

**CURSO A DISTANCIA**

# **PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y BALANCED SCORECARD**

**para Instituciones de Microfinanzas**

**27 de noviembre de 2017 al 21 de enero de 2018**



## PRESENTACIÓN

Los modelos exitosos en la industria de las microfinanzas, muestran que la planificación estratégica es un tema relevante en el desarrollo de las instituciones. La característica singular de esta industria, sumada al cambiante entorno latinoamericano y mundial, hace que las estrategias competitivas tradicionales no sean suficientes o no den las respuestas adecuadas para los nuevos tiempos que se presentan.

La etapa de diseño de la planificación estratégica es tan importante como la etapa de la ejecución de dichas estrategias, y muchas veces el trabajo se centra en la elaboración de tácticas y direccionamientos para conseguir un objetivo y ganar el mercado, y no se entrega la misma importancia a la etapa de implementación.

La experiencia de las mejores empresas en el mundo, dan cuenta que es crucial invertir tiempo y recursos en el diseño y el control de la ejecución de planes (lo que no se mide no se gestiona). Al mismo tiempo se coincide en señalar que para cumplir ese objetivo, es clave usar la tecnología Balanced Scorecard, que ha ganado el sitio de ser el mejor instrumento a nivel mundial en el ámbito de la Planificación Estratégica.

Por ese motivo, la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE), conjuntamente con la colaboración de INDE Consulting – Chile, han desarrollado un curso a distancia sobre Planeamiento Estratégico y Balanced Scorecard para Instituciones de Microfinanzas, con el fin de presentar los modelos que consideran las mejores prácticas y sus propios aprendizajes, para incorporar la mejora continua en los nuevos desafíos.

## OBJETIVOS

Entregar a los participantes las más modernas metodologías de gestión estratégica a partir del uso del Balanced Scorecard (BSC), permitiendo a las instituciones desplegar una herramienta de planificación en toda su potencia y a cada una de las áreas o gerencias que la componen.

## DURACIÓN DEL CURSO

El curso tiene una duración de seis (6) semanas consecutivas, con la atención personalizada del instructor - tutor y el acceso al Campus Virtual de ALIDE, [www.alidevirtual.com](http://www.alidevirtual.com).

Se recomienda como mínimo una dedicación de 8 horas semanales estableciendo su propio ritmo y horario de aprendizaje.

# TEMAS Y PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES

## 1RA PARTE

27 NOVIEMBRE– 3 DICIEMBRE 2017

RECESO DEL 18 DE DICIEMBRE DE 2017 AL 1 DE ENERO DE 2018

### MODULO I

#### Planificación Estratégica y Balanced Scorecard

1. Marco de Acción
  - Principales Conceptos
  - Proceso de Planificación
2. Empresas Focalizadas en la Estrategia
  - Principales conceptos
  - Modelos de trabajo
3. Balanced Scorecard y la Ejecución de la Estrategia
  - Factores de Desarrollo
  - Modelo Aplicado

4 - 10 DICIEMBRE 2017

### MODULO II

#### Oferta de Valor y Balanced Scorecard

1. Construcción de Valor
  - Definición
  - Modelo aplicado
2. Diagnóstico Competitivo
  - Marco de acción
  - Modelo aplicado
3. Propuesta de Valor
  - Definición
  - Modelo aplicado

11 - 17 DICIEMBRE 2017

### MODULO III

#### Objetivos y Mapas Estratégicos

1. Componentes
  - Marco de Acción
  - Lineamientos y Fundamentos Estratégicos
2. Objetivos, Metas y Proyectos
  - Marco general
  - Modelo aplicado
3. Aplicaciones a la estrategia
  - Marco general
  - Modelo aplicado

2 - 7 ENERO 2018

### MODULO IV

#### Desarrollo del Balanced Scorecard

1. Marco de acción
  - Definición
  - Modelo aplicado
2. Mapa Estratégico
  - Factores de Diseño
  - Modelo aplicado
3. Proyectos Estratégicos
  - Factores de Diseño
  - Modelo aplicado

8 - 14 ENERO 2018

### MODULO V

#### Ejecución y Despliegue

1. Marco de Acción
  - Control de la estrategia
  - Modelo aplicado
2. Oficina de Gestión Estratégica
  - Introducción
  - Modelo aplicado
3. Despliegue de la Estrategia
  - Marco de acción
  - Modelo aplicado

15 - 21 ENERO 2018

### MODULO VI

#### Alineamiento y Mejoramiento Continuo

1. Marco de Acción
  - Definición
  - Focos de trabajo
2. Plan Comunicacional y Acuerdos de Servicio
  - Definición
  - Mejores Prácticas
3. Mejoramiento Continuo
  - Focos de trabajo
  - Modelo Aplicado

## FORO DE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIA SOBRE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LOS IMPACTOS DEL USO DE LA HERRAMIENTA BALANCED SCORECARD

En esta parte del curso, los participantes tendrán la oportunidad de presentar sus experiencias en los procesos de planificación estratégica y el uso de metodologías de control de la gestión, de tal manera de generar una instancia de aprendizaje y de información especializada sobre este tipo de procesos. La metodología de trabajo comprende una agenda de tópicos de discusión, con la cual el participante presenta sus puntos de vista, observaciones, y cuestionamientos sobre los procesos de planificación estratégica y el aprendizaje referido a los cumplimientos de principales objetivos y metas, definidos para cada año.

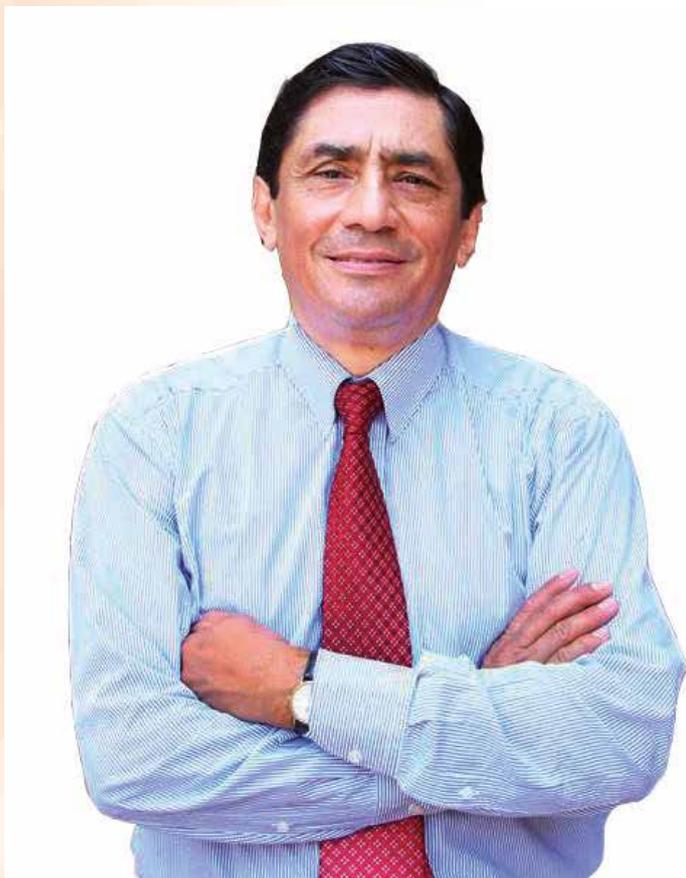
## TRABAJO APLICATIVO

El trabajo práctico se realiza con cada uno de los participantes, mediante un conjunto de ejercicios, a la par que se avanza en el trabajo lectivo. Cada uno de estos ejercicios será supervisado por el instructor - tutor, a fin de conseguir su mejor realización en la aplicación de los conocimientos que se irán ganando en el desarrollo del curso. Para finalizar el curso, los ejercicios se integran en un documento final que sintetiza las tareas, los métodos y conocimientos recibidos. La supervisión de los ejercicios implica la acción interactiva participante - tutor, lo que crea un ambiente de asesoría en la gestión de riesgo para las instituciones de microfinanzas.

## INSTRUCTOR - TUTOR

Ing. Jaime Pizarro Tapia, de nacionalidad chilena, es Ingeniero Civil Industrial de la Universidad de Chile. Fue el creador y CEO por más de 12 años de BancoEstado Microempresas en Chile, institución que bajo su gestión traspasó los 320,000 clientes, con más de US\$800 millones en colocaciones vigentes, y con un riesgo menor a 2%.

En el ámbito de la Excelencia, la institución recibió las certificaciones de Premio Nacional a la Calidad, Premio Iberoamericano a la Calidad, y Premio Asia Pacífico a la Calidad. En el ámbito de la gestión de recursos humanos, la institución fue certificada como número 1 en el ranking del Great Place to Work y número 1 en el ranking de empresas que apoyan la vida familiar de sus colaboradores. Actualmente es Jurado del Premio Nacional a la Calidad en Chile, Gerente General de Innovación y Desarrollo (INDE Chile) y Gerente General de Innovación (INNOVA) Argentina.



## PARTICIPANTES

Gerentes, jefes de departamento, administradores de agencia, analistas de créditos y oficiales de crédito de bancos e instituciones financieras especializadas en microfinanzas o que cuenten con áreas de banca MYPE, que tengan como funciones principales: análisis y otorgamiento de créditos, gestión y recuperación de cartera, análisis y gestión de riesgos crediticios, formulación de políticas comerciales crediticias para el sector.

## ENFOQUE METODOLÓGICO

Nuestro modelo de formación a distancia está sustentado en un acompañamiento permanente del instructor - tutor y de personal de apoyo administrativo para su desenvolvimiento en nuestro campus virtual. Este modelo de aprendizaje se cumplirá conforme al plan de trabajo que se dará a conocer al inicio de cada módulo, en el que se realizarán las actividades siguientes: (a) tareas individuales, (b) tareas supervisadas, (c) cuestionarios de autoevaluación, (d) foros de intercambio de experiencias y (e) trabajo final.

El Campus Virtual de ALIDE ofrece de manera complementaria a los participantes el Asesor en Línea, mediante el cual se podrán formular preguntas y dudas que se tenga al instructor - tutor, quien dará orientaciones y absolverá consultas individuales o grupales. De la misma forma, se podrán compartir documentos, trabajos destacados, enlaces Web de interés y glosario de términos, promoviendo de este modo el intercambio de experiencias entre el instructor - tutor y los participantes. Asimismo, los participantes de los cursos a distancia de ALIDE, pueden acceder libremente a la biblioteca virtual [www.alidebibliotecavirtual.org](http://www.alidebibliotecavirtual.org).

Cabe indicar que la participación es evaluada constantemente por el instructor - tutor y al finalizar los participantes que hayan aprobado, recibirán sus respectivos certificados.

# INVERSIÓN Y FORMA DE PAGO

- ▶ US\$400 por participante (Institución miembro de ALIDE)
- ▶ US\$550 por participante (Institución no miembro de ALIDE)

El importe de las inscripciones es neto sin afectar deducciones o impuestos. Por lo tanto, si se va a aplicar deducciones o impuestos al importe neto de la inscripción, debe comunicarse el porcentaje a aplicar, con el fin de emitir la factura por un monto tal que permita cobrar la cuota de inscripción estipulada.

- ▶ Para efectuar el pago, se debe realizar una transferencia o depósito bancario a:
- ▶ Para instituciones en el Perú: **Cta. Cte. N° 193-1132251188** del Banco de Crédito del Perú.
- ▶ Para instituciones de otros países: Transferencia bancaria a la cuenta corriente de ALIDE N° 75022011-3 del Banco do Brasil S.A. (New York). Dirección: 535 Madison Avenue – 34th floor, New York NY 10022, U.S.A., Teléfono: (1-646) 845-3700 / 845-3752. ABA: 026003557. SWIFT: BRASUS33.

Una vez realizado el pago, las instituciones deberán enviar copia del documento de depósito al Programa de Capacitación y Cooperación de ALIDE, al E-mail: [ssuito@alide.org](mailto:ssuito@alide.org).

## Secretaría General de ALIDE

### Contacto:

## CERTIFICACIÓN

Se otorgará certificación Internacional a las personas que completen satisfactoriamente el curso, es decir, que cumplan con las tareas y trabajos encomendados por el tutor y obtengan un puntaje superior a 7.4 sobre 10 puntos. Cabe indicar que la participación en el curso es calificada, por lo que en el certificado se indicará el desempeño obtenido por el participante. El certificado será enviado por correo electrónico.

## INSCRIPCIONES

El proceso de inscripción se realiza a través del Campus Virtual de ALIDE: [www.alidevirtual.com](http://www.alidevirtual.com) en el cual existe la opción correspondiente de **REGISTRARSE**, donde completará un formulario en línea, luego de lo cual se le facilita la confirmación y los pasos para el ingreso al Campus Virtual de ALIDE.

**Cierre de inscripciones:** 22 de noviembre de 2017

📍 Paseo de la República N° 3211, San Isidro  
Lima – Perú  
☎ (511) 442-2400 Ext. 223 / 224 / 208  
🌐 [www.alide.org](http://www.alide.org)

👤 Sr. Sandro Suito Larrea  
Responsable del E-Learning ALIDE  
Programa de Capacitación y Cooperación  
@ [ssuito@alide.org](mailto:ssuito@alide.org)