

PROGRAMA			
I.- DATOS GENERALES			
Nombre del curso:	Control de Gestión		
Código del curso:	00398	Clasificación Asignatura:	TA-3 Operativa Expositiva
Número de Unidades Crédito:	4	Horas de acompañamiento docente (Teoría):	2
Coordinación Académica:	Administración de Empresas (ACAE) y Contaduría Pública (ACCP)	Horas de acompañamiento docente (Práctica):	1
Escuela:	Escuela de Administración y Contaduría (ADCO)	Horas de acompañamiento docente (Laboratorio):	N/A
Facultad	Ciencias Económicas y Sociales	Horas de Preparaduría:	N/A
Tipo de Evaluación:	Continua con Examen de Reparación	Horas de trabajo independiente recomendado al estudiante:	5
Modalidad :	Presencial / Virtual	Pre-requisitos:	Planificación Presupuestaria
Tipo de Asignatura:	Obligatoria	Régimen de Estudios:	Semestral
Ubicación de la asignatura:	8° semestre	Fecha de aprobación en Consejo de Facultad:	Junio 2018

II.- JUSTIFICACIÓN
Los tiempos de cambio que vivimos requieren capacitación en materias que nos permitan adecuarnos rápidamente a las tendencias. Esta materia permite a través del control presupuestario y de los cuadros de mando, anticiparse a los problemas que puedan producirse mediante la revisión constante de indicadores y la interpretación de sus resultados. Esta materia contribuye al desarrollo de competencias generales de la UCAB así como también cierra el grupo de materias dirigidas al desarrollo de la competencia profesional "gestiona las finanzas de organizaciones"

III.- CONTRIBUCIÓN DE LA ASIGNATURA AL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS	
Competencias Generales: (CG1) Aprender a aprender con calidad: Utiliza estrategias de forma autónoma para incorporar e incrementar conocimientos, habilidades y destrezas en el contexto de los avances científicos y culturales requeridos para un ejercicio profesional globalmente competitivo	
<u>Unidad de competencia:</u>	<u>Criterios de desempeño:</u>
(CG1-U1) Aplica los conocimientos en la práctica: Emplea conceptos, principios, procedimientos, actitudes y valores para plantear y resolver problemas en situaciones habituales, académicas, sociales y laborales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selecciona la información que resulta relevante para resolver una situación 2. Elabora una síntesis para sí mismo o para comunicarla a otras personas 3. Establece y evalúa la eficacia y la eficiencia de los cursos de acción a seguir de acuerdo con la información disponible. 4. Implementa el proceso a seguir para alcanzar los objetivos mediante acciones, recursos y tiempo disponible 5. Evalúa los resultados obtenidos.
Competencias Generales: (CG2) Aprender a trabajar con el otro: Interactúa con otros en situaciones diversas y complejas para alcanzar objetivos comunes, en un entorno donde el equilibrio de los roles: colaborador o líder y la fluidez comunicativa procuran resultados beneficiosos para todos.	
<u>Unidad de competencia:</u>	<u>Criterios de desempeño:</u>
(CG2-U1) Toma decisiones efectivas para resolver problemas: Aplica un proceso sistemático de toma de decisiones para elegir la mejor alternativa en la resolución de problemas en beneficio propio y de los otros.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifica el problema 2. Analiza el problema 3. Plantea alternativas de solución 4. Ejecuta la opción que considera más adecuada para la solución del problema. 5. Promueve los cambios necesarios para asegurar la calidad de los resultados en el tiempo
Competencias Profesionales: (CP1) Gestiona las finanzas de organizaciones: Toma decisiones sobre las operaciones financieras del negocio que generan valor para los grupos de interés de la organización.	
<u>Unidad de competencia:</u>	<u>Criterios de desempeño:</u>
(CP1-U1) Gestiona las operaciones financieras y sus riesgos inherentes: Planifica, ejecuta, controla y evalúa las operaciones financieras de la organización y analiza los factores internos y externos determinantes del riesgo asociado al negocio, para la toma de decisiones efectivas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evalúa la situación financiera de la organización utilizando indicadores, técnicas y modelos adecuados. 2. Evalúa los escenarios financieros locales e internacionales para determinar el impacto en las finanzas corporativas. 3. Determina a través de modelos matemáticos y financieros la viabilidad del negocio y sus niveles de rentabilidad y riesgo. 4. Selecciona las opciones que generen una mejora en el valor económico del negocio.
(CP1-U2) Elabora pronósticos y estima costos para la toma de decisiones: Determina, analiza y proyecta estimaciones financieras y costos de la organización aplicando técnicas estadísticas y financieras.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifica información interna y externa a la organización que permita realizar proyecciones. 2. Clasifica y evalúa la naturaleza de la información vinculada a las operaciones y la gestión de costos.

	3. Controla la gestión financiera y determina acciones a seguir a partir de las variaciones encontradas con respecto a lo planificado.
(CP1-U3) Propone opciones de inversión, financiamiento y gestión de los recursos financieros de la organización: Evalúa las opciones óptimas de inversión y financiamiento para la toma de decisiones.	1. Diseña mecanismos de control de gestión 2. Realiza el control de gestión de las inversiones en función de los criterios de desempeño establecidos para ellas.

IV.- UNIDADES TEMÁTICAS	
TEMA 1: Fundamentos del Control de Gestión.	1.1 Aspectos fundamentales del Control de Gestión. 1.2. El Gobierno Corporativo y su incidencia en el Control de Gestión 1.3. Concepto. Tipo de actividades de Gestión. 1.4. Evolución del Control de Gestión. Controles previos y posteriores. 1.5. Valor agregado, Creatividad, Innovación y el éxito sostenible organizacional 1.6. Eficiencia, Eficacia y Efectividad administrativa y sus fundamentos. 1.7. Líneas de defensa Empresarial 1.8. Análisis DOFA a través del análisis del contexto y estratégico de la organización
TEMA 2: El Controllero financiero.	2.1. Definición, Objetivo e Implementación 2.2. Valoración de la Oportunidad. 2.3. Análisis de la Aceptabilidad y de Factibilidad. 2.4. Selección de Estrategias. 2.5. Gestión de la tesorería y supervisión del nivel de necesidad de fondos para gastos comunes e inversiones. 2.6. Formación y motivación de los equipos financieros y contables. 2.7 El Benchmarking como generador de elementos comparativos.
TEMA 3: Gestión de Riesgo Empresarial	3.1. Concepto 3.2. Gestión de Riesgos. 3.3. Actividades de Control. 3.4. Tipos de Riesgo. 3.5. Marco Integrado sobre la Administración de Riesgos. 3.6. Plan Estratégico basado en Riesgo – Diseño, evaluación, análisis y mejora. 3.7. Mapas de riesgos multidimensionales 3.8. Evaluación de Madurez de la Gestión de Riesgo Empresarial
TEMA 4: El Cuadro de Mando Integral	4.1. Concepto 4.2. Estructura. 4.3. Metodología para la construcción de indicadores 4.4 Indicadores de las diferentes Perspectivas: Financieras, Clientes, Operacional e Innovación. 4.5 Cuadro de Mando Financiero: Liquidez. Apalancamiento. Rentabilidad. Solvencia. Crecimiento. Valuación. 4.6. Cuadro de Mando Comercial: Eficiencia de Ventas, Cobranzas y Despacho. 4.7. Cuadro de Mando de Producción: Eficiencia de procesos. Calidad del Proceso y del Producto. 4.8. Cuadro de Mando de Recursos Humanos: Desempeño. Disciplina. Desarrollo. 4.9 Cuadro de Mando de Alta Gerencia: Innovación. Investigación. Crecimiento. Perfeccionamiento. 4.10. Indicadores Resultados y Guías. Metas y Tendencias. 4.11 El Cuadro de Mando Integral como motor de detección de fraudes y manejo de riesgos
TEMA 5: Valor Económico Agregado (EVA)	5.1. Concepto. 5.2. Etapas fundamentales del EVA. 5.3. Sistemas de Medición, Financiera e Incentivo por motivación a empleados.
TEMA 6: Estructura conceptual Integrada del Control Interno y Gestión.	6.1. Concepto 6.2. COSO (Comité Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) y la Gestión del Riesgo Empresarial en la alineación del Riesgo con la Estrategia y el Rendimiento 6.3. Informe basado en COSO
TEMA 7: Análisis de y toma de decisiones en las desviaciones presupuestarias	7.1 Concepto. Objetivos. Limitaciones. 7.2 Análisis y cálculos de las desviaciones por Área, Rubro, Transacciones y Volumen. 7.3 Periodos de Comparación. Anuales y Similares de años anteriores. 7.4 Estándares de Evaluación. Predeterminados, Históricos y Externos. 7.5 Sistemas de medición de Resultados. Control Interactivo.

V.- ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE
<p>Actividades Docentes: La presentación de los contenidos debe hacerse en un lenguaje claro y utilizando la terminología apropiada y actualizada que rige la materia. Se recomiendan utilizar demostraciones prácticas vinculadas las explicaciones teóricas. Se sugieren mecanismos de ejercitación como asignaciones. El altamente recomendable la realización de foros, ejercicios, controles de lectura y entregas de informes.</p> <p>Actividades para estudiante: En todas las clases debe indicarse previamente el material que debe ser revisado y las tareas y lecturas que se deben cumplir para garantizar una sesión dinámica y de participación efectiva. Se tomará en cuenta el trabajo individual y el trabajo en equipo, poniéndose en práctica actividades de autoevaluación y co-evaluación. Es recomendable la elaboración de proyectos integrales donde se pueda poner en práctica la relevancia de los instrumentos aplicados.</p>

VI.- ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN
Es conveniente el uso de material de lectura que permita aplicar estrategias de evaluación formativa. Adicionalmente se recomienda la aplicación de controles de lectura y entregas de prácticas. Es imprescindible la elaboración de un trabajo integral y de al menos dos exámenes parciales. La cátedra y en su defecto los docentes, establecerán las actividades y pesos porcentuales de cada una de ellas.

VII.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS
<p>Álvarez López, José (1994) Contabilidad de Gestión - McGraw-Hill Interamericana – Madrid, España</p> <p>Amado, Néstor (1999) – Gerenciar la Expansión – Editorial Dapon – Caracas, Venezuela</p> <p>Carpio, Maritza (2007) Cambio y Transformación. Grupo Gráfico 5. Caracas – Venezuela.</p> <p>Dupuy, Yves – Rolland, Gerard (1992) Manual de Control de Gestión – Ediciones Díaz de Santos – Madrid, España</p> <p>Frances, A. (2006) Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Comando. IESA. Pearson-Prentice Hall. México</p> <p>Garry, Johnson - Scholes, Kevan (1999) Dirección Estratégica - Prentice Hall Hispanoamericana</p> <p>Gómez, V. (2000). La Organización en 100 palabras. Ediciones Alfa. Caracas – Venezuela.</p> <p>Kaplan y Norton. (2002) Cuadro de Mando Integral. Harvard Business. Ediciones Gestión 2000. Barcelona – España.</p> <p>Pacheco, Juan Carlos - Castañeda, Widberto (2004) Indicadores Integrales de Gestión - McGraw-Hill Interamericana.- Bogotá.</p> <p>Serna Gómez, Andrés – (1998) – Gerencia Estratégica – Global Ediciones – Barcelona, España.</p>