

Modelo Cuadro de Mando Integral (CMI) para Control del Índice de Permanencia de Participantes en los Procesos de Alfabetización

Giorgina María Mamani Aiza
Postgrado en Informática
Universidad Mayor de San Andrés
La Paz - Bolivia
gina_maria123@hotmail.com

Resumen—El modelo propuesto de cuadro de mando integral (CMI), toma como base los procesos de alfabetización dirigidos a personas mayores de 15 años que son parte de la población analfabeta residual, que ayuden al control del índice de permanencia de participantes en los procesos de alfabetización del Programa Nacional de Post-Alfabetización dependiente del Ministerio de Educación.

Palabras clave—modelo, cuadro de mando integral, procesos de alfabetización, población analfabeta residual, índice de permanencia, participantes.

I. INTRODUCCIÓN

El Cuadro de Mando Integral - CMI (en inglés: *Balanced Scorecard BSC*), es una herramienta de planificación y control de gestión de mayor actualidad nacida en el ámbito de la empresa donde la competitividad es una de sus principales características. Se ha manifestado como herramienta de gestión de gran aprovechamiento para entidades no lucrativas y en particular en el ámbito de la actividad pública. Por supuesto que las perspectivas a considerar tienen una vertiente en parte diferente a la recogida en su aplicación al sector privado; sin embargo, en su conjunto y con la adaptación imprescindible de las mismas a las características propias de las entidades que no persiguen un ánimo de lucro y caracterizadas por estar al servicio de la sociedad, la técnica del Cuadro de Mando Integral puede ser de gran utilidad a la hora de establecer a partir de la misión, los objetivos concretos, diseñar el sistema de indicadores de ejecución y control, así como analizar los resultados alcanzados dentro de una lógica de fines, metas, medios o recursos necesarios. Dado que el CMI incorpora indicadores financieros y no financieros, su adaptación a entidades donde priman los segundos sobre los primeros adquiere especial relevancia. Por ello consideramos que su implantación a nivel del Gobierno y sus entidades públicas puede facilitar considerablemente la planificación y el control de las tareas que les son propias [1].

Las entidades gubernamentales tienen la necesidad de encontrar una herramienta de gestión capaz de hacerlas más eficientes como organismos. Para ello partimos de la hipótesis que el Cuadro de Mando Integral puede jugar un papel muy importante puesto que no sólo se limita a la recopilación de información financiera, sino también constituye una vía de

expresión de elementos intangibles, entre ellos los aspectos sociales, y una importante herramienta para evaluar la labor de la entidad, así como para la obtención de una retroalimentación informativa. [2].

Robert S. Kaplan en su artículo publicado recomienda que las organizaciones sin fines de lucro pongan en la parte de arriba los objetivos de misión a largo plazo (como «reducción de la pobreza, enfermedades, contaminación») [3].

A través del estudio de este caso se elaborará un modelo de Cuadro de Mando Integral, obteniendo una lista de indicadores para el Control del Índice de Permanencia de Participantes en los Procesos de Alfabetización del Programa Nacional de Post-Alfabetización dependiente del Ministerio de Educación, ya que como objetivo estratégico institucional está el desarrollar procesos de alfabetización dirigidos a personas mayores de 15 años que son parte de la población analfabeta residual.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La alfabetización es un proceso educativo de corta duración cuyo objetivo es el desarrollo de lectura, escritura y matemáticas, permitiendo a los participantes ampliar su universo comunicativo para una mayor integración, participación y toma de decisiones en su vida cotidiana, está destinada a todas las personas mayores de 15 años de edad que no tuvieron la oportunidad de estudiar y fueron excluidos del Sistema Educativo, como las personas de las naciones y pueblos indígenas originarios, personas con discapacidad y otras poblaciones consideradas vulnerables.

En este sentido, una vez concluido el proceso de alfabetización, los participantes tienen la opción de continuar con la post-alfabetización que es la educación primaria a los recién alfabetizados y a todas las personas mayores de 15 años que han abandonado el Sistema Educativo.

Sin embargo, existen participantes en el proceso de alfabetización, que abandonan los cursos de alfabetización, por tal motivo, se vio la necesidad de controlar y conocer el comportamiento del abandono de los participantes de alfabetización, lo que provoca la no continuidad en los procesos de post-alfabetización.

Para referenciar este artículo (IEEE):

[N] G. Mamani, «Modelo Cuadro de Mando Integral (CMI) para Control del Índice de Permanencia de Participantes en los Procesos de Alfabetización», *Revista PGI. Investigación, Ciencia y Tecnología en Informática*, n° 8, pp. 80-81, 2020.



III. HIPÓTESIS

El diseño del modelo¹ de Cuadro de Mando Integral para Control del Índice de Permanencia de Participantes en los Procesos de Alfabetización, es un excelente mecanismo de motivación y satisfacción laboral, ya que sienta las bases para mejorar y alcanzar las metas establecidas por la organización, evitando posibles desviaciones en la hoja de ruta propuesta [4]. Además, sirve como herramienta de gestión muy útil para medir la evolución de la actividad y sus objetivos estratégicos además de los resultados.

IV. PROPUESTA DE SOLUCION

A. Cuadro de Mando Integral (CMI)

La implantación del CMI se concibe como un proceso descendente que consiste en traducir la misión y la estrategia global del Programa Nacional de Post-alfabetización en objetivos y medidas más concretos que puedan inducir a la ejecución de acciones concretas. Es decir, a través de los indicadores recogidos en el CMI se pretende explicar la estrategia del Programa y traducirla en acciones. El presente trabajo hará énfasis en:

a) *Formulación de la Estrategia:*

Se enmarca los objetivos estratégicos a largo plazo del Programa Nacional de Post-alfabetización.

b) *Definición de los Objetivos:*

Se enmarca en las acciones a corto plazo que se emprenderán en cada una de las áreas clave para lograr los objetivos estratégicos.

c) *Selección y Construcción de Indicadores.*

Proceso clave, orientado a lo que, se considera que el Programa Nacional de Post-alfabetización debe contar; entre 10 y 15 indicadores críticos. Según la naturaleza del CMI este número puede ampliarse.

d) *Elaboración del CMI*

Se elaborará una plantilla que recoge los indicadores ordenados según: objetivos estratégicos, objetivos operacionales y áreas clave (es decir, integrando toda la información de los tres pasos anteriores) de manera que sea fácil de visualizar y de hacer el seguimiento. Se establece la frecuencia de actualización de cada indicador, así como de los niveles de tolerancia permitidos. El CMI tiene una doble vertiente ya que permite al mismo tiempo una descripción del estado del Programa Nacional de Post-alfabetización y una proyección de mejora futura. El CMI

es un apoyo permanente y dinámico a la toma de decisiones. En este sentido, puede considerarse una herramienta de Dirección por Objetivos.

e) *Comparación y Valoración de las Desviaciones*

Se compararán los valores obtenidos con los previstos y se adoptan las medidas correctoras necesarias.

En este punto es necesario el uso de herramientas de procesamiento y síntesis de información como: Resúmenes, Gráficas, Alertas de desviaciones fuera del nivel de tolerancia, Técnicas estadísticas de análisis de dependencia entre variables: covarianza, correlación, regresiones, análisis de sistemas, cadenas de Markov, etc.

Dado el carácter de matriz de datos del CMI, en este punto es muy recomendable el uso de herramientas informáticas como hojas de cálculo o programas estadísticos.

V. CONCLUSIONES

El objetivo primordial de este estudio de caso, es aplicar un Modelo de Cuadro de Mando Integral (CMI) para el Control del Índice de Permanencia de Participantes en los Procesos de Alfabetización. Tiene el fin de tomar acciones correctivas para el cumplimiento de metas en el Programa Nacional de Post-alfabetización, además de ayudar a gestionar la estrategia institucional, midiendo de forma eficaz el cumplimiento de los resultados esperados. Confirmará, que se está avanzando hacia los objetivos marcados en la estrategia institucional

REFERENCIAS

- [1] Filho & González, 2004. El Cuadro de Mando Integral.
- [2] Robert S. Kaplan y David P. Norton, 1997, El Cuadro de Mando Integral.
- [3] Kaplan, R, 2001, Medición Estratégica del rendimiento y Gestión en Organizaciones sin fines de lucro, Unidad de Publicación de John Wiley & Sons, Inc.
- [4] Kaplan, R. & Norton, D. (2000). Cuadro de mando integral, Eada Gestión.
- [5] Mora, A. y Vivas, C. (2001). Nuevas herramientas de gestión pública: el cuadro de mando integral, AECA Monografías.
- [6] Kaplan, R. & Norton, D. (2001). Cómo utilizar el CMI, Gestión 2000.com.
- [7] Decreto Supremo N°1318 - Resolución Ministerial N°672/2012 Reglamento Operativo, Autor: Ministerio de Educación - Viceministerio de Educación Alternativa y Especial
- [8] Resolución Ministerial 0001/2020. Subsistema de Educación Alternativa y Especial, Autor: Ministerio de Educación - Viceministerio de Educación Alternativa y Especial.

Breve CV de la autora

Giorgina María Mamani Aiza es Ingeniera de Sistemas por la Universidad Salesiana de Bolivia (La Paz 2008). Actualmente realiza la Maestría en Alta Gerencia en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Innovación para el Desarrollo en el Postgrado en Informática de la UMSA. Publicó el artículo Modelo de Evaluación de Resultados de Auditorías de Sistemas de Información en Explotación, Revista PGI-UMSA, La Paz 2015. Sus intereses investigativos incluyen la Logística Empresarial, Inteligencia de Negocios y Comercio Electrónico. Email: gina_maria123@hotmail.com.

¹ “Tipo de modelo a emplear: Cualitativo y Cuantitativo, La mayor parte de los problemas de un negocio u organización comienzan con un análisis y definición de un modelo cualitativo y se avanza gradualmente hasta obtener un modelo cuantitativo. La investigación de operaciones se ocupa de la

sistematización de los modelos cualitativos y de su desarrollo hasta el punto en que pueden cuantificarse”.