



## ESCUELA DE FORMACIÓN CONTINUA

**1- NOMBRE DE LA CARRERA: LICENCIATURA EN GESTIÓN TRIBUTARIA**

**2- NOMBRE DE LA ASIGNATURA: CONTROL DE GESTIÓN**

**Código:** 1488

**Ciclo anual:** 2021

**Ciclo cuatrimestral:** Segundo cuatrimestre

**3- CUERPO DOCENTE:**

**Profesor a cargo de la asignatura:**

**Integrantes de la cátedra:**



#### **4- ASPECTOS ESPECÍFICOS**

- a. Carga horaria total: 48 hs.
- b. Carga horaria semanal: 3 hs.
- c. Carga horaria clases teóricas: 32 hs.
- d. Carga horaria práctica disciplinar: 16 hs.
- e. Carga horaria práctica profesional:
- f. Ubicación de la asignatura en el plan de estudios: N°14
- g. Correlatividades Anteriores: 1481- 1484

#### **5- PROGRAMA**

##### **a. Fundamentación del marco referencial del programa**

Incorporar herramientas de auditoría y control de gestión como otra de las funciones principales de la gestión de gobierno, reflexionando acerca de la necesidad de su fortalecimiento. Profundizar acerca de la necesidad de la rendición de cuentas y el rol de la participación ciudadana en el control público.

##### **b. Contenidos previos**

Conocimientos de la administración financiera y presupuestaria y de Dirección.

##### **c. Contenidos mínimos**

La planificación y el control, su evolución. Niveles de Control. Tipos y modelos de control de gestión. El control de gestión en el sector público. Herramientas y beneficios. Capacidad de gestión y el proceso de toma de decisiones. Sistema matricial de gestión. Matriz de gestión operativa. Indicadores. Tableros de comandos.

##### **d. Objetivos generales**

- Conocer los sistemas y herramientas de control de gestión de las organizaciones, así como los indicadores aplicables a estrategias, procesos y resultados de la administración.
- Profundizar el análisis de modelos, métodos y técnicas de control adecuadas para el seguimiento y evaluación de sistemas financieros y administrativos.

##### **e. Objetivos específicos**

- Comprender la función del control gubernamental y conocer los instrumentos que debieran implementarse para asegurar los resultados esperados
- Conocer el diseño actual del sistema de control, sus instituciones y funciones. Los criterios del control introducidos en las reformas de la década de los noventa, así como Roles diferenciados del control externo y el control interno



- Comprender los objetivos, principios y tareas primordiales del control externo, y el resultado del trabajo de la auditoría gubernamental

#### **f. Unidades Didácticas**

##### **Unidad N°1:**

###### Contenido temático por unidad:

Planificación. Etapas del Planeamiento. Tipos de Planeamientos. Jerarquía de los planes. Estrategia. Eficiencia y Eficacia.

Control. Características. Tipos de control. Control a niveles operativos, control superior. Autocontrol de la dirección.

###### Bibliografía específica por unidad:

- Fernández Ziegler Rodolfo Oscar Planificación y Control de Gestión.. Editorial Atuel.
- Vinitzky Guillermo Planeamiento Estratégico y Presupuestos.. Editorial Tesis.
- David Fred. R. Conceptos de la Administración Estrategica.. Editorial Pearson.
- Sotomayor Alfonso Amador Auditoria administrativa. Proceso y aplicación.. Editorial Mc Graw Hill.

##### **Unidad N°2:**

###### Contenido temático por unidad:

Niveles de control. Control de la dirección y departamental. Importancia del control como sistema para mejorar la gestión. Control estratégico. Tipos de controles en el proceso administrativo.

###### Bibliografía específica por unidad:

- Fernández Ziegler Rodolfo Oscar Planificación y Control de Gestión.. Editorial Atuel.
- Vinitzky Guillermo Planeamiento Estratégico y Presupuestos.. Editorial Tesis.
- David Fred. R. Conceptos de la Administración Estrategica.. Editorial Pearson.
- Sotomayor Alfonso Amador Auditoria administrativa. Proceso y aplicación.. Editorial Mc Graw Hill.

##### **Unidad N°3:**

###### Contenido temático por unidad:

Relación sistema, estructura y objetivos. Control de gestión, tipos y modelos. Modelo COCO (Canadian Criterion of Control Committee), Turnbull (Internal Control Guidance for Director son the Combined Code – UK).

###### Bibliografía específica por unidad:

- Fernández Ziegler Rodolfo Oscar Planificación y Control de Gestión.. Editorial Atuel.



- Vinitzky Guillermo Planeamiento Estratégico y Presupuestos.. Editorial Tesis.
- David Fred. R. Conceptos de la Administración Estrategica.. Editorial Pearson.
- Sotomayor Alfonso Amador Auditoria administrativa. Proceso y aplicación.. Editorial Mc Graw Hill.

#### **Unidad N°4:**

##### Contenido temático por unidad:

La gestión y el control en el sector público. Evaluación de la gestión en términos de resultados. Consistencia entre estratégica, objetivos, sinergia, misión, visión, metas. Herramientas para el control. Auditoría operativa o de gestión. Evaluación económica financiera. El tablero de control. Tipos de tableros. Relación con las herramientas del planeamiento.

##### Bibliografía específica por unidad:

- Fernández Ziegler Rodolfo Oscar Planificación y Control de Gestión.. Editorial Atuel.
- Vinitzky Guillermo Planeamiento Estratégico y Presupuestos.. Editorial Tesis.
- David Fred. R. Conceptos de la Administración Estrategica.. Editorial Pearson.
- Sotomayor Alfonso Amador Auditoria administrativa. Proceso y aplicación.. Editorial Mc Graw Hill.

#### **Unidad N°5:**

##### Contenido temático por unidad:

Sistemas de control interno, administrativo, contable, operativo. Componentes del Control Interno. Proceso de evaluación de los controles y la toma de decisiones.

Fernández Ziegler Rodolfo Oscar Planificación y Control de Gestión.. Editorial Atuel.

Vinitzky Guillermo Planeamiento Estratégico y Presupuestos.. Editorial Tesis.

David Fred. R. Conceptos de la Administración Estrategica.. Editorial Pearson.

Sotomayor Alfonso Amador Auditoria administrativa. Proceso y aplicación.. Editorial Mc Graw Hill.

##### Bibliografía específica por unidad:

#### **Unidad N°6:**

##### Contenido temático por unidad:

Sistema matricial de gestión operativa. Control de gestión desde el punto de vista estratégico. Evaluación y diagnóstico de los subsistemas. Indicadores cuantitativos y cualitativos, financieros y administrativos. Índices de productividad y comportamiento. Indices utilizados para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración tributaria.



Bibliografía específica por unidad:

- Fernández Ziegler Rodolfo Oscar Planificación y Control de Gestión.. Editorial Atuel.
- Vinitzky Guillermo Planeamiento Estratégico y Presupuestos.. Editorial Tesis.
- David Fred. R. Conceptos de la Administración Estrategica.. Editorial Pearson.
- Sotomayor Alfonso Amador Auditoria administrativa. Proceso y aplicación.. Editorial Mc Graw Hill.

**Unidad N°7:**

Contenido temático por unidad:

EL CONTROL DEL GOBIERNO Y LA RENDICION DE CUENTAS. La noción de rendición de cuentas. Dimensión legal y dimensión política. Función de la rendición de cuentas. Objetivo del sistema de control. Agencias horizontales de balance y agencias horizontales asignadas: concepto, fines, limitaciones y fortalezas. El rol de la participación ciudadana en el control público.

Bibliografía específica por unidad:

- Peruzzotti, E. (2007). Rendición de Cuentas, Participación Ciudadana y Agencias de Control en América Latina. En XVII Asamblea General Ordinaria OLACEFS, Santo Domingo, República Dominicana
- O'Donnell, G. (2001). Accountability horizontal. La institucionalización legal de la desconfianza política. Isonomía: Revista de teoría y filosofía del derecho. Nº 14, 7-31.

**g. Bibliografía General**

- Fernández Ziegler Rodolfo Oscar Planificación y Control de Gestión.. Editorial Atuel.
- Vinitzky Guillermo Planeamiento Estratégico y Presupuestos.. Editorial Tesis.
- David Fred. R. Conceptos de la Administración Estrategica.. Editorial Pearson.
- Sotomayor Alfonso Amador Auditoria administrativa. Proceso y aplicación.. Editorial Mc Graw Hill.
- Peruzzotti, E. (2007). Rendición de Cuentas, Participación Ciudadana y Agencias de Control en América Latina. En XVII Asamblea General Ordinaria OLACEFS, Santo Domingo, República Dominicana
- O'Donnell, G. (2001). Accountability horizontal. La institucionalización legal de la desconfianza política. Isonomía: Revista de teoría y filosofía del derecho. Nº 14, 7-31.
- Francisco José Vique, (2016) El Sistema De Control Interno y Externo del Sector Público Nacional, en "El control de la Actividad Estatal" 1a. edición - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Asociación de Docentes de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, 2016



- María Estela Moreno, (2016) Los desafíos del sistema de control gubernamental - - III Jornadas de Investigación en Política y Gobierno - Estado y Políticas Públicas en Argentina: Nuevos desafíos a la luz de la investigación Escuela de Política y Gobierno. Universidad Nacional de San Martín. Campus Miguelete, San Martín.

### **h. Metodología de la Enseñanza**

Clases teórico prácticas que requieren el involucramiento de los estudiantes en el proceso de aprendizaje. Deben buscar normativas vigentes, planes y programas de control de otros países para luego de la puesta en común, analizar y comparar. Deben conformar equipo de trabajo, búsquedas bibliográficas y realizar monografías.

### **i. Criterios de evaluación**

Tendrán no menos de tres evaluaciones combinadas de dominio de normas y procedimientos, trabajos prácticos y/o monografías que den cuenta de una exhaustiva investigación bibliográfica y demostrar habilidades de exposición y argumentación. El sistema de calificaciones está comprendido en el régimen de UNLaM para carreras de grado.





**7- CONDICIONES GENERALES PARA LA APROBACIÓN DE LA ASIGNATURA**

**a. Asistencia: 75%**

**b. Regularidad:** Cumplir con el requisito de asistencia. Obtener en ambas instancias parciales entre seis y cuatro puntos.

**c. Evaluación:** Quienes aprueben ambos exámenes parciales con 7 (siete) o más puntos, tendrán a Promocionada la asignatura. Aquellos que obtengan menos de 7 (siete) en una de estas dos instancias podrán recuperarla al final del cuatrimestre para aprobar la asignatura. Quienes obtengan entre 6 (seis) y 4 (cuatro) puntos en las instancias parciales tendrán por cursada la materia y podrán presentarse al examen final. Los que obtengan menos de 4 (cuatro), en ambas instancias tendrán que recurrar.