

**DEPARTAMENTO DE LICENCIATURA EN
ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL**

BAHÍA BLANCA 11 de Abril 461 – Of. 802 – Tel.: (011) 54-291-455-5220 Int.146 ARGENTINA

CONTROL DE GESTIÓN

CUARTO NIVEL

CUATRIMESTRAL

OBLIGATORIA

CARGA HORARIA

PROFESOR RESPONSABLE

TEORICAS		PRACTICAS		Mg. Esp. Lic. Andrés H. Reale
Semanales	Totales	Semanales	Totales	
3	48	3	48	Lic. Damián A. Baldasarri

ASIGNATURAS CORRELATIVAS PRECEDENTES

ESPECIALIDAD	PARA CURSAR		APROBADAS
	CURSADAS	APROBADAS	PARA RENDIR
Lic. Org. Ind.	Planif. y Control de la Producción Organización Industrial III	Investigación Operativa Estudio del Trabajo Organización Industrial II	Planif. y Control de la Producción Organización Industrial III
Ing. Civil	Org. y Conducción de Obras Economía	Tecnol. de los Materiales	Org. y Conducción de Obras Economía

DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA**OBJETIVOS**

Desarrollar en el alumno la aptitud para identificar los sistemas y subsistemas empresariales, su comportamiento, variables significativas y requerimientos para controlarlas.

Lograr los conocimientos requeridos para diseñar métodos y modelos de control apropiados a la función, planes u objetivos de las estructuras empresariales que se gestionan.

PROGRAMA SINTÉTICO

- 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. Indices.
- Evaluación de la acción directiva.
- Implantación del control de gestión.
- Utilización de sistemas computarizados.

VIGENCIA
AÑOS

2022

2023

2024

2025

2026

2027

**CONTROL DE GESTIÓN**

CUARTO NIVEL

CUATRIMESTRAL

OBLIGATORIA

PROGRAMA ANALÍTICO**UNIDAD 1:**

Concepto de control. El control de los Sistemas. El Sistema de Gestión. El Control de Gestión. Fundamentos teóricos. Objetivos. Beneficios. Enfoques en relación a la empresa u organización. Plan de gestión. Control sistémico, formal y contingencial. Variables relevantes. Identificación en relación al tipo de negocio. La información. El sistema de control. Elementos y Herramientas. Planes. Presupuestos. Contabilidad Financiera y de Gestión. Auditoría. Externa e Interna. Ratios. Cultura, estructura y estrategia. El Comportamiento individual. Perspectivas del control: Amplia o Limitada Planificación, medición y evaluación.

UNIDAD 2:

Tipos de control: familiar o cultural, burocrático, por resultados y “ad hoc”. La planificación y el control. Planificación estratégica, presupuestaria y operativa. Alcances y contenido. Fuentes de datos y procesamiento. Planes, programas y presupuestos. Elaboración. Conceptos en los modelos de control. Racionalidad, cultura y orientación a los objetivos. Diseño de un sistema de control. Indicadores financieros y no-financieros. Sistemas de información. Proceso. Estructura organizacional. Enfoque racional, macrosocial, cultural y psicosocial.

UNIDAD 3:

El proceso de control. Fases. Vinculaciones con la estructura y la planificación estratégica. Centros de responsabilidad de costos, de ingresos, beneficios e inversión. Mecanismos de coordinación. Influencia de la estrategia. Utilización de los sistemas de costos en el control de gestión. Sistemas de costos por actividades. (ABC).

UNIDAD 4:

El presupuesto como herramienta de control de gestión. El sistema presupuestario. El presupuesto integral. Elaboración y Control presupuestario. Presupuesto de comercialización. Variables, objetivos y Estrategias. Control de la Gestión en el área comercial. Medición de la demanda del mercado y de la empresa. Variables condicionantes de los precios. Estrategias de precios. Apalancamiento de costos comerciales, de costos administrativos y de costos financieros. Control de resultados comerciales. Mecanismos de coordinación. Influencia de la estrategia.

VIGENCIA
AÑOS

2022

2023

2024

2025

2026

2027



CONTROL DE GESTIÓN

CUARTO NIVEL

CUATRIMESTRAL

OBLIGATORIA

UNIDAD 5:

Control de gestión y presupuestario en el área de producción. Elaboración del presupuesto de producción, de Materias Primas, de Mano de Obra, de gastos o de costos generales de producción. Standares unitarios. Esquema presupuestario del área. El control de Gestión de Proyectos. El control presupuestario de I+D. Recursos Humanos. El control de gestión de inversiones. Criterios de selección de inversiones. Análisis del riesgo.

UNIDAD 6:

Control de gestión y presupuestario en el área económico-financiero. Análisis vertical, horizontal de balance y estados de resultados. Solvencia. Liquidez corriente y acida. Inmovilización. Endeudamiento total, corto plazo y largo plazo. Plazo de pago y cobro. Ciclo operativo. Rotación de PN. Contribución marginal. Rentabilidad económica. Rentabilidad financiera. Índice de Dupont. Efecto palanca (leverage). Punto de equilibrio monoproducto y multiproducto. Pirámide de razones. Resultados de intercambio, por exposición a la inflación y por tenencia. Gastos indirectos de fabricación.

UNIDAD 7:

Técnicas y herramientas vinculadas al control. El tablero de comando. Tipos. Construcción. El diagrama causa-efecto. Tablero de control operativo. Tablero de control ejecutivo. Tablero de control estratégico. Características y utilización. El cuadro de Mando Integral (BSC). Inductores de comportamiento e indicadores de resultado. Perspectivas de aprendizaje, procesos internos, clientes y financiera. Utilización en la difusión, aplicación y control estratégico. Su aplicación en la gestión de intangibles. Capital intelectual. Modelos.

UNIDAD 8:

Aplicación de un CMI. Fases del método. Análisis estructural. Identificación de variables clave. Indices a utilizar. Tipos y clases. El valor. La generación de valor. Uso de mapas estratégicos. Desarrollo alineación de recursos con la estrategia. Capital de información. Aplicaciones analíticas, de transformación y de procesamiento. Capital humano y capital organizacional. Inteligencia competitiva. La gestión del conocimiento. Objetivos. Técnicas de integración y alineación. Competencias críticas. Informes y modelos. Presentación de un plan estratégico.

VIGENCIA
AÑOS

2022

2023

2024

2025

2026

2027



CONTROL DE GESTIÓN

CUARTO NIVEL

CUATRIMESTRAL

OBLIGATORIA

UNIDAD 9:

Aplicación a la gestión estratégica de múltiples proyectos. El Enfoque de Marco Lógico (EML). Pasos del enfoque. Análisis de involucrados. Análisis de Problemas. Análisis de objetivos. Análisis de Alternativas. Matriz de Marco Lógico. Resumen. Dinámica de la gestión de proyectos.

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

- Identificación de Sistemas empresariales y caracterización de los mismos en función de los elementos metodológicos de análisis propuestos.
- Estudio de casos y análisis comparativo de situaciones, problemas y soluciones.
- Aplicación de técnicas y criterios a problemas propuestos y casos de la realidad socioeconómica local y regional.
- Generación de ideas y conceptos vinculados a la filosofía del control como elemento esencial de la actividad organizacional en organizaciones públicas y privadas.
- Vincular los aspectos teóricos conceptuales con las realidades fácticas que demandaran decisiones por partes de los profesionales de la organización
- Establecer y ampliar las zonas de desarrollo de las capacidades propias y las habilidades adquiridas para que el futuro licenciado se inserte en metodologías de crecimiento intelectual y personal permanente, mediante la vinculación de problemas reales y cotidianos con los enfoques de la disciplina y su evolución corriente.
- Desarrollar la incorporación de competencias digitales, con la finalidad que el futuro profesional se afiance en los nuevos escenarios, estilos y alternativas del trabajo y formación.
- Clases teóricas: a cargo del profesor de la materia y algunos temas puntuales a cargo de los ayudantes con que cuenta la cátedra. Las mismas podrán ser la combinación de modalidades: presencialidad física, remota sincrónica, hibridación y bimodalidad, de forma Integrada, con los medios digitales y virtuales al alcance.
- Clases prácticas: Los alumnos deberán agruparse en comisiones de aproximadamente 5 integrantes con el fin de desarrollar un trabajo de investigación el que deberán exponer de manera presencial o virtual y presentar en formato digital. Los temas a tratar serán relacionados con la elaboración de un Cuadro de Mando Integral (BSC) vinculado a una empresa y a la Administración, Dirección y Control de dicha organización, debiendo tener carácter integratorio de las materias que se cursaron durante la carrera

VIGENCIA
AÑOS

2022

2023

2024

2025

2026

2027



CONTROL DE GESTIÓN

CUARTO NIVEL

CUATRIMESTRAL

OBLIGATORIA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN**Trabajos Práctico**

- Se deberán realizar, entregar dentro del plazo establecido y aprobar todos los trabajos prácticos grupales y personales, solicitados por la cátedra.

Parciales

- Número de parciales a rendir: dos (2) Uno práctica y otro teoría
- Quienes desapruében o falten al parcial podrán recuperarlo en una única fecha posterior
- Si luego de rendir el parcial y el recuperatorio correspondiente el alumno no obtiene una calificación mayor que 6 (seis), en uno de ellos, pierde la condición de Aprobación Directa. En el caso de no alcanzar los 6 puntos, pero si lograr un nivel mínimo de conocimientos, el alumno queda bajo el régimen de aprobación No Directa.

BIBLIOGRAFÍA

Básica			
Nº	AUTOR	TÍTULO	EDITORIAL
1	Mallo C. Y Merlo J.	Control de Gestión y Control Presupuestario	Mc Graw Hill. 1995
2	Amat J.	El Control de Gestión	Gestión. 2000. 1997
3	Ballve A.	Tablero de Control	Ediciones Macchi. 2000
4	Norton y Kaplan	El Balanced Scorecard	Gestión. 2000. 1995
5	Norton y Kaplan	Mapas Estratégicos	Gestión. 2000. 2004
6	Martinez Pedrós D. y A. Milla Gutierrez	La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de Mando Integral	Diaz de Santos. 2005
7	Beaudoux, E	Guía Metodológica de apoyo a proyectos y acciones para el desarrollo: “de la identificación a la evaluación”	IEPALA Editorial. 1992
8	Salgueiro, Amado	Indicadores de gestión y cuadro de mando	Diaz de Santos. 2001

VIGENCIA
AÑOS

2022

2023

2024

2025

2026

2027



CONTROL DE GESTIÓN

CUARTO NIVEL

CUATRIMESTRAL

OBLIGATORIA

Complementaria

9	Lledó, P., et al.	Administración LEAN de proyectos.	Pearson Education
10	Walsh Ciaran	Ratios Clave para la Dirección de Empresas	Folio.1994.
11	Soldevila P. Y Amat O.	Contabilidad y Gestión de Costes	Gestión. 2000
12	Barham K. Y Oates D.	La Internacionalización de la Empresa	Folio.1995
13	Messutti Jorge	Finanzas de la empresa	Macchi.1985
14	Castagnoli P.	La dirección Administrativa y el Control Global de la Gestión	Ibérico Europea de Ediciones. 1967
15	Tucker S.A.	Control de Gestión. Método de los Ratios	Editorial Hispano Europea. 1968
16	Luis Muñiz Gonzalez	Como Implantar y Evaluar un Sistema de Control de Gestión	Bresca, 2012
17	Luis Muñiz Gonzalez	CONTROL PRESUPUESTARIO: Planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto	Profit Editorial, 2009
18	Hormigos Ruiz, J.	Nuevas formas de trabajo en la sociedad del conocimiento: el teletrabajo.	Barataria. Revista de Cs Sociales, (5), 213-226

VIGENCIA
AÑOS

2022

2023

2024

2025

2026

2027