

PLAN DE TRABAJO DOCENTE

Curso 2011

1. Datos del curso:

Carrera Contador Público y Licenciado en Administración de empresas		
Asignatura: Información para Control Gerencial		Código:
Carácter del Curso: Materia Obligatoria		
Area curricular a la que pertenece: Administración		Departamento: Administración
Año del plan de estudios: Onceavo Cuatrimestre		
Carga horaria: 7 horas semanales durante un cuatrimestre		
1.-Carga horaria semanal –presencial - de los alumnos-: 7 horas cátedra (5,5 horas reloj)		
2.-Distribución de la carga horaria presencial semanal de los alumnos:		
Teóricas	Prácticas	Teórico - práctica
2 horas reloj	3,5 horas reloj	0

Relación docente - alumnos:

1. Alumnos inscriptos el año anterior		88
2. Alumnos que promocionaron el año anterior		86
3. Alumnos que abandonaron		2
4. Alumnos recursantes (1-2-3)		
5. Alumnos que aprobarán la correlativa anterior		110
Cantidad estimada de alumnos	Cantidad de docentes	Cantidad de comisiones
	Profesores	Auxiliares
		T
		P
		TP
Se desconoce	1 titular	1 primera 1 segunda
		1
		3

Los datos referidos al personal representan las necesidades reales de la cátedra, que en el actual cuatrimestre deberá dictar la materia para el plan 1993 y para el plan 2005 con contenidos notoriamente distintos. Esto condiciona a requerir cambios en la constitución de la cátedra a fin de cumplir con lo establecido en ambos planes de trabajo. Los actuales integrantes de la cátedra se mencionan en el punto 2 de Tareas del Cursado Promocional, del presente.

OBJETIVOS TERMINALES

- Formular una síntesis precisa y sólida de los sistemas de información, decisión y gestión y su posterior control empresarial y sus posibilidades de implementación.
- Lograr un sólido conocimiento de los procesos decisionales empresariales, de las empresas privadas, comprendiendo las herramientas disponibles, su uso y significado
- Diseñar Sistemas de Información para control gerencial a nivel operativo, táctico y estratégico, logrando la integración de los mismos mediante tableros de mando.
- Analizar las diferencias entre el control presupuestario y el control estratégico, distinguiendo entre el control de gestión, el tablero de mando y el cuadro de mando integral en cuanto a alcance, profundidad, origen de datos y propósitos

OBJETIVOS TEMÁTICOS

Unidad Temática 1:

- Conceptuar la empresa desde una óptica sistémica, en contraposición con distintos enfoques existentes
- Valorizar la importancia del sistema de información en el análisis de control, estableciendo las características de la información según propósitos y usuarios, para lo cual se requiere la utilización de una base de datos apropiada.

Unidad Temática 2:

- Comprender de que manera se responde en las empresas privadas a los estímulos del entorno, vistos como amenazas y oportunidades, para concretar decisiones ya sean adaptativas o modificativas.
- Analizar los componentes de la decisión, los elementos a tener en cuenta en la determinación de modelos y las etapas racionales de los procesos de decisión.
- Comprender las características esenciales de las decisiones de corto y de largo plazo, ya sea en condiciones de certeza o de no certeza.
- Analizar de que modo las decisiones empresariales se unifican en un documento central llamado presupuesto cuyo propósito es la asignación de recursos, la coordinación y el ulterior control de lo actuado.

Unidad Temática 3:

- Establecer mecanismos de control en las áreas operativas y financieras en las que se debe analizar flujo y stocks de bienes y calidad de la operatoria, diseñando para ello esquemas informáticos aptos a tales fines.
- Analizar los distintos parámetros a utilizar en el control de gestión de las empresas, reconociendo la importancia, limitaciones y funcionamiento de cada uno de ellos.
- Interpretar el aporte de los indicadores de gestión, su estructuración lógica, su importancia y debilidades
- Analizar las posibilidades de aplicación del control de gestión en estructuras planas o aplanadas y en unidades de negocios integradas ya sea por división de estructuras o por integraciones verticales, en las cuales la base de la gestión sea el plan de negocios.

- Comprender la importancia de la compilación de información de control mediante tableros de mando y efectuar la comparación con el cuadro de mando integral, estableciendo diferencias y valorizando los aportes que se efectúan.
- Lograr una profunda convicción en el alumno de que la actuación en las empresas, además de la información, requiere del conocimiento y del saber, no como atributo individual de las personas, sino como estructura que se realimenta volcándose a todos los integrantes de la empresa.

PROGRAMA SINTETICO:

1.- El sistema de Información

- 1.1.- Concepto, clasificación, tipos
- 1.2.- Información, Decisión y Control

2.- El Proceso Decisional

- 2.1.- Decisión, decididor y universo
- 2.2.- Ambiente de las Decisiones
- 2.3.- Etapas del proceso decisorio
- 2.4.- Decisiones de corto plazo
- 2.5.- Decisiones de Largo Plazo
- 2.6.- El Presupuesto como parámetro
- 2.7.- Directrices de la Gestión

3.- Control

- 3.1.- Control, evolución y tipificación
- 3.2.- Control operativo y financiero
- 3.3.- Estructuras planas, Planes de negocios
- 3.4.- Control de Gestión
- 3.5.- Tablero de mando y comando - CMI
- 3.6.- Control Estratégico
- 3.7.- Conocimiento y Saber

PROGRAMA ANALÍTICO:

1.- El sistema de Información

1.1.- Concepto, clasificación, tipos

Concepto, clasificación, valor y usos de la información. Dato, información y mensaje, diferencias. Vinculación con los subsistemas de la empresa. Flujos físicos, financieros e informáticos, propósito del sistema de información. Usos de Bases de Datos.

1.2.- Información, Decisión y Control

Información de control: Verificación del dato, codificación. Datos de parámetro y de realidad, origen, contrastación, análisis, desvío La importancia de la información para decidir, Valor de la información adicional ante riesgo e incertidumbre. Sistemas de Información Gerencial, Información estratégica

2.- El Proceso Decisional

2.1.- Decisión, decididor y universo

La decisión, concepto, clasificación. El sistema decidor, componentes. El decididor, características, accionar. El Universo, visión sistémica del entorno, certeza y no certeza. La incertidumbre en el universo y en el decididor. Elementos y componentes de la decisión

2.2.- Etapas del proceso decisorio

Enfoques descriptivos y prescriptivos, diferencias. Etapas del proceso decisorio según autores de la asignatura. Inteligencia, concepto, pasos a seguir, diseño, concepto, pasos a seguir, elección, definición de objetivos, búsqueda del factor de aproximación. Implementación: Ensamble con la coordinación y el control. La delegación de autoridad y la rendición de cuentas.

2.3.- Decisiones de corto plazo

Corto plazo y certeza, vinculación. Aproximación del riesgo. Efectos de la valuación fabril en los resultados; metodologías de costeo, tipos, efectos en la utilidad, Modelos a partir de costos, modelo de recursos escasos, modelos de dualidad de mercados. Mecanismos de resolución, modelos, interpretación de resultados. El riesgo incorporado en decisiones de tipo incremental: Matrices de decisión, concepto, características, soluciones aportadas-

2.4.- Decisiones de Largo Plazo

Del rendimiento al flujo de fondos. Estructura financiera, dimensión, costo, Imposibilidad de identificar deudas con activos, noción de riesgo, enfoques. Efectos del impuesto en el costo. Las inversiones de largo plazo, medición de la conveniencia. Enfoques, métodos, usos. Métodos no financieros, validez. El riesgo de los proyectos, incorporación en el análisis. Árboles de decisión, composición, propósito, interpretación.

2.5- Presupuesto como parámetro de actuación

Coordinación y control mediante presupuestos. El presupuesto, concepto y evolución, esquema presupuestario en empresas comerciales e industriales. Vinculación. Uso de las decisiones en la construcción del esquema y diagramación considerando necesidades de control. Presupuesto e inflación, ajustes de los guarismos, momento y propósito. Mejoramiento coordinado de las decisiones: Indicadores globales de actuación futura. El costeo standard y los indicadores gerenciales como complemento.

2.6 – Directrices de la Gestión

Estrategia, concepto, tipos, origen, evolución y tendencias. Administración estratégica, herramientas, usos. Cultura organizacional. Concepto, tipologías. clima organizacional. Elementos de la cultura, Identidad. Cultura del cambio. Poder : Concepto y evolución. Poder y dominio. Concepto, tipologías. Usos del poder: El conflicto y su superación. Efecto de las directrices y del cambio en las estructuras.

3.- Control

3.1.- Control, evolución y tipificación

Necesidad e importancia del control. Definición, clasificación y procedimientos. Implantación y condicionantes del control. Informes de rutina, operación y excepción. Contenidos, frecuencia. Emisor, receptor, oportunidad. Obtención de datos y adecuación de la información a necesidades de los usuarios. Dónde, cuándo y qué controlar. Eficacia y eficiencia del sistema. Control de Gestión, Concepto, características, necesidad, evolución. Sistemas de control. Control y control de gestión, aproximaciones y diferencias. Control de la Función: Estructura y cultura como componentes del control. Estructura funcional y estructuras aplanadas ante el control de gestión.

3.2.- Control operativo y financiero

Producción: Definición de producto y proceso y de de la actividad bajo control. Costos discrecionales e imputados, distintos tratamientos. Contenidos de la información. Responsabilidad por las partidas y valores monetarios. Esquema de informes, frecuencia y uso. Abastecimiento: localización y dependencia. Evolución de la función. Actividades, costos y sus economías. Volúmenes de compras e inventarios, efectos del costo financiero. Marketing: Análisis producto-mercado. Ciclo de vida del producto y ciclo económico, etapas, incidencia, manejo de variables por parte de la empresa. Contenidos de los informes, frecuencia y uso. Control financiero, responsabilidad por los flujos de fondos. Medición e informes sobre flujos de fondos, y responsabilidades en cobranzas y pagos y su relación con áreas operativas.

3.3.- Estructuras planas, Planes de negocios

La dinámica de cambio en el entorno, Efectos en la estrategia, la estructura y la cultura. Del presupuesto por programas a la gestión mediante planes de negocios. Concepto de plan, contenido, vinculación, uso de estructuras, definición de inversión propia. Valor económico. Legajo del plan de negocios, contenidos

3.4.- Control de Gestión

Enfoque económico del control del control de gestión: Estado de costos y de resultados, medición global de desvíos. Enfoque financiero del control de gestión: Medición de agregados de valor: propósito, cálculo: análisis comparativo, estructura financiera utilizable. Métodos financieros de determinación de valor. Informes, características, frecuencias, destinatarios, contenidos, usos

3.5.- Tablero de mando y comando - CMI

Conceptualización. Distintos tableros y sus propósitos. Elección de las variables críticas y su exposición, uso de ratios representativos, y de gráficos. Búsqueda de equilibrios internos y de compatibilidad con el suprasistema: Contenido del tablero de gestión y su interpretación. El control en las Pymes. - Cuadro de Mando Integral, Concepto y diferencias con tablero de mando. Impacto de Visión, misión y estrategia en el control. El valor de los bienes intangibles y su inserción en el análisis. Análisis crítico de las cuatro perspectivas de Kaplan y Norton. Elaboración de indicadores, ejemplos. Etapas de la implementación, tareas. Uso del CMI.

3.6.- Control Estratégico

Estrategia, Organización y Cultura y el proceso Gerencial de decidir y actuar. Directrices. Clientes, competencia y cambio como factores a considerar. Características que debe reunir el Gerente actual. Cambio, crisis y estrategia. Las PyMES y sus crisis. Cadena de Valor. Gestión y gerencia. Uso de la gestión para el largo plazo y los entornos del sistema. Competitividad y adaptabilidad. Reingeniería de procesos: Propósitos, usos, ventajas e inconvenientes, mecanismos de implantación. Calidad total, concepto, características, aportes. Los mecanismos del cambio interno y la cultura existente: Tratamiento Alianzas estratégicas como estrategia de relación con el medio

3.7.- Conocimiento y Saber

De la información al conocimiento, manejo estratégico de la información: Conocimiento del entorno, toma de decisiones, creación del saber. Gestión del conocimiento. Generación del Conocimiento, codificación y transferencia. Ciclo de vida del conocimiento: Indicadores apropiados para medir la creación y destrucción. Comprensión sistémica del saber, diferencias con información y conocimiento. Percepciones y propensiones. Los sistemas gerenciales en busca del cambio del conocimiento al saber

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA A UTILIZAR:

	Bibliografía
Costa, Ernesto H	Costos decisionales y de gestión
Costa, Ernesto H	Técnica Presupuestaria
Costa EH y Rodríguez G B	Gestión del Control
Costa, EH y Rodríguez G	Empresa, Control e Información
Autores varios	Lecturas primera parte
Autores varios	Lecturas segunda parte

TAREAS DEL CURSADO PROMOCIONAL:

1.- COMISIONES

El cursado en el primer cuatrimestre de la asignatura se realizará en una única comisión debido a que se trata de la primera promoción del nuevo plan. A tales efectos se informa que se desconoce la cantidad real de alumnos a cursar y que se están haciendo los trámites pertinentes a los efectos de que bedelía asigne los espacios áulicos convenientes.

Comisiones	Lunes	Jueves
11	De 20,00 a 22,00 horas	De 18,00 a 21,30 horas

2.- DOCENTES INTEGRANTES DE LA CÁTEDRA

Profesor Titular: Ernesto H Costa

Profesores Adjuntos: Graciela B Rodríguez

Jefe de trabajos Prácticos: David Walter Pérez

Ayudantes de Primera: Gabriela González
 Angélica Sepúlveda Herrera
 Marcela A Rodríguez

Ayudantes de Segunda: cargos a designar

La cátedra en el año 2008 dictará simultáneamente el plan 1993 y el plan 2005 para lo cual deberá efectuar las asignaciones correspondientes en función de la cantidad de alumnos.

3.- Procesos de intervención pedagógica:

Modalidades	
1. Debate conducido	
2. Ejercicios prácticos	X
3. Análisis de casos	
4. Explicación doctrinaria	X
5. Trabajo de investigación	X
6. Test conceptual y de lectura	
7. Taller – Grupo operativo	
8. Ejercicio de aplicación con fundamentación teórica	X
9. Trabajo de campo	X

4.- Organización docente

- Serán tareas del Profesor Titular:
 - Dar la orientación general para el dictado de la asignatura
 - Coordinar las actividades de los distintos turnos
 - Evaluar el desempeño de los integrantes de la cátedra
 - Mantener las relaciones de la cátedra con las autoridades de la Facultad, y profesores de otras asignaturas
 - Dictado de clases de explicación doctrinaria y atención de alumnos
 - Preparación y supervisión de las pruebas evaluatorias.

- Serán tareas de los auxiliares de cátedra, las siguientes:
 - Coordinación y moderación de los desarrollos prácticos de la guía y evaluación de los grupos de trabajo en sus aspectos prácticos.
 - Dictado de clases de repaso
 - Seguimiento de los trabajos complementarios de los alumnos
 - Control de notas y ausencias de los alumnos.

5. Régimen de evaluación.

De los parciales:

Se proyectan tomar y evaluar dos pruebas parciales teóricas y dos pruebas parciales prácticas y sus respectivos recuperatorios, en el marco de las disposiciones vigentes. Los parciales podrán tener temarios acumulativos.

De las actividades pedagógicas evaluables:

- a) El trabajo de investigación y de campo .

b) Un ejercicio de aplicación con fundamentación teórica de las respuestas.

Evaluación habilitante:

Se rige por las disposiciones vigentes y versará sobre los temas incluidos en el programa analítico, específicamente en las siguientes unidades

- 2.4.- Decisiones de corto plazo
- 2.5.- Decisiones de Largo Plazo
- 3.2.- Control operativo y financiero
- 3.3.- Estructuras planas, Planes de negocios

Examen final del cursado:

Se rige por las disposiciones vigentes y versará sobre los contenidos del Programa analítico.

6. Régimen de promoción.

La promoción del alumno se efectuará en los términos a la normativa vigente.

7.- Trabajo de Investigación y de Campo

Esta actividad pedagógica evaluable consistirá en un trabajo de campo sobre una empresa real del medio y tendrá como propósito el análisis de la misma en lo referente a sus sistemas de información y de control existentes, el uso dado a los mismos, las carencias advertidas y los requerimientos del personal de gestión. Se realizará mediante modalidad grupal de no más de tres alumnos por grupo. Las tareas de seguimiento se realizarán mediante entregas parciales en los plazos y condiciones que establezca la cátedra en la primera semana de clases, momento en el que también se expondrán los aspectos formales de la presentación a llevar a cabo. Asimismo, la presentación deberá contener una propuesta de mejora del sistema actual investigado en la empresa del medio elegida efectuando la aplicación de los conocimientos teóricos aportados por la asignatura.

8.- Ejercitación con fundamento teórico

Se trata de la resolución de un caso, con modalidad individual, detallando los fundamentos teóricos en que se basa la resolución, con lo que se pretende que el alumno muestre el instrumental incorporado en su portafolios de conocimiento, y la habilidad obtenida como para aplicar convenientemente parte del mismo

9.- Dictado de clases

Las clases serán dictadas siguiendo estrictamente el cronograma vigente el cual obrará en poder de los alumnos desde el primer día de la cursada. Cualquier modificación contingente que no haya sido posible prever será comunicada de inmediato a los alumnos Para ello, en el primer día de clase, los alumnos llenarán una encuesta en la que constará entre otras cosas sus datos personales y correo electrónico, lugar donde serán cursadas las modificaciones al cronograma y otras noticias de interés. A su vez, el cronograma respetará los contenidos del programa de la asignatura, el cual integra la presente entrega.

En las clases teóricas, los docentes seleccionados al efecto desarrollarán los contenidos teóricos de cada uno de los temas, y finalizarán tales temas con un ejercicio simple e introductorio de manera tal que de ese modo se inicie la vinculación con los aspectos prácticos de la asignatura. En las clases prácticas se efectuarán aplicaciones de los contenidos teóricos a situaciones prácticas de complejidad similar a la del medio en que le tocará al futuro profesional desarrollar su actuación. En tal sentido, dicha práctica se orientará a la actuación en empresas de dimensión y especialización

similar a las de la zona, como un mecanismo apto de preparación del alumno para su futura actuación. La actividad práctica se desarrollará a partir de una guía de cursado, seccionada en partes, para un mejor manejo de los temas.

10.- Guía de Cursado

La guía de cursado deberá ser para el docente un ordenador conceptual, un apoyo didáctico y un motivo para presentar o desarrollar un tema. Pero debe quedar bien en claro que la guía de cursado no es el programa de la materia, sino un elemento catalizador y congregante de los saberes que la cátedra pretende transmitir. El lugar en el que constan los contenidos de la materia es el programa aprobado por las autoridades competentes.

Lo que queda como consecuencia de las aplicaciones practicas surgidas del desarrollo de casos de la guía de cursado, son apenas sedimentos del conocimiento pretendido, y que en muchas circunstancias es apropiable para una variedad limitado de casos, para pocos guarismos y situaciones semejantes, cosa que impide la generalización del mismo, o la pretensión de que, conocida la solución de un caso en particular, se haya logrado aprehender el conocimiento necesario como para interactuar con el entorno.

La guía de cursado deberá ser para el alumno un disparador para que se pregunte y pregunte. De cada caso se deberían extraer no menos de cinco preguntas del tipo: "Que pasaría si..." Esas preguntas formarán parte del inicio de la clase siguiente.

11.- Del aprendizaje activo y responsable

En una primera instancia, el docente explica, desarrolla, justifica y hace, mientras que el alumno atiende, toma nota, comprende y aprehende. Esto no implica la sumisión del alumno respecto a los desarrollos de los docentes. Muy por el contrario. El conocimiento deberá formarse a partir de la interacción entre docente y alumno. El conocimiento no el maná que cae del cielo, ni dogma que se acepta en silencio. El conocimiento crea, se discute, se debate y se justifica en cada instancia. Por lo tanto, el aprendizaje activo y responsable implica que al inicio de la siguiente clase se proceda a debatir los temas de la clase anterior, proponiéndose variantes suficientes como para que el tema haya sido completado a satisfacción de las partes.

El aprendizaje activo y responsable implica el aprovechamiento de todas y de cada una de las instancias que la cátedra pone al servicio de los alumnos a efectos de enriquecer el conocimiento. La reacción tardía o la consulta extemporánea no van de la mano con la propuesta de aprendizaje que en este punto se expone.

El alumno deberá comprender que los contenidos de la asignatura implican una verdadera salida laboral dirigida a los Contadores internos de las empresas, que deberán consolidar su actuación en torno al dominio y manejo de los sistemas de información y al control que surge como una derivación natural de la anterior tarea. Control en todos sus sentidos y que van desde el control patrimonial, pasando por el control presupuestario para finalizar con el control de gestión y el control estratégico. Es por ello que el programa desarrollado pretende dotar al alumno de una visión holística apropiada a los efectos de entender a la empresa a la cual aporta información y a la que está controlando.

CRONOGRAMA 2011

	Lunes	Jueves	Sábados
1	14-03 Presentación 1.1. y 1.2.	17-03 2.3 Equilibrio y Análisis Diferencial	19-03
2	21-03 2.1 y 2.2	24-03 Pr FERIADO	
3	28-03 2.2.	31-03 2.3 Análisis Diferencial	
4	04-04 2.2, 2.3 y 2.4	07-04 2.3 Progr. Lineal	
5	11-04 2.4	14-04Pr. 2.4. Eval. Proy.Invers.	
6	18-04 2.5	21-04 FERIADO	
7	25-04 2.6.	28-05 2.5. Presupuestos	
8	02 -05- 3.1 y 3.2.	05-05 2.5 Presupuestos	
9	09-05 1° Parcial	12-05 2.5 Costeo estándar	
10	16-05 3.2	19-05 2.5. Informes de Produc.	
11	23-05 3.2	26-05 3.2. Informes de Abastec.	
12	30-05 3.3 y 3.4	02-06 3.2. Informes de Marketing	4-6 Recup. 1° Parcial
13	06-06 3.5	09-06 3.2. Informes Financieros	

14	13-06 3.6 y 3.7	16-06 3.2. Informes de Pymes	
15	20-06 Feriado Nacional	23-06 3.3 Activos de Trabajo	25-6 2° Parcial
16	27-06 3.7	30-06 3.4 y 3.5	

Recuperatorio 2° Parcial : 16/7/11