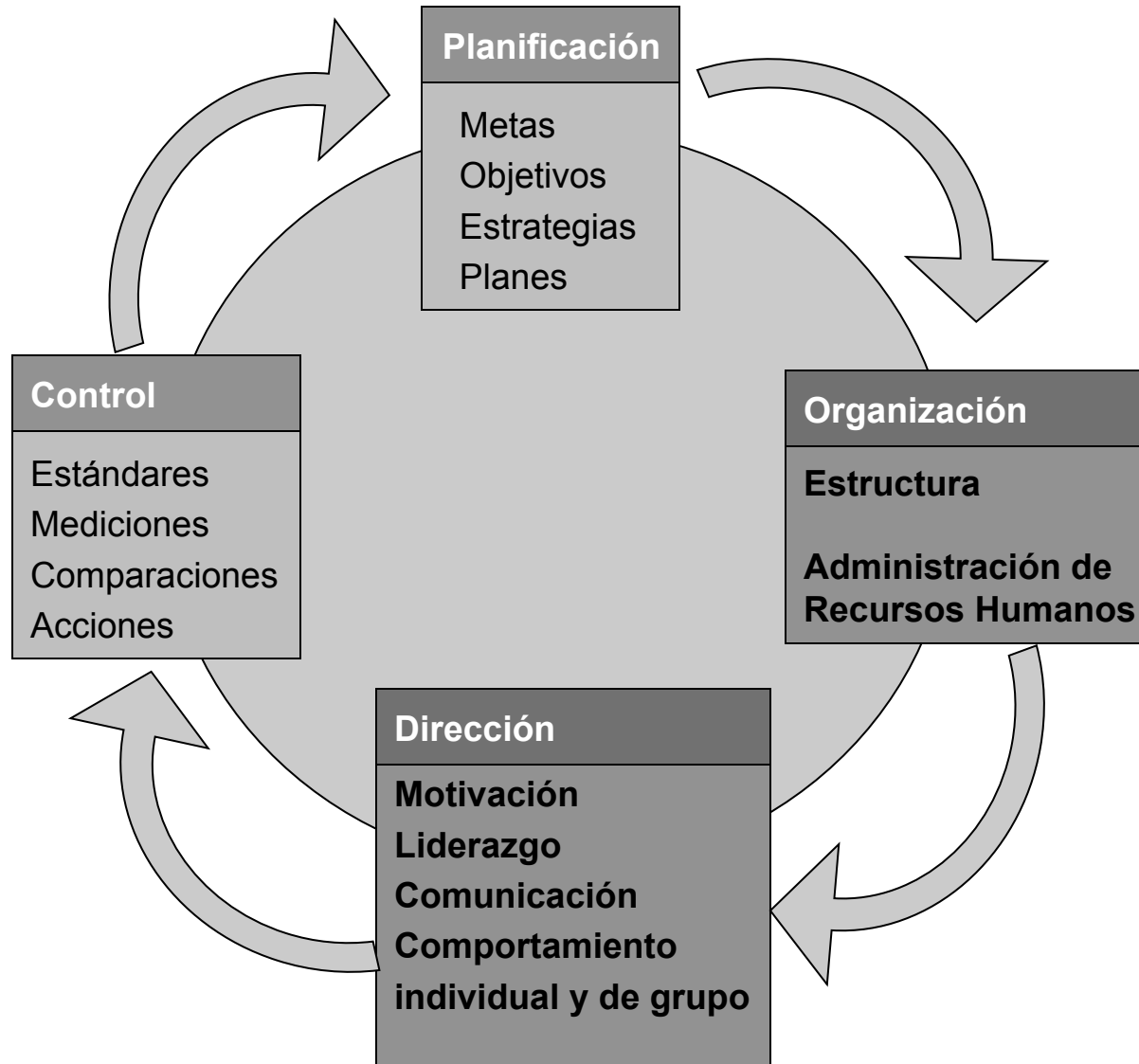
## **Del Clan**

Enfoque de diseño de sistemas de control en el cual los comportamientos de los empleados están regulados por valores compartidos, normas, tradiciones, rituales, creencias y otros aspectos de la cultura organizacional.

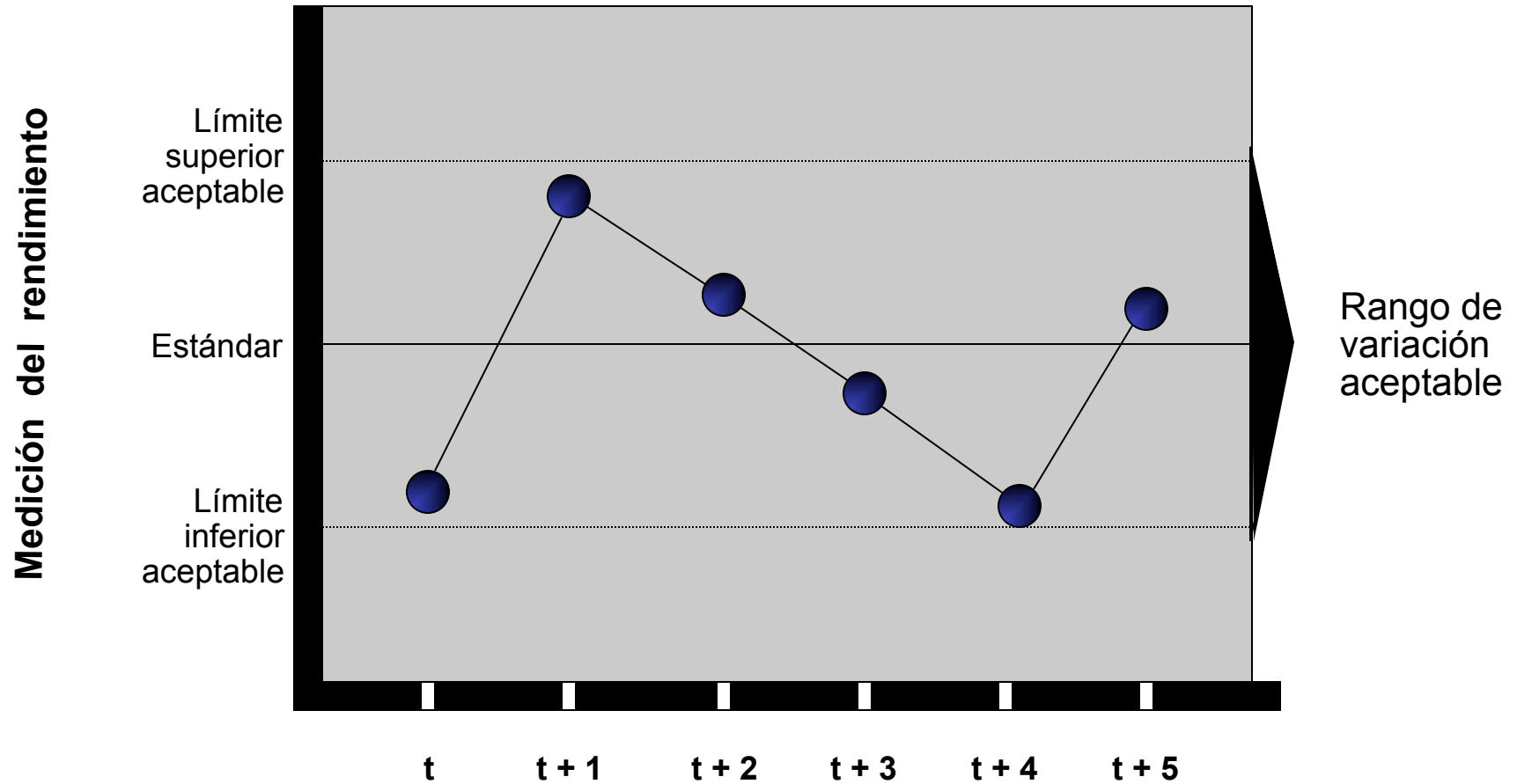
# Proceso de Control



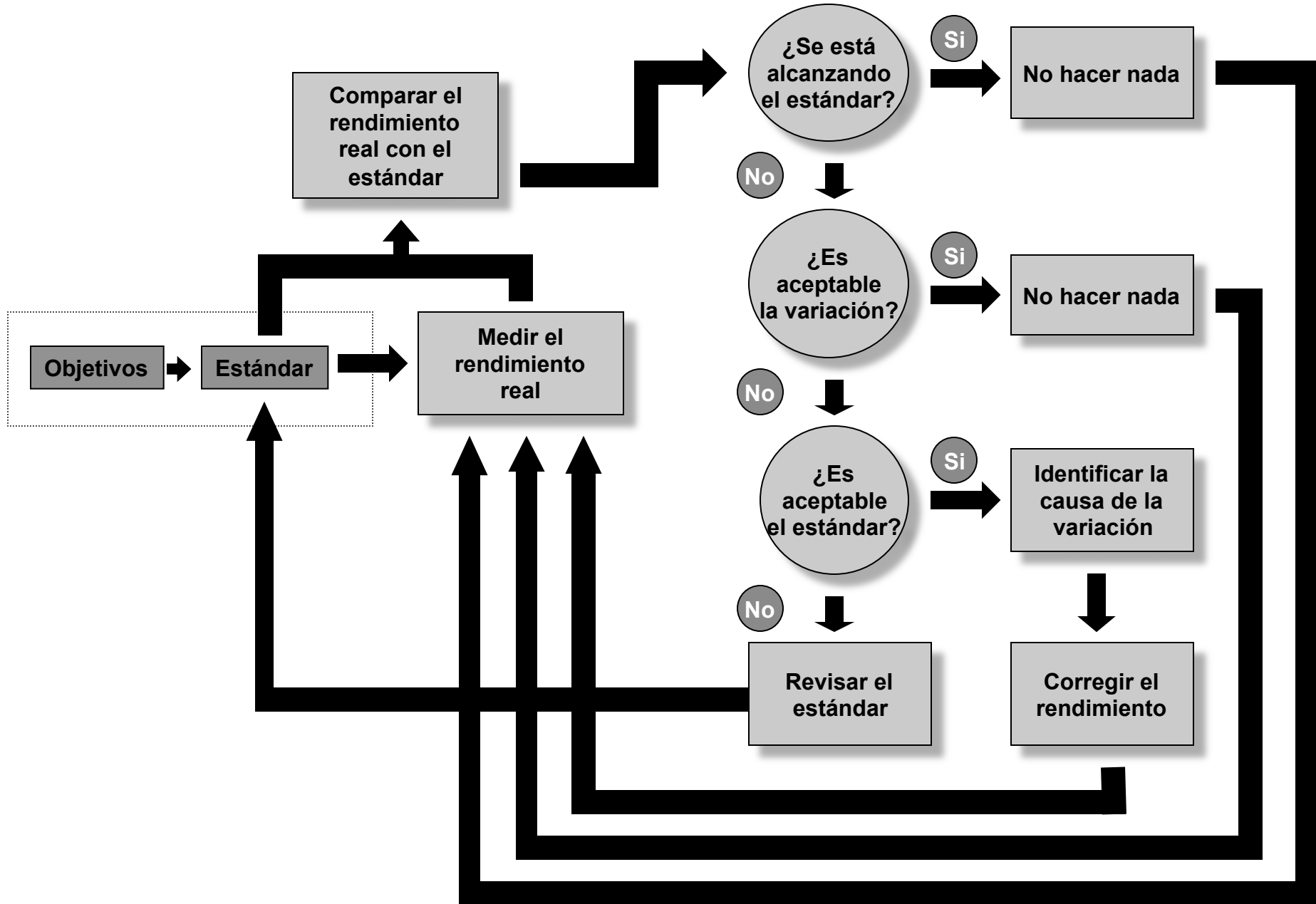
# El Eslabón Planificación-Control



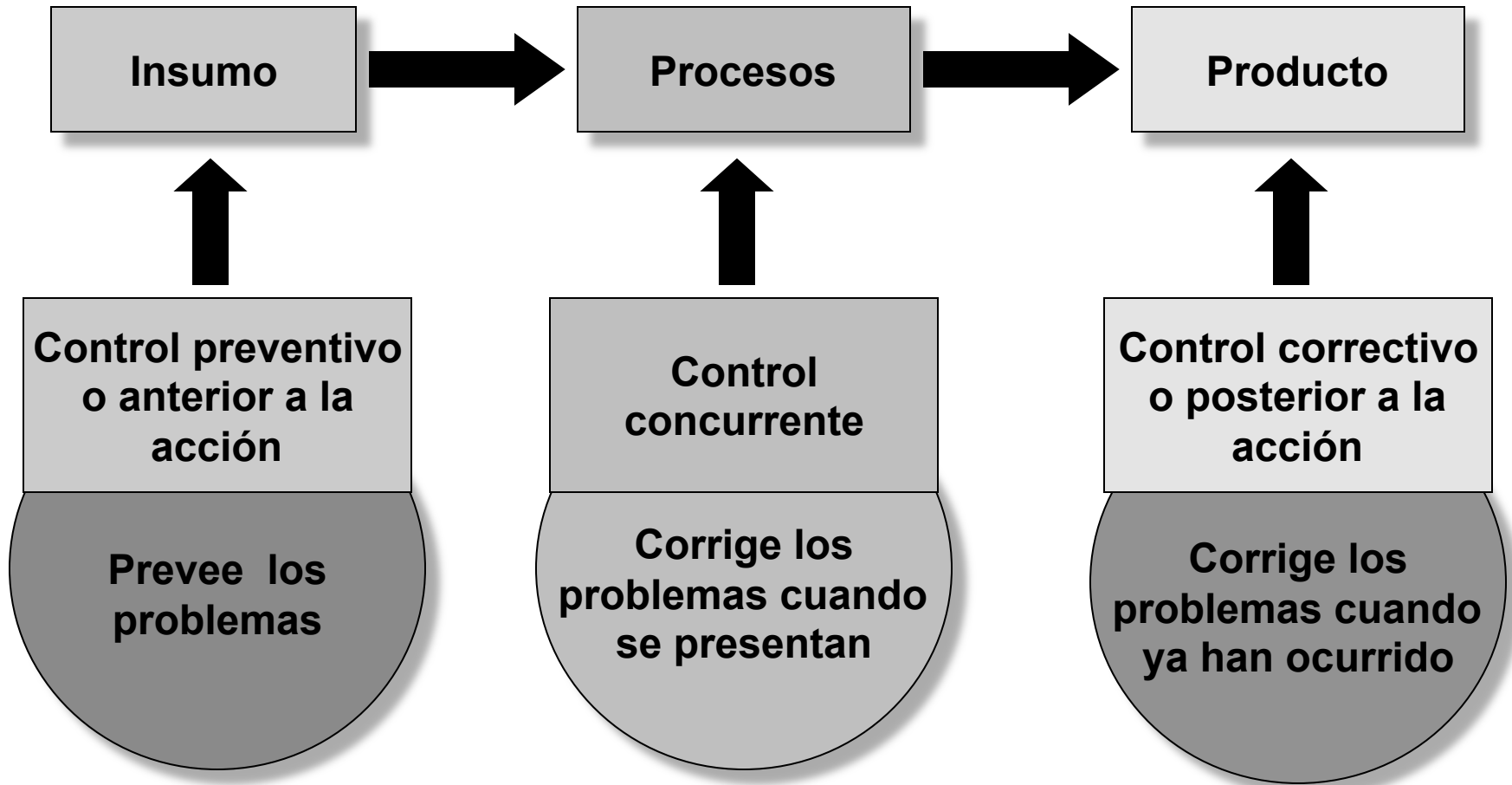
# Definición del rango de variación aceptable



# Decisiones administrativas en el proceso de control



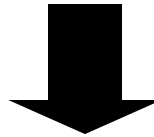
# Tipos de Control





# CONTROL VISION TRADICIONAL

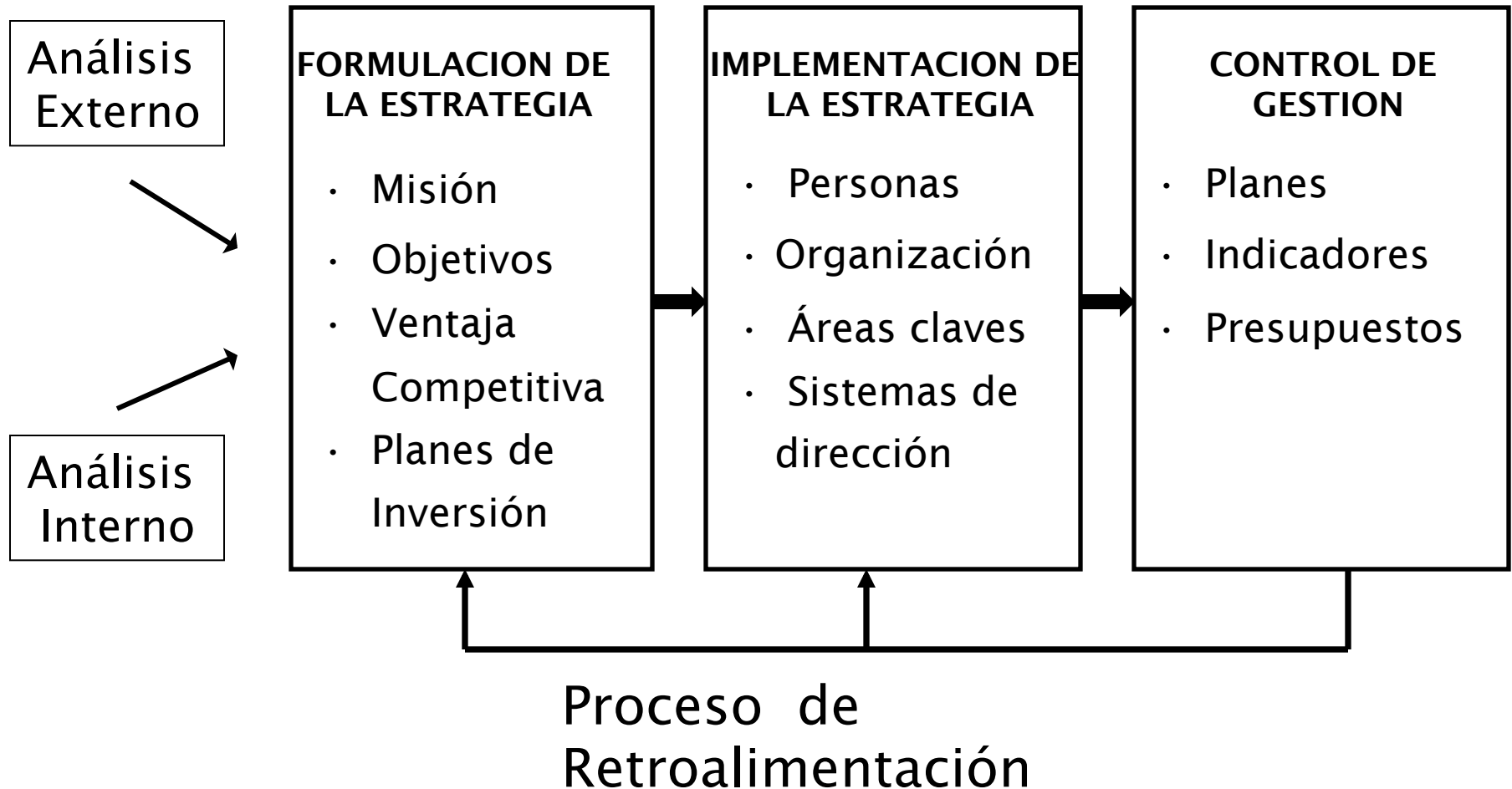
- PROYECCIONES PRESUPUESTARIAS
- MEDICIONES PROYECTADAS VS. REALIDAD



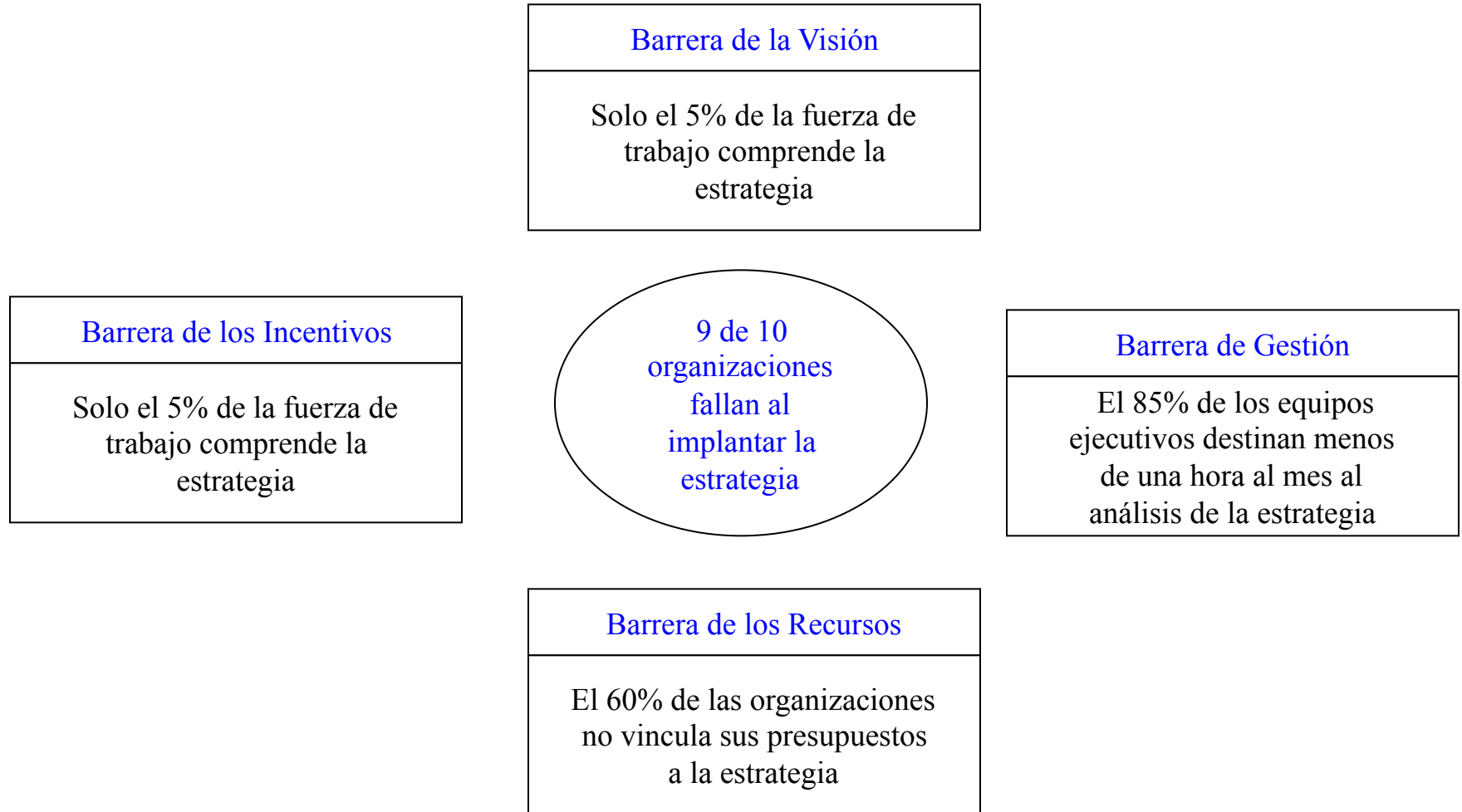
## PROBLEMAS

- Relacionado con otras áreas
- Control orientado a medir cifras
- Visión integral de la empresa

# CONTROL DE GESTION Y EL PROCESO DE DIRECCION ESTRATEGICA



# BARRERAS COMUNES PARA IMPLEMENTAR LA ESTRATEGIA

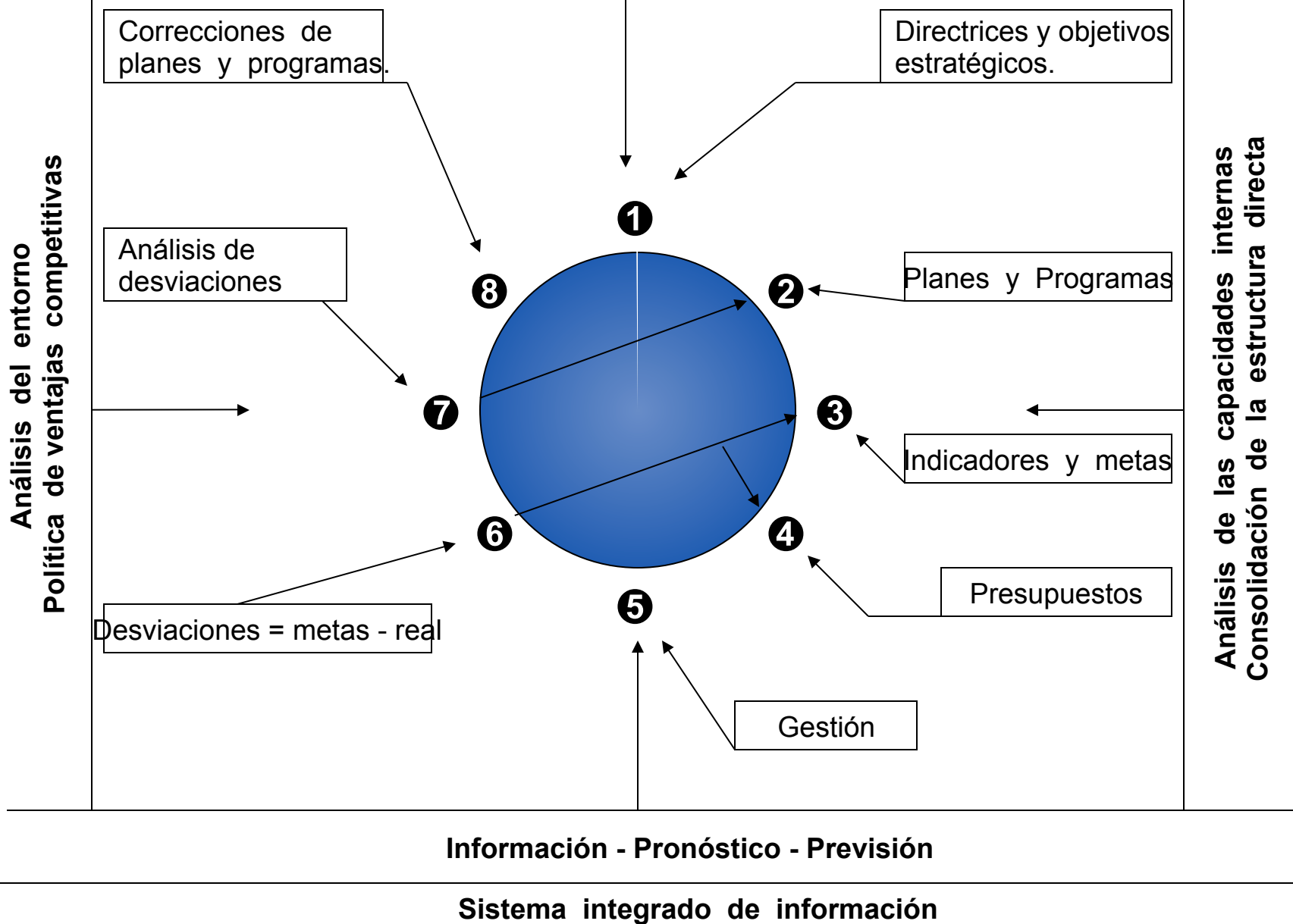


# Control de Gestión: Evolución

Mediciones	Reporte / Instrumento
<b>Control Financiero</b>	Informe con información obtenida de fuente contable
<b>Control Operacional</b>	Tablero de Control Operativo para medición de eficacia y eficiencia por centro de responsabilidad (set de indicadores por centro de responsabilidad)
<b>Factores Claves de la Gestión</b>	Informe con indicadores para cada factor crítico del éxito, o determinante del desempeño, a nivel del negocio o de la organización en su conjunto.
<b>Control Estratégico</b>	Sistema de información que permite evaluar los riesgos que pueden afectar la posición competitiva, y las oportunidades para aprovechar las competencias y capacidades de la organización.
<b>Balanced Scored Card o Cuadro de Mando Integral</b>	Sistema con indicadores vinculados por relaciones de causa efecto que permiten la evaluación del desempeño en las dimensiones: dueño, cliente, procesos internos, innovación y aprendizaje.

# Proceso de Control de Gestión

## Marco de las decisiones estratégicas



# “Balanced Scorecard”

“*The Balanced Scorecard*”, traducido libremente como Cuadro de Mando Integral (CMI), surge como resultado de un proyecto de investigación orientado a encontrar fórmulas para la medición del desempeño organizacional, conducido por el profesor de la Harvard Business School, Robert Kaplan, con el apoyo del consultor y especialista David Norton (1992 - 1996)

- *El CMI* surge como una propuesta para superar las limitaciones de la gestión basada exclusivamente en información financiera y en indicadores de resultado, incorporando métricas relacionadas con factores explicativos, predictivos o causantes de los resultados, y asociadas a los clientes, proveedores, el personal, la tecnología y la innovación.
- El CMI en su forma convencional **consiste en esencia en un conjunto equilibrado y reducido de indicadores claves.**
- El CMI proporciona un marco que permite **evaluar la forma como una unidad de negocio crea valor.**

# “Balanced Scorecard”

## **Definición**

En un sistema de Gestión Estratégica que traslada la estrategia hacia la operación.

Sistema de Control de Gestión estratégico donde:

- Mediciones informan sobre causantes del éxito actual y futuro
- Énfasis en equilibrio entre indicadores inductores de acción y de resultado
- Puede llevar a cuestionar objetivos y estrategia.

# “Balanced Scorecard” : Componentes

