



UNIDAD ACADÉMICA: Facultad de Ciencias de la Administración

CARRERA: Recursos Humanos

DIVISION: Tercer Año

TURNO: Mañana – Noche

OBLIGACION ACADÉMICA: Control de Gestión

4 horas cátedra, cuatrimestral

PROFESOR TITULAR A CARGO: Lic. Marcelo Terminiello

Firma:

DESCRIPCIÓN Y OBJETIVOS:

La propuesta tiene como finalidad presentar un conjunto de actitudes y procedimientos que permitan desarrollar, en forma eficiente, el proceso enseñanza - aprendizaje.

Para su elaboración se ha considerado, como objetivo principal, que el alumno alcance los conocimientos necesarios para comprender la vital importancia del control de la gestión empresarial, pudiendo así contribuir, desde su área de incumbencias, en el desarrollo e implementación del mismo, más allá del rubro de actividad y la configuración organizacional que la empresa adopte para alcanzar sus objetivos.

OBJETIVOS:

Definir las características del proceso de planeamiento y control.

Determinar el comportamiento de las variables internas y externas a la empresa, que afectan la planificación económica en el corto, mediano y largo plazo.

Identificar las variables controlables y no controlables con relación a distintos marcos generales de la economía como inestabilidad, turbulencias, crisis, estabilidad y crecimiento.

Reconocer las medidas necesarias a aplicar para la implementación del planeamiento y control de las utilidades de la empresa.

Asumir la importancia de contar con los recursos humanos necesarios y el manejo de las relaciones interpersonales para planeamiento, organización y control.

Identificar las diferentes herramientas a aplicar en forma adecuada para el control de gestión.

Posibilitar el análisis económico de las decisiones relevantes.

Asumir la importancia de la activa participación de la dirección superior y de su liderazgo en la planificación y control de utilidades, tanto en el plano estratégico como en el plano táctico de la empresa.

CONTENIDOS:

Los contenidos de la asignatura han sido desarrollados en el programa analítico que se adjunta a la presente propuesta siendo los temas a abordar los que a continuación se exponen:

CRITERIOS DE EVALUACION

Exposición a cargo del docente. Las clases en su parte teórica están destinadas a ayudar al alumno a comprender la materia, a través de la explicación de sus contenidos.

Resolución de trabajos prácticos por parte de los alumnos en forma individual y/o mediante la formación de grupos de trabajo.



Se desarrollarán casos prácticos propuestos por el docente en clase, y en algunos casos el alumno deberá resolver consignas fuera de la misma.

Los casos prácticos elaborados para la materia revisten el carácter de complementarios y no reemplazan a la bibliografía mencionada en este programa.

ACTIVIDADES DE LA ENSEÑANZA:

Explicación de cada tema.

Ejemplificación.

Discusión.

Ejercitación.

Evaluación.

EVALUACIÓN:

Durante el cuatrimestre se tomarán dos evaluaciones escritas, de carácter teórico-prácticas, que incluirán todos los temas vistos hasta ese momento.

Aquellos alumnos que reprueben tendrán la obligación de presentarse a un examen recuperatorio.

Es importante destacar que aunque el promedio ponderado obtenido en cada examen sea superior a 4 (cuatro), no se considerará aprobado si no alcanza las aprobaciones individuales en cada módulo, sea teórico o práctico.

Ejemplo: Si ha sacado 8 en el examen teórico y 3 en el práctico el promedio será de 6,25 pero no estará aprobado.

La calificación que surja del promedio de las obtenidas en cada uno de los exámenes previstos para el cuatrimestre será tenida en cuenta como antecedente para el examen final y para la promoción, si correspondiere.

Régimen de Promoción:

1. Para promocionar una asignatura el alumno deberá:
2. Obtener una calificación de 7(siete) puntos o más en cada parcial, sin llegar a la instancia del examen recuperatorio.
3. Cumplir con el 75% de asistencia.

Los alumnos que promocionen, deberán presentarse en el turno inmediato de exámenes finales, debiendo tener aprobada por final la correlativa anterior, es decir si el alumno promocionó la asignatura en el primer cuatrimestre, deberá presentarse en el llamado del mes de julio, caso contrario, perderá la promoción y deberá rendir el final.

CONTENIDOS:

UNIDAD I: LA FUNCION DEL PLANEAMIENTO Y EL CONTROL

Naturaleza de la planificación y control en las organizaciones. Planificación estratégica y operativa. El plan de negocios. La función de control. El sistema de medición de la estrategia y el sistema de medición de la gestión. El control de gestión. Control estratégico y Control operativo. Etapas y elementos del sistema de control. Proceso de control. Marco conceptual del control de gestión. La vinculación del sistema de control con la estrategia y la estructura organizativa de la empresa.



UNIDAD II: INFORMACION Y CONTABILIDAD

Objetivos de la contabilidad. La contabilidad como sistema de información y control. Información interna y externa. El papel de la contabilidad en la planificación, el control, y en la toma de decisiones.

UNIDAD III: EL PLAN OPERATIVO ANUAL

Revisión de conceptos contables básicos: devengado, percibido, económico, financiero, patrimonial, operaciones permutativas y modificativas del patrimonio neto. Eficiencia y eficacia, la maximización de beneficios como criterio de decisión. El presupuesto y los principios de administración. Proceso presupuestario. Los objetivos estratégicos en el plan operativo anual. Coordinación y elaboración del cronograma presupuestario. Utilización de metodologías de Administración de Proyectos: Pert, Gant, Variables claves, contexto interno, contexto externo, contexto macroeconómico. Planeamiento económico, financiero, y balance proyectado (patrimonial). Modelos prácticos de presupuesto. Presupuesto Base Cero, Generalidades. Presupuesto. Fundamentos y forma de argumentar el plan. Compromiso y responsabilidad de quienes deben cumplir el presupuesto. Técnicas de fijación de metas y objetivos.

UNIDAD IV: COSTOS Y PRESUPUESTO

Formación del costo. Sistemas de acumulación del costo. Costo estándar: Concepto, características y objetivos. Determinación de estándares de los elementos del costo de fabricación. Análisis de las variaciones entre costos estándares y costos reales. Sistemas de costeo tradicional, variable y en base a las actividades. Comparación y diferentes aplicaciones. Sistemas de costeo variables. Costo – Utilidad – Volumen. Punto de Equilibrio. Costeo variable y su importancia en la planificación y control de gestión. Costeo variable y costeo total: Comparación. Efectos impositivos. Costos Variables. Presupuesto de costos variables de materia prima y de producción. Presupuesto de otros costos variables. Factores escasos: tipos, limitaciones. Su tratamiento.

UNIDAD V: PRESUPUESTO ECONOMICO, FINANCIERO Y PATRIMONIAL

Presupuesto de Ventas y Costos, Presupuesto de Producción, Presupuesto de Compras, Head Count, Presupuesto de Recursos Humanos, Presupuesto de Bienes de Uso y Amortizaciones, Presupuesto de Gastos de Estructura, Presupuesto de Gastos Financieros. El Presupuesto Financiero. La Proyección Patrimonial (Balance Proyectado). Presupuesto de Inversiones. Valor y Moneda en contextos inflacionarios. Métodos de Valorización del Presupuesto.

UNIDAD VI: CONTROL DE GESTION O PRESUPUESTARIO.

Análisis de la Información Proyectada. La contabilidad y el control de gestión. Informes mensuales de control, Revisiones periódicas con redefinición o ajuste de proyecciones, Análisis y reporte de las variaciones presupuestarias. Análisis en base a ratios, Análisis de sensibilidad, escenarios y modelos. Control de gestión y Tablero de Comando. Tecnologías de la información aplicadas al control de gestión. Determinación de resultados. Presupuesto vs. Contabilidad. Niveles de análisis o profundidad requerida por la dirección de la empresa. Variaciones en el desempeño: Análisis de los desvíos. Desvíos en volúmenes físicos. Desvíos en precios y eficiencia. Desvíos en costos normalizados. Desvíos en factores variables y fijos. Plan de acción para corregir desvíos. Control de Gestión y la toma de decisiones.



UNIDAD VII: VARIABLES NO FINANCIERAS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL DE GESTION

El comportamiento humano y el sistema de control. Influencia del sistema de control en el comportamiento individual y en la motivación. Influencia de las características personales en el sistema de control. Los sistemas de evaluación del desempeño y de incentivos como parte del sistema de control. La cultura organizativa y el sistema de control. La cultura como mecanismo de control.

BIBLIOGRAFIA

- Amat, Joan Ma.: "El Control de Gestión", Una Perspectiva de Dirección., Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 1992.
- Backer - Jacobsen - Ramirez Padilla: "Contabilidad de Costos", Editorial Mc Graw Hill, México, 1997.
- Fowler Newton, Enrique: "Cuestiones Contables Fundamentales". Editorial La Ley, Buenos Aires, 2004.
- Ghiglione, Luis – di Lorenzo, Raúl – Mayansky, Félix: "Planeamiento y Control de Gestión", Editorial Macchi, Buenos Aires, 2005
- Giménez, Carlos y Colaboradores: "Costos para Empresarios". Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1998
- González, Cristóbal del Río: "El Presupuesto", Editorial ECAFSA, México, 2002
- Hansen, Don R. – Mowen, Maryanne: "Administración de Costos: Contabilidad y Control" Tercera Edición, Editorial Thomson, México, 2003.
- Hermida, Jorge - Serra, Roberto – Kastika, Eduardo: "Administración y Estrategia", Capitulo XI, Grupo Editorial Norma, Buenos Aires, 2005
- Horngren, Charles - Sundem, Gary - Stratton, William: "Introducción a la Contabilidad Administrativa", Editorial Pearson Educación, México, 2001.
- Kaplan, Robert - Norton David: "Cuadro de Mando Integral", Ediciones Gestión 2000, Barcelona 1997.
- Mocciaro, Osvaldo A.: "Presupuesto Integrado". Capítulos I a VI, Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1992.
- Pahlen Acuña, Ricardo y Campo, Ana María: "Teoría Contable Aplicada". Ediciones Macchi, Buenos Aires, 2000.
- Pungitore, José Luis: "Planeamiento, Análisis de Sensibilidad y Decisiones Empresarias", Editorial Club de Estudio, Buenos Aires, 2001
- Ramírez Padilla, David Noel: "Contabilidad Administrativa". Ediciones Mac Graw Hill, Barcelona, 2001.
- Welsch, Glenn - Hilton, Ronald - Gordon, Paul: "Presupuestos. Planificación y Control de Utilidades. Editorial Pearson Educación, México, 1994