

SYLLABUS

Nombre del Módulo	CONTROL DE GESTION
Créditos	5 ECTS
Número de Horas	135 horas
Requisitos	Implementación Estratégica
Nivel	9no

DESCRIPCIÓN

Programa orientado al estudio de los sistemas de control gerencial como parte del proceso de dirección, tendiente al cumplimiento de metas acrecentando el valor económico de empresas y organizaciones, en un entorno cambiante y de alta competitividad

OBJETIVO GENERAL

Al término del curso el participante será capaz de comprender el proceso y modelos de Control Gerencial. Asimismo diseñar, aplicar y evaluar sistemas de control de gestión, para mejorar eficiencia y eficacia en logro de objetivos, medir resultados empresariales y el desempeño gerencial.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Al final del curso, el candidato será capaz de:

- Comprender el proceso de Planificación Estratégica y su implementación para el logro de los objetivos estratégicos.
- Analizar las organizaciones de las empresas con el fin de identificar las distintas áreas de responsabilidad, las estructuras organizacionales, los factores claves de éxito, sistemas de información y control y su posición competitiva a través de diversas herramientas de análisis.
- Comprender el proceso de Control de Gestión y su relación con: el proceso de Planificación Estratégica, el Diseño Organizacional, los Sistemas de Información y la Cultura Organizacional.
- Analizar y precisar la directa relación que existe entre el proceso de planificación estratégica y el control gerencial.
- Identificar los conductores de valor, diseñar mapas estratégicos de control y definir inductores e indicadores de gestión y control de gestión.
- Diferenciar diversas opciones y herramientas en los sistemas de control de gestión.
- Diseñar un cuadro de mando integral, desde una perspectiva de Dirección.

SYLLABUS

- Aplicar técnicas de Control de Gestión: Presupuesto, análisis de resultados y desviaciones, precios de transferencia, otros.
- Diseñar y evaluar Sistemas de Control de Gestión que faciliten la evaluación sistemática del desempeño general de la empresas y de sus unidades organizacionales claves, promoviendo al mismo tiempo la eficacia y la eficiencia en la utilización de los recursos de la empresa

METODOLOGIA

El curso se desarrollará mediante:

- Sesiones expositivas y participativas, lo que requiere lectura anticipada de bibliografía.
- Análisis y discusión de casos empresariales, relacionados con desempeño empresarial, control de gestión (estratégico y operacional) y logro de metas empresariales
- Un proyecto semestral.
- Exposiciones individuales y grupales.

EVALUACIONES

A. PRUEBAS PRINCIPALES:

2 evaluaciones. Las evaluación se realizará sobre materias tratadas en clase, bibliografía recomendada y el proyecto semestral.
Ponderación: 25% y 20%, **TOTAL: 45%.**

B. CASOS INDIVIDUALES:

Controles (Orales o escritos, de lecturas propuestas y clases): Total: 9
(8 quedan, se borra la peor nota) 24%
Tareas individuales: 3 (9%)
Total 33%

C. PROYECTO SEMESTRAL:

Según Pauta (70% informe y presentación; 30% autoevaluación):
Avances (3): 12%
Informe 1 oral y escrito: 5%
Informe 2 oral y escrito: 5%
TOTAL 22% (Se Evaluará: Calidad del Producto, proceso seguido y aportes individuales)

D. PRUEBA DE RECUPERACIÓN:

Prueba de desarrollo Individual: Ponderación 25% ó 20%, dependiendo de la prueba a

recuperar.
E. PRUEBA OPCIONAL: Prueba y/o caso de desarrollo Individual: 30%

DESARROLLO

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
Presentación del profesor, Presentación de los alumnos, Presentación del curso, Entrega del Syllabus, Explicación de las evaluaciones, Explicación del Proyecto Semestral, Control de asistencia					
1 y 2 Primera Unidad:	Dirección de Empresas y Necesidad de Control ❖ Proceso de Administración Estratégica ❖ Análisis Industrial y Competitivo	<ul style="list-style-type: none"> Comprender el proceso de Planificación Estratégica y su implementación para el logro de los objetivos estratégicos. 	Presentación del curso. Presentación del Proyecto	1. Capacidad analítica. 2. Comprensión abstracta de los fundamentos teleológicos de las Visiones, Misiones y Estrategias. 3. Enfoque global y perspectiva medio ambiental de las estrategias organizacionales.	TEÓRICAS: 1,0 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 1,0 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
3 y 4 Primera Unidad:	Dirección de Empresas y Necesidad de Control ❖ Análisis de la situación de la empresa ❖ Estrategia y ventaja competitiva	<ul style="list-style-type: none"> Comprender el proceso de Planificación Estratégica y su implementación para el logro de los objetivos estratégicos. 		1. Capacidad analítica. 2. Comprensión abstracta de los fundamentos teleológicos de las Visiones, Misiones y Estrategias. 3. Enfoque global y perspectiva medio ambiental de las estrategias organizacionales.	TEÓRICAS: 1,0 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 1,0 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
5 y 6 Primera Unidad:	Dirección de Empresas y Necesidad de Control ❖ Adaptación estratégica (Control) ❖ Implementación estratégica (Estructura)	<ul style="list-style-type: none"> Comprender el proceso de Planificación Estratégica y su implementación para el logro de los objetivos estratégicos. 		1. Capacidad analítica. 2. Comprensión abstracta de los fundamentos teleológicos de las Visiones, Misiones y Estrategias. 3. Enfoque global y perspectiva medio ambiental de las estrategias organizacionales.	TEÓRICAS: 1,0 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 1,0 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5
7 Y 8 Primera Unidad:	Dirección de Empresas y Necesidad de Control ❖ Misión de la gerencia ❖ Concepto, tipos y sistemas de control gerencial ❖ Marco conceptual del control de gestión ❖ Evolución del control de gestión	<ul style="list-style-type: none"> Comprender el proceso de Planificación Estratégica y su implementación para el logro de los objetivos estratégicos. 		1. Capacidad analítica. 2. Comprensión abstracta de los fundamentos del control. 3. Enfoque global y perspectiva del control con relación a la estrategia.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5
9 Y 10 Segunda Unidad:	Sistema Control de Gestión Estratégico ❖ Variables condicionantes del Control Gerencial. -Estrategia. -Cultura. -Diseño organizacional. -Capital humano -Etilo de Liderazgo.	Analizar las organizaciones de las empresas con el fin de identificar las distintas áreas de responsabilidad, las estructuras organizacionales, los factores claves de éxito, sistemas de información y control y su posición competitiva a través del análisis, tanto de su cadena de		1. Capacidad analítica. 2. Comprensión abstracta de las variables condicionantes del control de gestión. 3. Enfoque global y perspectiva del sistema de control en sus variables condicionantes y	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5

SYLLABUS

	❖ Mecanismos Facilitantes del Control Gerencial.	valor como del análisis industrial.		facilitantes de implementación.	TOTAL SEMANAL: 2,5
--	--	-------------------------------------	--	---------------------------------	---------------------------

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
11 Y 12 Segunda Unidad:	Sistema Control de Gestión Estratégico <ul style="list-style-type: none"> ❖ Control de las funciones gerenciales ❖ Instrumentos de control de gestión ❖ Control de Gestión en instituciones con y sin fines de lucro ❖ Diseño de un sistema de Control de Gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar las organizaciones de las empresas con el fin de identificar las distintas áreas de responsabilidad, las estructuras organizacionales, los factores claves de éxito, sistemas de información y control y su posición competitiva a través del análisis, tanto de su cadena de valor como del análisis industrial. 		1. Capacidad analítica. 2. Comprensión abstracta de los Mecanismos facilitantes del sistema de control gerencial.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
13 Y 14 Tercera Unidad:	Mecanismos Facilitantes del Sistema de Control de Gestión <ul style="list-style-type: none"> ❖ Fragmentación o Concentración de la Empresa. ❖ Centros de Responsabilidad ❖ Mecanismos de Información y de Control. ❖ Precios de Transferencia. ❖ Sistemas de Evaluación del Desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprender el proceso de Control de Gestión y su relación con el proceso de Planificación Estratégica, con el Diseño Organizacional, con el Sistema de Información y con la Cultura Organizacional. 		1. Capacidad analítica. 2. Comprensión instrumental de los mecanismos facilitantes del sistema de control gerencial.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
15 Y 16 Evaluaciones:	Evaluaciones Certamen	Comprender el proceso de Planificación Estratégica y su implementación para el logro de los objetivos estratégicos. Analizar las organizaciones de las	Prueba principal N°1	1. Capacidad analítica. 2. Capacidad de síntesis. 3. Aplicación de conceptos e instrumentos.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5

SYLLABUS

		empresas con el fin de identificar las distintas áreas de responsabilidad, las estructuras organizacionales, los factores claves de éxito, sistemas de información y control y su posición competitiva a través del análisis, tanto de su cadena de valor como del análisis industrial. Comprender el proceso de Control de Gestión y su relación con el proceso de Planificación Estratégica, con el Diseño Organizacional, con el Sistema de Información y con la Cultura Organizacional.			LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5
--	--	---	--	--	---

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
17 Y 18 Tercera Unidad:	Herramientas de Gestión y de Control de Gestión ❖ Instrumental financiero y no financiero ❖ Inductores de gestión y control ❖ Indicadores financieros y no financieros ❖ Innovaciones y nuevas herramientas e indicadores	<ul style="list-style-type: none"> Comprender el proceso de Control de Gestión y su relación con el proceso de Planificación Estratégica, con el Diseño Organizacional, con el Sistema de Información y con la Cultura Organizacional. 		1. Capacidad analítica. 2. Instrumentación del sistema de control gerencial.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
19 Y 20 Tercera Unidad:	De la Organización Simple a la Compleja y Sistema de Control de Gestión. ❖ Control de Gestión en empresas de un solo negocio, unidades funcionales y operativas, cadena de valor.	<ul style="list-style-type: none"> Analizar y precisar la directa relación que existe entre el proceso de planificación estratégica y el control gerencial. 		1. Capacidad analítica. 2. Comprensión de la evolución de las organizaciones y procesos de adecuación del control estratégico.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5

SYLLABUS

	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Control de gestión en empresas descentralizadas ❖ Aplicación de los Centros de Responsabilidad como unidades de control financiero ❖ Precios de transferencia. ❖ Informe de las Unidades Descentralizadas 				TOTAL SEMANAL: 2,5
--	--	--	--	--	---------------------------

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
21 Y 22 Cuarta Unidad:	Unidad IV: Planificación Y Control De Las Utilidades <ul style="list-style-type: none"> ❖ Presupuesto : Herramienta de planificación y Control ❖ Control de Gestión y Control Presupuestario ❖ Investigación y análisis de las desviaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar y precisar la directa relación que existe entre el proceso de planificación estratégica y el control gerencial. 		1. Capacidad analítica. 2. Aplicación de herramientas de control financiero y no financiero.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
23 y 24 Quinta Unidad:	Unidad V: Sistemas De Información E Indicadores De Desempeño <ul style="list-style-type: none"> ❖ Evaluación de desempeño , Compromiso de desempeño, Indicadores de desempeño ❖ Indicadores Financieros , Pirámide de Ratios. (Dupont) ❖ Modelo EVA, ❖ El cuadro de mando integral (BSC) ❖ Informes de Gestión y Sistemas de Información 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Identificar los conductores de valor, diseñar mapas estratégicos de control y definir inductores e indicadores de gestión y control de gestión. 		1. Capacidad analítica. 2. Aplicación de sistemas de evaluación del desempeño organizacional, departamental y ejecutivo.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5

Ejecutiva (EIS)					
SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
25 y 26 Quinta Unidad:	Unidad V: Sistemas De Información E Indicadores De Desempeño ❖ El cuadro de mando integral (BSC) ❖ Informes de Gestión y Sistemas de Información Ejecutiva (EIS)	❖ Identificar los conductores de valor, diseñar mapas estratégicos de control y definir inductores e indicadores de gestión y control de gestión.		1. Capacidad analítica. 2. Aplicación de sistemas de evaluación del desempeño organizacional, departamental y ejecutivo.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5
SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
27 y 28	Presentaciones Proyecto Final			1. Capacidad analítica. 2. Capacidad de síntesis. 3. Presentación de conceptos e instrumentos con claridad.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5
SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
29 y 30	Informe y Evaluación			1. Capacidad analítica. 2. Capacidad de síntesis. 3. Capacidad Organizativa.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5



SYLLABUS



					TOTAL SEMANAL: 2,5
--	--	--	--	--	---------------------------

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
31 y 32	Conclusiones Fin de Semestre			1. Capacidad analítica. 2. Capacidad de síntesis. 3. Capacidad de Instrumentalizar Sistemas de Control de Gestión en Distintos tipos de Organizaciones	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5

SESIÓN	TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDAD	TALENTOS Y HABILIDADES	HORAS DE ESTUDIO
33 y 34 Evaluaciones:	Evaluaciones Certamen	Analizar y precisar la directa relación que existe entre el proceso de planificación estratégica y el control gerencial. Identificar los conductores de valor, diseñar mapas estratégicos de control y definir inductores e indicadores de gestión y control de gestión. Diferenciar diversas opciones y herramientas en los sistemas de control de gestión. Diseñar un cuadro de mando integral, desde una perspectiva de dirección. Aplicar técnicas de Control de Gestión: Presupuesto, análisis de resultados y desviaciones, otros. Diseñar y evaluar Sistemas de Control de Gestión que faciliten la evaluación sistemática del	Prueba Principal	1. Capacidad analítica. 2. Comprensión abstracta, instrumentación y aplicación de mecanismos de control gerencial.	TEÓRICAS: 1,5 PRÁCTICAS: 0,5 LECTURA: 0,5 EJERCICIO E INFORMES: 0,5 TOTAL SEMANAL: 2,5



SYLLABUS

		desempeño general de la empresas y de sus unidades organizacionales claves, promoviendo eficacia y eficiencia de la empresa.			
--	--	--	--	--	--

BIBLIOGRAFIA

1. **AMAT**, Joan M^a. (2000): Control de Gestión, Una Perspectiva de Dirección, Gestión 2000.
2. **ANTHONY**, Robert. (1996): El Control de Gestión, Deusto, S.A.
3. **HAX**, Arnoldo y Majluf, Nicolás. (1998): Gestión de Empresa, Dolmen.
4. **KAPLAN**, Robert y Norton, David. (1997): Cuadro de Mando Integral, Gestión 2000,
5. **KAPLAN**, Robert y Norton, David. (2001): Cómo Utilizar el Cuadro de Mando Integral, Gestión 2000,
6. **Horngreen** . Contabilidad de Costos
7. **OLVE**, Nils-Göran; Roy, Jan y Wetter, Magnus. (2000): Implantando y Gestionando el Cuadro de Mando Integral, Gestión 2000, .
8. **MICHAEL E. Porter**.(1999) Estrategia Competitiva. CECSA.