



Sustento del uso justo  
de Materiales Protegidos  
derechos de autor para  
fines educativos



**UCI**

Universidad para la  
Cooperación Internacional

UCI  
Sustento del uso justo de materiales protegidos por  
derechos de autor para fines educativos

El siguiente material ha sido reproducido, con fines estrictamente didácticos e ilustrativos de los temas en cuestión, se utilizan en el campus virtual de la Universidad para la Cooperación Internacional – UCI – para ser usados exclusivamente para la función docente y el estudio privado de los estudiantes pertenecientes a los programas académicos.

La UCI desea dejar constancia de su estricto respeto a las legislaciones relacionadas con la propiedad intelectual. Todo material digital disponible para un curso y sus estudiantes tiene fines educativos y de investigación. No media en el uso de estos materiales fines de lucro, se entiende como casos especiales para fines educativos a distancia y en lugares donde no atenta contra la normal explotación de la obra y no afecta los intereses legítimos de ningún actor.

La UCI hace un USO JUSTO del material, sustentado en las excepciones a las leyes de derechos de autor establecidas en las siguientes normativas:

- a- Legislación costarricense: Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos, No.6683 de 14 de octubre de 1982 - artículo 73, la Ley sobre Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 – artículo 58, permiten el copiado parcial de obras para la ilustración educativa.
- b- Legislación Mexicana; Ley Federal de Derechos de Autor; artículo 147.
- c- Legislación de Estados Unidos de América: En referencia al uso justo, menciona: "está consagrado en el artículo 106 de la ley de derecho de autor de los Estados Unidos (U.S, Copyright - Act) y establece un uso libre y gratuito de las obras para fines de crítica, comentarios y noticias, reportajes y docencia (lo que incluye la realización de copias para su uso en clase)."
- d- Legislación Canadiense: Ley de derechos de autor C-11– Referidos a Excepciones para Educación a Distancia.
- e- OMPI: En el marco de la legislación internacional, según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual lo previsto por los tratados internacionales sobre esta materia. El artículo 10(2) del Convenio de Berna, permite a los países miembros establecer limitaciones o excepciones respecto a la posibilidad de utilizar lícitamente las obras literarias o artísticas a título de ilustración de la enseñanza, por medio de publicaciones, emisiones de radio o grabaciones sonoras o visuales.

Además y por indicación de la UCI, los estudiantes del campus virtual tienen el deber de cumplir con lo que establezca la legislación correspondiente en materia de derechos de autor, en su país de residencia.

Finalmente, reiteramos que en UCI no lucramos con las obras de terceros, somos estrictos con respecto al plagio, y no restringimos de ninguna manera el que nuestros estudiantes, académicos e investigadores accedan comercialmente o adquieran los documentos disponibles en el mercado editorial, sea directamente los documentos, o por medio de bases de datos científicas, pagando ellos mismos los costos asociados a dichos accesos.



**UCI**

Universidad para la  
Cooperación Internacional

# Balanced Score Card o Cuadro de Mando Integral



M.G.A. Daniel  
Rodríguez M.

## CUADRO DE MANDRO INTEGRAL

La planeación estratégica implica cambio y metamorfosis personal y organizacional así que, cualquier modificación al Estatus Quo genera problemas e incertidumbre, como quiera que sea, la Estratégica siempre se encuentra con problemas, así que vamos a ser claros ahora mismo: piensa en un problema que tienes actualmente o que te has enfrentado al momento de implementar una planeación estratégica, o pregúntate: ¿por qué falla una planeación estratégica?...

Moreno, Gustavo Rogelio Hernández. Planeación Estratégica TOTAL: La Fórmula EXCLUSIVA y GARANTIZADA que ayudará a lograr lo que DESEAS en menos tiempo.: Descubre lo que TIENES que SABER . . . EXITOSO en los Negocios. (Spanish Edition) (p

35) Ignis Media. Edición de Kindle.

PORQUE FALLA  
LA  
PLANEACIÓN

PORQUE FALLA  
LA  
PLANEACIÓN



### ¿Por qué falla la Planeación?:

- No tengo tiempo,
- Toma demasiado tiempo.
- No sabemos cómo hacerlo
- La persona que nos guió no sabía nada de nuestra industria.
- El asesor no sabe nada de esto
- Para qué hago planes si al final Dios decide  
Vamos a hacerlo como la tarea de la escuela  
Sólo nos juntamos ahora pero verás que en 2 meses ya nadie se acordará de esto.
- A nadie le importa, lo que importa es trabajar y haber a dónde llegamos

Moreno, Gustavo Rogelio Hernández. Planeación Estratégica TOTAL: La Fórmula EXCLUSIVA y GARANTIZADA que ayudará a lograr lo que DESEAS en menos tiempo: Descubre lo que TIENES que SABER ... EXITOSO en los Negocios. (Spanish Edition) (p. 35). Ignius Media. Edición de Kindle.



- Para qué planeo si al final el gobierno nos tiene el pié en el cuello.
- No estaba apegado a nuestra realidad
- El plan es limitado por los intereses de otro.  
No tengo presupuesto para ejecutar la estrategia.  
Son puras buenas intensiones
- Hagámoslo, al fin y al cabo nadie le va a dar seguimiento.
- La gerencia o las operaciones han fallado continuamente en sus compromisos.  
Fácilmente nos quedamos sin actualizar la información necesaria.
- Es demasiado visionario y soñador.
- Nunca tienen los pies sobre la tierra

Moreno, Gustavo Rogelio Hernández. Planeación Estratégica TOTAL: La Fórmula EXCLUSIVA y GARANTIZADA que ayudará a lograr lo que DESEAS en menos tiempo.: Descubre lo que TIENES que SABER ... EXITOSO en los Negocios. (Spanish Edition) (p. 36). Ignius Media. Edición de Kindle.



# ESTRATEGÍA

“La Estrategia es la creación de un movimiento claro y entendible para la organización, que logre que con el mejor uso de recursos, con el menor esfuerzo y con en el menor tiempo se logre la visión de la compañía.”

Moreno, Gustavo Rogelio Hernández. Planeación Estratégica TOTAL: (p. 45). Ignius Media. Edición de Kindle.

DIMENSIÓN  
ECONOMICA

DIMENSIÓN  
CLIENTE



## DIMENSIÓN ECONÓMICA

Esta dimensión se basa en la convicción que el objetivo a largo plazo de una empresa siempre es maximizar el rendimiento para los accionistas. Para permitirlo, la empresa pone en práctica diferentes estrategias que tienen como objetivo un aumento de los ingresos y de la productividad.

50Minutos.es. El cuadro de mando integral: Mejore su reflexión estratégica (Gestión y Marketing) (Spanish Edition) (p. 11). 50Minutos.es. Edición de Kindle.



## DIMENSIÓN CLIENTES

Esta dimensión suele ofrecer a los managers una perspectiva global de las diferentes actividades de la empresa y de los segmentos de consumidores y de los socios específicos para cada actividad. Tiene que permitir medir, por un lado, la valoración que el consumidor hace de los productos y, por el otro, la eficacia de los procesos comerciales que buscan responder a las expectativas y necesidades del cliente.

50Minutos.es. El cuadro de mando integral: Mejore su reflexión estratégica (Gestión y Marketing) (Spanish Edition) (p. 11).  
50Minutos.es. Edición de Kindle.



## El cuadro de mando integral



PROCESOS

APRENDIZAJE  
E INNOVACIÓN



**los procesos operacionales**, que se centran en la eficacia de los procesos actuales (eficiencia, plazos, costes, etc.);

**los procesos de innovación**, que tienen un impacto significativo en la capacidad de innovación de la empresa. Se centran en las necesidades futuras de los clientes así como en la manera de crear propuestas de valor únicas;

**los procesos de entrega y distribución**, que se centran en la manera que tienen los consumidores de entrar en contacto con la empresa y que se aseguran de que su experiencia como clientes sea óptima.



## El personal.

Las competencias del personal de la empresa tienen un impacto directo en su rendimiento. Así, deben satisfacer las necesidades (actuales y futuras) de la empresa siempre que les sea posible. Los indicadores más usados son relativos a la satisfacción del personal, a las necesidades de formación, a la tasa de rotación del personal, etc.;

50Minutos.es. El cuadro de mando integral: Mejore su reflexión estratégica (Gestión y Marketing) (Spanish Edition) (p. 14). 50Minutos.es. Edición de Kindle.



# LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

La capacidad de una empresa para disponer de la tecnología de la información adecuada es crucial. Es importante poder analizar la coherencia entre las necesidades de la empresa y el rendimiento de la tecnología y de los procesos de tratamiento de la información con los que cuenta;

50Minutos.es. El cuadro de mando integral: Mejore su reflexión estratégica (Gestión y Marketing) (Spanish Edition) (p. 14). 50Minutos.es. Edición de Kindle.

DIVULGACIÓN DE  
LOS OBJETIVOS

COMPROMISO

TIEMPO PARA  
LOS OBJETIVOS

CAPACITARLOS



## DIVULGACIÓN DE LOS OBJETIVOS

los objetivos, metas e indicadores deben estar divulgados y comprendidos por todos los empleados, de manera que sepan cual es su rol en el cumplimiento del mismo.

Regla de ORO, divulguelo de al menos 7 maneras diferentes.



## COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS

Click to edit textSe estima de 1 de cada 5 empleados esta comprometido con el cumplimiento de los objetivos, esto se debe a que no son involucrados con las metas, los indicadores y los planes de acción.

La participacion de los empleados genera compromiso.



## DESTINAR TIEMPO

La mayoría de las veces los empleados no destinan el tiempo necesario para cumplir con sus metas, esto debido a la cantidad de imprevistos diarios.

Los líderes deben gestionar una buena planificación del tiempo en el cumplimiento de sus objetivos, con pequeñas acciones diarias.



## CAPACITARLOS

Para lograr un buen resultado en el cumplimiento de los objetivos, los empleados deben ser capacitados y formados en todos los temas relacionados con su labor diaria.

Es importante destinar el tiempo y el recursos necesario para lograr una buena formación.





