

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN**  
**FACULTAD POLITÉCNICA**  
**INGENIERÍA EN SISTEMAS DE PRODUCCIÓN**  
**PROGRAMA DE ESTUDIOS**

**I. - IDENTIFICACIÓN**

1. Asignatura	: Control de Gestión
2. Nivel	: Séptimo
3. Horas semanales	: 5 horas
4. Clases teóricas	: 3 horas
5. Clases prácticas	: 2 horas
6. Total real de horas disponibles	: 80 horas
7. Clases teóricas	: 48 horas
8. Clases prácticas	: 32 horas

**II. - JUSTIFICACIÓN**

En el perfil del Ingeniero en Sistemas de Producción se hace referencia a que la formación multidisciplinaria del mismo lo capacita entre otras cosas en el análisis, síntesis, trabajo en equipo, negociación y toma de decisiones. Asimismo, entre sus competencias profesionales se incluye la de elaborar normas y procedimientos de control y auditoría para todo el sistema productivo tanto en aspectos tecnológicos como en los organizacionales. En ese sentido, esta asignatura se hace indispensable para que el estudiante tome conciencia de la importancia de que los planes, programas y proyectos de una organización, así como las actividades que se requieren para llevarlas a cabo, requieren de un control eficaz y permanente. A su vez, la misma le permitirá conocer y aplicar las técnicas de control de gestión empleadas con éxito en la actualidad.

**III. - OBJETIVOS**

1. Valorar la necesidad de aplicar las técnicas de planeamiento y control en las organizaciones para el alcance de los objetivos fijados.
2. Comprender el fundamento teórico de las distintas técnicas empleadas para un control eficaz de la gestión en las organizaciones.
3. Desarrollar la aptitud de formular conjuntamente con los planes, los instrumentos que permitan la detección oportuna de los desvíos de los mismos respecto de lo logrado en la organización.
4. Crear conciencia de la vinculación estrecha existente entre planificación, control y supervivencia de las organizaciones, así como de la correlación de costo – beneficio existente entre el control y el ajuste de los desvíos.

**IV. - PRE - REQUISITO**

1. Planificación Estratégica

**V. - CONTENIDO**

**5.1. Unidades programáticas**

1. Función y limitaciones del Control de gestión.
2. El control de gestión clásico y nuevas tendencias del control de gestión.
3. Control operativo de Gestión.
4. Presupuesto y control presupuestario.
5. Tablero de comando o Cuadro de Mando Integral – CMI (*Balanced Scorecard* – BSC) e indicadores para la gestión de las personas.
6. La auditoría como herramientas de control.

**5.2. Desarrollo de las unidades programáticas**

1. Función y limitaciones del Control de gestión.
  - 1.1 Definición y funciones del control de gestión.
  - 1.2 El sistema de control e instrumentos de control.
  - 1.3 Factores, principios y niveles fundamentales de control.
  - 1.4 Requisitos para un control eficaz.
  - 1.5 Estándares internacionales de control de gestión.
2. El control de gestión clásico y nuevas tendencias del control de gestión.
  - 2.1 Limitaciones del control de gestión clásico.
  - 2.2 Características del nuevo control de gestión.
  - 2.3 Modelo de control de gestión renovado. La estrategia de cambio.
  - 2.4 El cuadro de situación. Datos cuantitativos y datos cualitativos. El "self assesment".
  - 2.5 La medición de los aspectos financieros y no financieros de la gestión.
3. Control operativo de Gestión
  - 3.1. Elementos del control operativo de gestión.

- 3.2. Procedimientos para un control permanente sobre los procesos.
- 3.3. La fijación de estándares de trabajo y de indicadores de gestión y de un sistema de evaluación de resultados y de análisis de desviaciones.
- 3.4. Definición de procedimientos, normas y políticas productivas.
- 3.5. Planificación estratégica de elementos funcionales de la organización.
- 3.6. Estudios de productividad y eficiencia operacionales y administrativas.
- 3.7. Definición de normas de calidad y rendimiento.
- 3.8. Sistema de informe para niveles administrativos y operativos.
4. Presupuesto y control presupuestario
  - 4.1. Tipos y elementos de la planificación.
  - 4.2. Estrategias presupuestarias.
  - 4.3. Las variables básicas de control empresarial.
  - 4.4. Tipos de presupuestos. Base cero, Rolling Budget, Presupuestos por actividades.
  - 4.5. Elaboración de un presupuesto flexible.
  - 4.6. Desviaciones presupuestarias. Tipos. Desviaciones en costes directos e indirectos.
  - 4.7. Modelo de análisis de desviaciones y elementos de la planificación.
5. Tablero de comando o Cuadro de Mando Integral – CMI (*Balanced Scorecard* – BSC) e indicadores para la gestión de las personas.
  - 5.1. Definición del cuadro de mando integral. Exposición del Diagnóstico. La arquitectura del Tablero de Comando.
  - 5.2. Características del cuadro de mando. Tipos de cuadro de mando. Puesta en práctica del cuadro de mando, Elaboración y contenido del cuadro de mando.
  - 5.3. La organización desde cuatro perspectivas: Formación y crecimiento (Learning and Growth, Procesos internos del Negocio (Internal Business), Del cliente (Customer), y Financiera (Financial).
  - 5.4. Indicadores de gestión. Ratios, índices y evaluaciones. Análisis FODA. Indicador absoluto. Indicador objetivo. Indicador realidad / modelo.
  - 5.5. Control y medición del capital humano y del capital intelectual. Capital intelectual, intangibles y estados contables. Análisis de costes. Retribución, variables e indicadores.
  - 5.6. Gestión estratégica del conocimiento. Conocimiento estratégico y conocimiento operativo. Control de gestión del conocimiento. BSC (Balanced Scorecard) como herramienta para el control estratégico de la gestión del conocimiento.
6. La auditoría como herramientas de control.
  - 6.1. Auditoría, concepto, naturaleza, clases y fines.
  - 6.2. Auditoría general, interna y externa de estados contables y operativos.

## VI. - ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

1. Exposición oral de la teoría.
2. Resolución individual y grupal de ejercicios.
3. Presentación de trabajos prácticos.
4. Estudio de casos

## VII. - MEDIOS AUXILIARES

1. Pizarra
2. Proyector
3. Materiales bibliográficos

## VIII. - EVALUACIÓN

El aprendizaje y conocimiento adquirido por el alumno se medirá por medio de dos exámenes parciales y al menos dos trabajos prácticos, de cuyo promedio, conforme a la reglamentación de escalas, permitirá o no al alumno acceder al examen final, donde será evaluado sobre el total del contenido programático de la materia.

## IX. - BIBLIOGRAFÍA

- ❑ BLANCO ILLESCAS F. "E IControl Integrado de Gestión"; Edit. Limusa México 23º Edic. 1996.
- ❑ MARCEL MOISSON "El Control de Gestión mediante el cuadro de Mando" Edit. Técnicos Asoc. S.A. 1984.
- ❑ ROBERT KAPLAN – DAVIDNORTON; Cuadro de mando Integral; Editorial Gestión 2000.