

PROGRAMA DE ASIGNATURA

ACTIVIDAD CURRICULAR: **CONTROL DE GESTIÓN**

Código: 952555

Área: Organización

Bloque: Tecnologías Aplicadas

Nivel: 5º

Tipo: Obligatoria

Modalidad: Anual

Carga Horaria Total: 72 hs. reloj // 96 hs. cátedra

Carga Horaria Semanal: 2 hs. reloj // 3 hs. cátedra

COMPOSICIÓN DE LA CÁTEDRA:

Profesores:

Director de Cátedra: Ing. Carlos Arceri

Adjunto: Cdor. Aníbal Gatti

Auxiliares de Trabajos Prácticos:

Jefe de TP: Ing. Diego Pelaccini

Jefe de TP: Lic. Federico Rago

Ayudante de TP: Ing. Manuel Ferreyra Máspero

FUNDAMENTACIÓN DE LA ASIGNATURA:

El Control de Gestión es una actividad empresaria en la que el futuro profesional de Ingeniería Industrial por su visión integradora de la empresa será apreciado.

Esa es la razón por la cual debe tener en claro las diferentes técnicas que se aplican en la materia.

El Ingeniero Industrial debe conocer esta función ya que abarca todas las funciones de una empresa, que se estudian en las diversas materias de la Carrera.

Así Control de Gestión se convierte en la materia que integra los conocimientos gestionales de las mismas, otorgando una visión integradora y completa del funcionamiento de una organización empresaria, poniendo de manifiesto la relación que existe entre las distintas áreas y promoviendo el análisis de cómo una decisión tomada en un área específica repercute, para bien o para mal, en las demás componentes de la organización, tratando de ver la empresa como un "todo".

OBJETIVOS:

Objetivos Generales (Según Ord. 1114/06):

- Adquirir aptitudes suficientes para proyectar, desarrollar e implementar el control de gestión integral de las distintas empresas y de los sectores que las constituyen.

Objetivos Específicos:

- Ratificar, rectificar y ampliar los conceptos básicos para abordar y aplicar el control de gestión.
- Ayudar a definir una estructura de organización, sistemas y procedimientos compatibles con la estrategia de la empresa.
- Determinar y evaluar las amenazas, restricciones y riesgos del entorno.
- Hacer un análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa frente a su entorno.
- Coordinar las diferentes áreas de la empresa.
- Conformar un sistema de información destinado a los usuarios de los diferentes niveles de la organización.
- Ayudar a formular objetivos globales y subobjetivos para los diferentes niveles de la empresa.
- Hacer un análisis global de los resultados que se esperan en una empresa.
- Medir la capacidad potencial, real y actual de la empresa.
- Suministrar información para definir programas de acción evaluados desde el punto de vista económico y financiero.
- Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos globales y subobjetivos de una empresa.
- Verificar la realización de los programas.
- Medir el desempeño de la empresa en cuanto a satisfacer las necesidades de los clientes.
- Suministrar herramientas al área de comercialización para recabar opiniones de los clientes y utilizar estratégicamente dicha información.
- Ayudar a detectar y evaluar la estrategia de crecimiento de los clientes y proveedores de la empresa.
- Suministrar datos para detectar y eliminar de los procesos, tanto de los productivos como de los demás procesos de la empresa, aquellas actividades que no generan valor para el cliente.
- Diseñar un sistema que detecte y exponga claramente los costos ocultos, que la contabilidad tradicional no refleja y que se transforman en "lucros cesantes" que se desconocen.
- Promover el autocontrol de la gestión estratégica y directiva.
- Favorecer un proceso de retroalimentación para que las decisiones correctivas modifiquen tanto la planificación como la organización.

CONTENIDOS:

a) Contenidos Mínimos (Según Ordenanza):

- Indicadores
- El proceso administrativo de la alta dirección
- La planificación

- La decisión
- El logro de objetivos
- La información
- El control de gestión como sistema
- Técnicas de control. Indicadores. Índices
- Evaluación de la acción directiva
- Implantación de control de gestión
- Utilización de sistemas computarizados

b) Contenidos Analíticos:

Unidad Temática 1:

Empresa y Organización. Concepto de Control de gestión. El proceso de administración de la alta dirección. La necesidad de planificar y controlar. El control directivo y operacional. El proceso de decisión estratégica. Sus etapas. La fijación de objetivos. La función empresaria, directiva y ejecutiva.

Unidad Temática 2:

El proceso decisorio. Decisiones en condiciones de riesgo e incertidumbre. La información para la toma de decisiones. Fuentes. La información como recurso. Requisitos que debe cumplir para una buena toma de decisiones. La decisión. Clasificación de las decisiones. Impacto de las decisiones. Resolución de casos.

Unidad Temática 3:

El proceso de influencia. Transformación de las decisiones en acciones. El proceso de control. Captura de información para control. Dispositivo sensor. Unidad de comparación. El control por excepción. El autocontrol.

Unidad Temática 4:

El proceso global de Control de Gestión. La Planificación. Dirección por Objetivos. Etapas. Los fines del Control de Gestión. El control de gestión como sistema integral. Aspectos relevantes a considerar en su diseño.

Unidad Temática 5:

El Control presupuestario. Las Herramientas de Control de Gestión. Plan de Cuentas. Los sistemas de costos. Los indicadores. Gráficos y diagramas de control. Los controles no presupuestarios. Las auditorías. El control de la administración del recurso humano. El Tablero de Comando.

Unidad Temática 6:

Los factores clave de una empresa. La medida de los resultados. Selección de los factores claves. Principales factores claves a considerar en la gestión del control.

Unidad Temática 7:

Indicadores de Control de gestión. Su construcción y objetivos. Indicadores Globales, Productivos, de Comercialización, Económico-financieros, de Personal. Otros Indicadores. Fórmula y significado de los principales indicadores. Resolución de casos.

Unidad Temática 8:

El Control de Gestión estratégico. Estrategia corporativa, del negocio y funcional. El control estratégico y los costos. La cadena de valor. El posicionamiento. Implantación del control. El modelo del control estratégico. La gestión del control directivo. Evaluación de la acción directiva. El control de gestión en las PyMes.

Unidad Temática 9:

Desarrollo del sistema de control de gestión. Uso de sistemas computarizados. Implantación del sistema. Metodologías de acción. Proceso de preparación y capacitación previo. Evaluación de los resultados.

DISTRIBUCIÓN DE LA CARGA HORARIA ENTRE ACTIVIDADES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS:

Tipo de Actividad	Carga Horaria Total en Hs. Reloj	Carga Horaria Total en Hs. Cátedra
Teórica	30	40
Formación Práctica (Total)	42	56
Formación Experimental	-	-
Resolución de Problemas	42	56
Proyectos y Diseño	-	-
Práctica Supervisada	-	-

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS:

a) Modalidades de Enseñanza empleadas según tipo de actividad (Teórica-Práctica):

Existe una fuerte comunicación vía mail y por casilla de Internet entre el plantel docente y el alumnado.

Las clases teóricas se desarrollan según un esquema expositivo y altamente participativo, de tal forma que esa participación permita la apropiación real de los conocimientos.

Para ello el docente transmite, además de los conocimientos, sus experiencias personales, provocando la intervención del alumnado, la que se ve favorecida pues la materia aplica conceptos estudiados en otras materias de la especialidad.

El docente pone especial énfasis en realizar la explicación teórica del tema con un enfoque dirigido hacia el gerenciamiento, antes que a aspectos técnicos específicos.

Se busca trasladar conceptos que permitan utilizar las diferentes herramientas de información y control, como soporte de decisiones, dentro de la problemática actual de las empresas, sin descuidar la realidad local en la que se desenvolverá el futuro profesional.

En los puntos teóricos que lo permitan se realizan problemas prácticos simples que muestran el uso de la herramienta explicada y que se proveen a los alumnos en forma de guías especialmente diseñadas.

Se realizan experiencias de simulación de reuniones gerenciales donde cada alumno y el cuerpo docente del curso, adoptan diferentes roles, donde se evalúa la forma de defender posiciones y propuestas que se realizan.

Se fomentan la comprensión de los problemas y su vinculación con la realidad profesional, la inquietud por generar nuevas situaciones, a la vez que se promueve una real actividad de equipo al resolverlas en forma conjunta.

En todos los casos (teoría y práctica) el cuerpo docente apoya personalmente al alumno en despejar las dudas que pudieran tener.

Este sistema funciona muy bien, gracias a que se recurre a profesionales que se desempeñen, o lo hayan hecho, en tareas vinculadas con la materia o bien que actúen como empresarios. Esto favorece la transmisión de experiencias que es fundamental para Control de Gestión.

En cuanto a los Ayudantes no profesionales son difíciles de reclutar dada la gran variedad de conocimientos que deben reunir, por la amplitud de los temas que abarca la materia.

b) Recursos Didácticos para el desarrollo de las distintas actividades:

Pizarrón, cañones, PC

Casilla de mail y página web del Departamento

Material especialmente diseñado que abarca cada una de las clases dadas.

EVALUACIÓN:

a) Modalidad:

Las condiciones de evaluación y los requisitos de aprobación son puestos en conocimiento de los alumnos en el primer día de clases, conjuntamente con el programa.

Dos parciales prácticos con dos instancias de recuperación para cada uno. El primero al cierre del 1° cuatrimestre y el segundo al finalizar el 2° cuatrimestre.

La nota mínima para aprobar un examen, parcial, recuperatorio y final, es de 6 (seis).

b) Requisitos de regularidad:

Asistencia al 75% de las clases como mínimo.

Aprobar los exámenes parciales, que disponen de dos recuperatorios cada uno, con un mínimo de 6 (seis).

Cada examen parcial es entregado al alumno para que tome conocimiento de la corrección, formule las preguntas aclaratorias que serán evacuadas por el docente y luego sean devueltos para proceder a su guarda en el Departamento, donde permanecerán archivados por el término de seis meses.

c) Requisitos de aprobación:

Promoción Directa:

Los requisitos para promocionar la asignatura en forma directa son los siguientes:

a) Cumplir con el mínimo de asistencia establecido.

- b) Obtener un promedio de 8 (ocho) en los **dos parciales prácticos**, debiendo aprobar **cada uno de ellos** con 8 (ocho) o más. En caso que en un parcial se obtenga una nota inferior a 8 (ocho) el alumno podrá recuperar el mismo para acceder a la condición mínima para la promoción. Dicha posibilidad tendrá validez únicamente en la primera instancia de recuperatorio y la nota que se obtenga reemplaza a la del parcial que se recupera.
- c) Aprobar con 7 (siete) o más un **parcial teórico** que se tomará al fin del 2° cuatrimestre, el que también podrá recuperarse, en las mismas condiciones que los anteriores, únicamente en la primera oportunidad que se fije. En el caso que no lo recupere el alumno quedará automáticamente habilitado para aprobar los TP y acceder al examen final.
- d) No podrán acceder a la recuperación para promocionar el alumno que haya estado ausente en el parcial.
- e) Las segundas instancias de recuperación de los parciales prácticos sólo servirán para aprobar la cursada de la materia, en cuyo caso el alumno tendrá derecho a rendir el Examen Final.

Promoción con Examen Final

En caso que el alumno no cumpliera con las condiciones de promoción, pero tiene un promedio superior a 6 (seis), habiendo **aprobado/recuperado los dos parciales prácticos**, el alumno tendrá derecho a rendir un examen final para aprobar la asignatura.

El examen final consta de dos partes: una Práctica y otra Teórica, debiéndose aprobar ambas para aprobar la materia. El aplazo en una sola de ellas implica el aplazo del examen final.

La nota mínima para aprobar el examen final es de 6 (seis) o más.

ARTICULACIÓN HORIZONTAL Y VERTICAL CON OTRAS ASIGNATURAS:

Articulación Vertical:

Siendo una materia abarcativa de todas las funciones de una empresa se articula con todas las materias de gestión de la carrera y al estar ubicada en el 5º año de la carrera se articula verticalmente con Pensamiento Sistémico, Economía General, Economía de la Empresa, Costos y Presupuestos, Estudio del Trabajo, Planificación y Control de la Producción, Comercialización y Evaluación de Proyectos. Además requiere y/o aplica conocimientos de Investigación Operativa.

En el caso de Economía de la Empresa no resulta necesario realizar reuniones, por cuanto el director de cátedra de ambas materias es el mismo y además el Cr. Gatti es profesor en las dos materias, con lo que articulación se da implícita y automáticamente.

Articulación Horizontal:

Con las electivas Finanzas y Marketing Industrial, con Comercio Exterior, Relaciones Industriales y con Proyecto Final.

También guarda estrecha relación con la electiva Finanzas, de la que se tiene un efectivo contacto con el Profesor a cargo de la misma al compartir otras materias.

En muchos casos, la vinculación y coordinación necesaria para la articulación de la materia con las demás se realiza a través de reuniones informales con otros directores de cátedra y formalmente a través de la Coordinación del Área Económico Financiera, que el Director de Cátedra desempeña en la actualidad.

CRONOGRAMA ESTIMADO DE CLASES:

Unidad Temática	Duración en Hs. Cátedra
1	6
2	9
3	6
4	6
5	18
6	6
7	12
8	6
9	6
TP Presupuesto y Defensa	15
Toma de Parciales	6

BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA:

- AMAT, J. M.: "Control 2.0: Una perspectiva de Control de Gestión menos financiera y más cualitativa" (2013), 1ª edición, Ed. BRESCA, España
- Anthony y Govindarajan (2007) Sistemas de Control de Gestión. Mc Graw Hill
- Biasca, R. (2001) ¿Somos Competitivos? Análisis estratégico para crear valor. Granica
- Burbano Ruiz, J. (2005) Presupuestos: enfoque de gestión, planeación y control de recursos. Mc Graw Hill
- Giménez, C.M. (2000) Costos para empresarios. Buenos Aires, Argentina. Ed. Macchi
- Giménez, C. y Font, E. (2006) Decisiones en la gestión de costos para crear valor. Errepar
- Kaplan y Norton (2002) Cuadro de Mando Integral. Barcelona, España. Ed. Gestión 2000
- Hancke y Wichern (2006) Pronósticos en los negocios. México. Prentice Hall
- López Ruiz y Nevado Peña (2006) Gestione y Controle el valor real de su empresa. España. Díaz de Santos
- Lorino, P. (2001) El Control de Gestión Estratégico. Barcelona, España. Marcombo
- Sallenave, J. (1992) Gerencia y Planeación Estratégicas. Bogotá, Colombia. Ed. Norma
- Tucker, S. (1982) Control de Gestión – Método de los ratios. Barcelona, España. Editorial Hispana Europea

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

- Ballvé, A. (2000) Tablero de Control. Macchi
- Blanco Illescas, F. (2002) El Control Integrado de Gestión. Limusa
- Mallo, C. y Merlo, J. (1995) Control de Gestión y Control Presupuestario. Mc Graw Hill