



CARRERA: CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA							
Plan de estudios: 1996/99		Año Académico: 2013					
Programa de: SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN			<table border="1"> <tr> <td>CUATRIMESTRAL</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>ANUAL</td> <td></td> </tr> </table>	CUATRIMESTRAL	X	ANUAL	
CUATRIMESTRAL	X						
ANUAL							
AÑO EN QUE SE CURSA: 5º año	CARGA HORARIA TOTAL: 90 HORAS	CARGA HORARIA SEMANAL: 6 HORAS	APROBADO POR RES.Nº: 838/13-D				
Responsable de Cátedra: Prof. Lic. Lucio Duarte							
Equipo docente: Adjunto: Lic. Ana Da Viá JTP: Lic. Carmen Caballero							
CONDICIONES PARA CURSAR							
Asignaturas con cursado regular		Asignaturas aprobadas					
CONDICIONES PARA RENDIR O PARA CURSAR CON EVALUACIÓN CONTINUA							
Asignaturas con cursado regular		Asignaturas aprobadas: Administración Financiera					

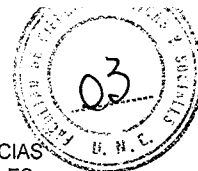
1- FUNDAMENTACIÓN

La asignatura Sistemas de Control de Gestión forma parte del grupo de asignaturas del Área de Formación Específica del Plan de Estudios y contribuye a la adquisición de una de las incumbencias profesionales previstas, que es "diseñar e implementar sistemas de control de gestión".

2- OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

OBJETIVOS GENERALES

- Incrementar los conocimientos de los alumnos acerca de los principios y fundamentos del control de gestión a través del análisis conceptual y de los antecedentes nacionales y extranjeros sobre el tema.
- Contribuir a la formación profesional y al desarrollo del espíritu crítico de los estudiantes a través de la comprensión cabal del proceso de cambio y transformación que sufre el Estado y sus consecuencias en la transformación de los sistemas de control de gestión.
- Despertar en el alumno la necesidad de aumentar el conocimiento de técnicas de control de gestión encuadrado en un enfoque sistemático, poniendo especial énfasis en el impacto del cambio en los distintos sub-sistemas y en relación a los sistemas sociales más generales, lo que implica considerar a la administración y sus funciones como un producto social que debe ser analizado desde distintos enfoques para comprender cabalmente las características del sistema integral.



- Promover el espíritu crítico del alumno frente a casos concretos en una metodología de trabajo grupal que permita el intercambio fluido de opiniones y conceptos sobre la temática teórica y práctica a desarrollarse.
- Promover instrumentos generales de análisis a nivel de marcos conceptuales que permitan al alumno el manejo teórico de los contenidos de la asignatura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Lograr por parte del alumno el manejo fluido de esquemas técnicos mínimos sobre cada punto establecido en las distintas unidades
- Dotar al alumno del dominio conceptual y práctico de técnicas de programación y control como base de partida para incrementar a posteriori su conocimiento
- Realización de un esquema práctico de sala de situación y seguimiento de obras y servicios públicos trabajando sobre elementos puntuales que representan dificultades en el campo de la ejecución.
- Dotar de mínimas nociones de manejo tecnológico a los alumnos, como necesario soporte de operaciones complejas y sistemas de control de gestión integrados
- Clarificar el rol del control de gestión en un Estado que transita por el camino de la privatización y desregulación, instruyéndolo acerca del rol del Estado en el control de la gestión de organismos privatizados o actividades desreguladas
- Dar al alumno claridad en las normativas existentes y sus antecedentes en el área de control estatal, con especial y puntual referencia a sectores o áreas de la actividad estatal o privada que por sus características requieren del control estatal.

3- CONTENIDOS DEL PROGRAMA

UNIDAD 1: PROPEDEÚTICA, CONTROL, POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN

- Explicación de contenidos generales y síntesis de los aspectos conceptuales centrales de la materia.
- Control: concepto del control en los autores de la administración. Evolución en el orden internacional, nacional y provincial. La experiencia argentina en materia de presupuesto y control. Sistemas de control según funciones del Estado: ideológicas, políticas, estratégicas, tácticas y financieras. Tipología básica de sistemas de control: históricos, operativos, presupuestarios, cibernéticos, probabilísticos, heurísticos. Sistemas de control: familiar, burocrático, por resultados, ad hoc. Solución tradicional y tendencia actual.
- Control interno y externo. Alcance del control. Control ex – ante, concomitante y ex-post. Control de la legalidad. Control de mérito, oportunidad y conveniencia.
- El control público: concepto; necesidad; justificación; principios. Modelo de control en Argentina. Universo de control. Sentido correctivo. Justificación del control en la administración pública: responsabilidades.
- Introducción a la problemática del control: Teoría de los juegos. Información y control. La necesidad del control. Contexto organizativo. Perspectiva limitada y amplia del control.

UNIDAD 2: CONTROL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- Evolución del concepto de control de gestión: perspectivas racional, psicosocial, cultural y macrosocial del control.
- Concepto de Control de Gestión. Contenidos conceptuales: necesidad de establecer normas o estándares; sistemas de información con su realimentación de datos; establecimiento de centros de responsabilidad ejecutiva. Instrumentos de aplicación: apriorísticos; formales y cuantitativos; personales y cualitativos. Finalidades. Relaciones con la planificación y el presupuesto.
- Órganos de Control interno y externo en el ámbito nacional: SIGEN, AGN, Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas y provincial: Tribunal de Cuentas, Contaduría General, Tesorería General, Fiscalía de Estado, Asesor de Gobierno. Ley Nacional N° 25.917 y Ley Provincial N° 7.314 de Responsabilidad Fiscal.
- Control político de la gestión pública, instrumentos legislativos de control.



- Sistema financiero y control de gestión. Creación de la SEFYC. Funciones. Sistema CAMEL y BASIC.

UNIDAD 3: SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

- Sistema Matriz de Gestión: Enfoque sistémico de la administración: subsistema de gobierno, determinativo, de ejecución e interpretativo.
- Sistemas de Gestión y Sistemas de Control de Gestión. El Sistema de Control de Gestión: concepto, características, premisas. Requisitos para el diseño, implementación y funcionamiento de un sistema de control de gestión en la práctica. Detección y determinación de causas de los desvíos. Análisis de medidas correctivas. Resultado final e importancia del mismo.
- La Planificación Estratégica y el Control de Gestión Estratégico. Concepto de Estrategia. Gestión estratégica de costes: cadena de valor, posicionamiento estratégico y conductores de costes. El comportamiento de los costes: los *cost drivers* estructurales y de ejecución.

UNIDAD 4: TÉCNICAS DE PROGRAMACIÓN Y CONTROL

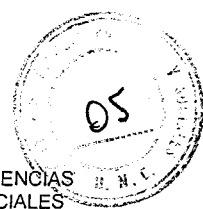
- Programación y control de gestión. Conceptos básicos. Categorías programáticas.
- Control de gestión de la tramitación administrativa. Auditoría, concepto. Auditoría Pública- privada, Interna - externa, financiera, operacional, de gestión, tributaria, computacional, de marketing, de privatizaciones. Introducción a la técnica de los diagramas. Del Cursograma a la Auditoría Analítica. Teoría del Método, Teoría del Resultado Final y Teoría del Resultado Final Modificada. Métodos para registrar la información: narrativo y normalizado. Fases de la Auditoría: de Sistemas y de Seguimiento del Método.
- Critical Path Method (CPM). Program evaluation and review technique (PERT) Teoría y Práctica. Importancia de su aplicación en relación al control.
- Control de proyectos: el Marco Lógico. Concepto. Antecedentes. Ventajas. Estructura. Lógicas. Confección.
- Los indicadores como herramienta de control. Concepto. Funciones. Cualidades. Condiciones. Objetivos. Tipos.
- Los Estándares de gestión: concepto, características, tipos. Diseño: situación repetitiva, situación nueva.
- El presupuesto como sistema de información. Tipos de información que brinda. Control presupuestario. Concepto. Causas de desviaciones.
- Control de Calidad. Conceptos. Las filosofías de gestión: Producción Just in Time, Teoría de las Limitaciones, Benchmarking, Reingeniería de la Empresa y Gestión de la Calidad Total. Auditoría, control de gestión y control de calidad. Medición y evaluación.

UNIDAD 5: SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- Conceptos: datos, información, conocimiento, control, evaluación, incertidumbre y comunicación. El sistema integrado de información. Concepto. Conformación. Variables. Indicadores. Sujeto Activo. Informes. La información como materia administrable.
- Mapa estratégico. Concepto. Propiedades, metodología de construcción y beneficios para el control.
- Cuadro de Mando: Información para la toma de decisiones. Concepto, metodología de diseño (perspectivas) y medición (indicadores). Distintas formas de presentación de la información. Finalidad del CMI.
- Las TIC'S. Concepto. Historia. TI en las organizaciones. Planificación y desarrollo de las TI. Infoexclusión e infoxicación. Gobierno electrónico. Concepto. Principios. Modelos

UNIDAD 6: REGULACIÓN Y CONTROL

- Estado, mercado y eficiencia económica. Producción pública y regulación.
- La Reforma del Estado y el interés público. El Estado regulador, Sentido de la regulación, Tipos de regulación: externa, económica, social. Modelos: modelo clásico de regulación y modelo descentralizado y abierto. Tendencias. Intereses. Riesgos. Regulación para la competencia: desintegración vertical. Régimen para las actividades competitivas, no competitivas y precios.
- Proceso de privatización en Argentina y Mendoza. Marcos regulatorios nacionales y provinciales. Análisis de casos. Régimen legal y procedimientos establecidos.



- Sistemas de regulación y control de organismos públicos privatizados. Esquema sugerido (Marco Regulatorio – Ente Regulador – Privatización) y consecuencias del desajuste temporal. Los Entes Reguladores, importancia política y social. Funciones. Competencias. Comparación de los distintos entes. El rol de la participación.
- El control desde la perspectiva de la Sociedad Civil. Control social. Diversos mecanismos y procedimientos utilizados actualmente. Experiencias comparadas.

4- BIBLIOGRAFÍA

4-1- BIBLIOGRAFÍA GENERAL

- AMAT, Joan M. El control de gestión: una perspectiva de dirección (España, Gestión 2000, 1996)
- COOPERS & LYBRAND Los nuevos conceptos del control interno (Díaz de Santos, 1997)
- ETKIN, Jorge Política, gobierno y gerencia de las organizaciones: acuerdos, dualidades y divergencias; ed. 1 (Buenos Aires, Prentice Hall, 2000)
- GEORGE, Claude Historia del pensamiento administrativo (Madrid, Prentice-Hall, 1980)
- HORTON, Silvia y FARNHAM, David Public Management in Britain (1999)
- HORVATH & PARTNERS Dominar el Cuadro de Mando Integral: manual práctico basado en más de 100 experiencias; trad. Esther Poblete (España, Gestión 2000, 2003)
- ILPES-CEPAL, Autores varios Reforma y modernización del Estado (Chile, Cochrane, 1995)
- KAPLAN, Robert S. y NORTON, David P. Mapas estratégicos: cómo convertir los activos intangibles en resultados tangibles; trad. Carlos Ganzinelli (España, Gestión 2000, 2003)
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz Elementos de Administración. Enfoque Internacional; ed. 6 (México, McGraw-Hill, 2001)
- LAMAS, Ernesto Un eficaz control estatal (Buenos Aires, MACCHI, 1980)
- LAS HERAS, José María Estado eficaz; ed. 2 (Buenos Aires, Osmar D. Buyatti, 2006)
- MARTNER, Gonzalo Planificación y presupuesto por programas (México, Siglo XXI, 1977)
- NACIONES UNIDAS Fortalecer el desarrollo (Chile, CEPAL, 1996)
- OSTENGO, Héctor. C Control de Gestión. Guía para graduados profesionales (Osmar Buyatti, 2006)
- PEREL, Vicente El control de gestión (Buenos Aires, MACCHI, 1976)
- PETREI, Humberto y otros. Presupuesto y Control. Las Mejores prácticas para América Latina (Osmar Buyatti, 2005)
- PERRY, James Houndbook of Public Administration (USA, Jossey-Bass, 1989)
- THESING, Josef y HOFMEISTER, Wilhelm Control financiero en la Democracia (Buenos Aires, CIEDLA, 1995)

4-2- BIBLIOGRAFÍA ESPECIAL POR UNIDAD

UNIDAD 1: Propedéutica, control, políticas y administración

- ALZOLA MARTINEZ DE ANTOÑANA, Aitor Técnicas de auditoría pública (Auditoría Pública, n° 12, diciembre 1997), págs. 59 a 62 (*disponible en Cátedra Virtual*)



AMAT, M° Joan El Control de Gestión: una perspectiva de Dirección (Barcelona, Gestión 2000, 1996) Cap. 1: La dirección de empresas y la necesidad del control (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

BLANCO ILLESCAS, Francisco El Control Integrado de Gestión: iniciación a la dirección por sistemas (México, LIMUSA, 1999), Capítulo 11: Organización de la planificación y el control (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

COOPERS & LYBRAND (INFORME COSO) Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Madrid, Díaz de Santos, 1997). Pág. 4-26 (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

DA VIA, Ana Unidad I: La problemática del control; Introducción a la problemática del control (Documento de Cátedra, 2006) (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

DONOLO, Dante Sistema de control e información provincial (Consejo Federal de Inversiones)

DUARTE, Lucio Los órganos de control en Argentina y Mendoza en el proceso de Reforma del Estado (Mendoza, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNC, 2001) Cap. I: Antecedentes de los órganos de control. Cap. II: Estructura y funcionamiento de los Órganos de Control del SPN, y Cap. III Estructura y funcionamiento de los Órganos de control en el SPP (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

GIMENO, Eugenio y DONOLO, Dante Control (Consejo Federal de Inversiones)

GIMENO BALAGUER, Eugenio Control de gestión: contenido, experiencias nacionales y extranjeras (Salta, Secretariado Permanente de Tribunales de Cuenta, 1978)

GIMENO BALAGUER, Eugenio Control legal y de gestión (Córdoba, Universidad Católica de Córdoba, 1983)

LAMAS, Ernesto Raúl Un eficaz control estatal (s.l., MACCHI, s.a.) Capítulos 1: Justificación del control de la administración pública, 2: Formas de control estatal y 4: Sistema ideal de control de la gestión y administración estatal moderna (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

LAMAS, Ernesto Posibilidades de la administración y el control estatal (Córdoba, Universidad Católica de Córdoba, 1982)

LAS HERAS, José María Estado eficaz; ed. 2 (Buenos Aires, Osmar D. Buyatti, 2006)

LERNER, Emilia y GROISMAN, Enrique "Responsabilización" por medio de los controles clásicos Documento Publicado en el Libro "La Responsabilización en la Nueva Gestión Pública Latinoamericana" (estudio coordinado por el Consejo Científico del CLAD) CLAD-BID Eudeba (**disponible en Cátedra Virtual**)

LLAMAS, Raúl Auditoría del sector público (s.n.t.), Capítulo III: Auditoría y Control (**disponible en Cátedra Virtual**)

LEY N° 7.314 de Responsabilidad Fiscal y decreto reglamentario 1671/05

MARTIN, Héctor T. El control en la Administración Pública y el nuevo régimen legal (Mendoza, Facultad de Ciencias Económicas - U. N. C., 1996)

OSTENGO, Héctor C. Control de gestión; Guía para graduados profesionales (Buenos Aires, Osmar D. Buyatti, 2006)

PETREI, Humberto y otros Presupuesto y Control. Las mejores prácticas para América Latina. Editorial Osmar Buyatti, 2005, Buenos Aires). Parte III, Capítulo 8: Argentina, Hitos en la evolución de las



instituciones presupuestarias y de control de Argentina (págs. 143 a 152 y 161) (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

POBLETE VELÁSQUEZ, Fernando Fundamentos de Auditoría, págs. 19 a 43, 465 a 469, 507 a 513 y 543 a 545 (Universidad de Chile, Gestión 2000) (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

SAROKA, Raúl Metodología para el estudio de sistemas (Buenos Aires, Club de Estudio) (*disponible en versión digital*)

SCHEID, Jean Claude Los grandes autores en administración (Argentina, El Ateneo, 1983)

SIMERAY, J.P. Principios y aplicaciones del control de gestión (España, Deusto), págs. 17 a 23.

TAYLOR, F. y FAYOL, H. Principios de la administración científica (Buenos Aires, El Ateneo, 1980)

UNIDAD 2: Control de la Administración Pública

AMAT, M° Joan El Control de Gestión: una perspectiva de Dirección (Barcelona, Gestión 2000, 1996) Cap. 1: La dirección de empresas y la necesidad de control (concepto de control de gestión) y Cap. 2: Evolución del concepto de control de gestión (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

AMAT, M° Joan El Control de Gestión: una perspectiva de Dirección (Barcelona, Gestión 2000, 1996) Cap. 6: El proceso de control mediante un sistema de control financiero (El proceso de planificación) (*disponible en Cátedra Virtual*)

BADUI, María Teresa Control de Gestión en el Sector Público (Inédito) (*disponible en Cátedra Virtual*)

BLANCO ILLESCAS, Francisco El Control Integrado de Gestión; iniciación a la dirección por sistemas (México, LIMUSA, 1999) Cap 11: Organización de la planificación y el control (*disponible en Cátedra Virtual*)

BRAESSAS, Homero Funciones de Supervisión de la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias (SEFyC) en: Sindicatura, año 3, n° 7-8, enero-agosto 1997 (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

CARDON, Rubén Los organismos superiores de control y una marcada tendencia a ampliar el campo del control hacendal público (Córdoba, Universidad Católica de Córdoba, 1982)

CARRILLO VARGAS, Jorge A Propósito de Control de Gestión y Auditoría de Gestión, Revista OLACEFS, Volumen II, págs. 55 a 58 (*disponible en versión digital*)

CONSTITUCIÓN NACIONAL Atribuciones del Congreso (*disponible en Cátedra Virtual*)

CONSTITUCIÓN de la Provincia de Mendoza Atribuciones del Poder Legislativo (*disponible en Cátedra Virtual*)

CROZIER, Michel La transición del paradigma burocrático a una cultura de gestión pública; Documento presentado en el I Congreso Interamericano del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública, celebrado en Río de Janeiro, Brasil, del 7 al 9 de noviembre de 1996.

DUARTE, Lucio Los órganos de control en Argentina y Mendoza en el proceso de Reforma del Estado (Mendoza, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNC, 2001) Capítulos II: Estructura y funcionamiento de los Órganos de Control del SPN, y III: Estructura y funcionamiento de los Órganos de control en el SPP (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

DUARTE, Lucio Sistema de control de gestión y auditoría en la empresa pública: un caso de estudio (inédito, 1989)



EIGEN, Peter La corrupción en los países desarrollados y en desarrollo. Un desafío de los '90: medios prácticos para combatirla, en: Contribuciones 4/95, Publicación de la Konrad Adenauer Stiftung, Buenos Aires, 1995, págs. 7 a 47. *(disponible en versión digital)*

GIMENO BALAGUER, Eugenio Control legal y de gestión (Córdoba, Universidad Católica de Córdoba, 1.983)

GIMENO BALAGUER, Eugenio Elementos de control de gestión (Consejo Federal de Inversiones)

GINESTAR, Angel Los cambios en la Gestión Pública; Documento de Base; Comisión B (Mendoza, IX° Congreso Nacional de Administración Pública, 1992) págs. 40 a 44 y 46 a 48 *(disponible en versión digital)*

HINTZE, Jorge Control y evaluación de gestión y resultados (s.n.t.) *(disponible en versión digital)*

HONORATO MAZZINGHI, Juan El sistema nacional de control y el órgano superior de control público: una integración posible (Panamá, VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, 28 al 31 de octubre de 2003) *(disponible en Cátedra Virtual)*

HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás Gestión de Empresa con una visión estratégica (Santiago de Chile, DOLMEN, 1993) Cap. 16: Infraestructura organizacional y gerencial: el reflejo de la visión de la firma, págs. 242 a 244.

LAHERA P., Eugenio Algunos criterios para reformar el Estado; apuntes de clase (Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL, Documento de Trabajo n° 45/Rev. 1, abril de 1997) Cap. IV: Control y evaluación.

LAMAS, Ernesto Raúl Un eficaz control estatal (s.l., MACCHI, s.a.) Capítulo 3: Organismos de control

LAMAS, Ernesto Posibilidades de la administración y el control estatal (Córdoba, Universidad Católica de Córdoba, 1982)

LANUS DE LA SERNA, Rodolfo y otros Normas del Banco Central sobre: Régimen Prudencial (Buenos Aires, COMUNICARTE, s.a.) *(disponible en Cátedra Virtual)*

LAS HERAS, José María Estado eficaz; ed. 2 (Buenos Aires, Osmar D. Buyatti, 2006)

LEY 24.156 de Administración Financiera y los Sistemas de Control del Sector Público Nacional

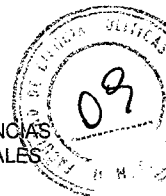
MARTNER, Gonzalo Planificación y Presupuesto por programas (México, Siglo XXI, 1.977) Capítulo Segundo: El proceso de planificación y el presupuesto gubernamental *(Lectura Obligatoria) (disponible en Cátedra Virtual)*

OLIAS de LIMA GETE, Blanca (coordinadora) La nueva gestión pública (Madrid, Pearson Educación, 2001), Prólogo.

PEREL, Vicente L. El control de gestión (Buenos Aires, Macchi, 1976), Capítulo: El control de gestión: finalidades, concepto, contenidos, páginas 3 a 25 *(Lectura Obligatoria) (disponible en Cátedras Virtuales)*

RODRIGUEZ GIAVARINI, Adalberto y MACCHI, Gustavo Marco analítico para el control de gestión externo de las empresas públicas en: Actualidad Administrativa, Publicación semestral de la Contaduría General de la Provincia de Salta, 1981.

ROS, Roberto Competencia del Tribunal de Cuentas de Mendoza en el control de los recursos a cargo de la Administración Tributaria (Mendoza, Facultad de Ciencias Económicas - U. N. C., 1992)



SANIN ANGEL, Héctor Control de gestión y evaluación de resultados en la gerencia pública (metaevaluación – mesoevaluación) (Santiago de Chile, CEPAL – Serie Manuales n° 3, 1999) cap. 2: Eficiencia y eficacia en la gerencia institucional, págs. 21 a 25 (*disponible en Cátedra Virtual*)

SIGEP Control de gestión y eficiencia en las empresas públicas (Idea-CICAP-OEA, 1986)

SIMERAY, P. Principios y aplicaciones del Control de Gestión (s.l., Deusto, s.a.), ¿Qué es el control de gestión? págs. 17 a 23 (*disponible en Cátedra Virtual*)

UNIDAD 3: Sistema de control de gestión

AGUILAR VILLANUEVA, Luis F. Problemas públicos y agenda de gobierno (México, Miguel Ángel Porrúa Grupo Editorial, 1996) Estudio introductorio, págs. 15 a 72.

AMAT, M° Joan El Control de Gestión: una perspectiva de Dirección (Barcelona, Gestión 2000, 1.996) Cap. I: 1.4. El proceso de control (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

BLANCO ILLESCAS, Francisco El Control Integrado de Gestión: iniciación a la dirección por sistemas (México, LIMUSA, 1999) cap. 5: Control integrado de gestión, cap. 9: La implantación del control de gestión y cap. 11: Organización de la planificación y el control (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

CIPEAP (Centro de Investigación y Perfeccionamiento en Ciencias Económicas y Administración Pública) Elementos de control de Gestión para un Sistema Provincial (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

DA VIA, Ana Unidad 3: Sistema de Control de Gestión (Documento de Cátedra, 2007) (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

DONOLO, Dante Sistema de control e información provincial (Consejo Federal de Inversiones)

ETKIN, Jorge Política, gobierno y gerencia de las organizaciones: acuerdos, dualidades y divergencias; ed. 1 (Buenos Aires, Prentice Hall, 2000), capítulo 17: El gobierno: la estrategia y el rumbo, págs. 337 a 340 (*disponible en Cátedra Virtual*)

GIMENO BALAGUER, Eugenio Elementos de control de gestión (Consejo Federal de Inversiones)

GIMENO, Eugenio y DONOLO, Dante Control (Consejo Federal de Inversiones)

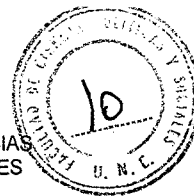
HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás Gestión de empresa con una visión estratégica (Santiago de Chile, Dolmen, 1993) cap. 16: Infraestructura organizacional y gerencial: el reflejo de la visión de la firma.

HINTZE, Jorge Evaluación de la capacidad de gestión; criterios de interpretación (s.n.t.) y en www.top.org.ar/sistDCI.htm (Evaluación del Déficit de Capacidad Institucional) (*disponible en Cátedra Virtual*)

KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz Elementos de Administración. Enfoque Internacional; ed. 6 (México, McGraw-Hill, 2001), capítulo 18: El sistema y el proceso de control, págs. 390 a 409 (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

MALLO, Carlos y MERLO, José Control de gestión y control presupuestario (España, McGraw-Hill, 1995) cap. 11: El control de gestión estratégico, págs. 383 a 401 (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

POUNET, P.A. Control de gestión (Buenos Aires, El Ateneo, 1973)



STONER, James y Otros Control Efectivo, Capítulo 20 (*disponible en Cátedra Virtual*)

UNIDAD 4: Técnicas de Programación y Control

APARICIO, Pablo y DA VIA, Ana Auditoría Analítica (Documento de Cátedra, 2005) (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

BLANCO ILLESCAS, Francisco El Control Integrado de Gestión: iniciación a la dirección por sistemas (México, LIMUSA, 1999) Cap. 3: Planificación integrada y standards de gestión (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

CARRILLO VARGAS, Jorge A Propósito de Control de Gestión y Auditoría de Gestión, Revista OLACEFS, Volumen II, págs. 55 a 58 (*disponible en versión digital*)

CASSANI, Ernesto y GINOHE, Carlos El enfoque de auditoría externa en las entidades financieras en: Sindicatura (SIGEN), 1997.

CORTES DE TREJO, Lea y COSTA, Luis El Sistema de Control Hacendal de Entes Descentralizados (Córdoba, Universidad Católica de Córdoba, 1982)

DA VIA, Ana Control de Calidad. Introducción: las modernas filosofías de gestión (Documento de Cátedra, 2011) (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

DA VIA, Ana El Marco Lógico (Documento de Cátedra, 2007) (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

DA VIA, Ana Técnicas de Programación y Control: PERT-CPM (Documento de Cátedra, 2012) (*Lectura obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

ESTUPIÑAN, J. y Otros Normal de elaboración de presupuestos por programa (Consejo Federal de Inversiones)

GADEA, Albert Indicadores de Control en la Administración Local (2000) (*disponible en Cátedra Virtual*)

GIMENO BALAGUER, Eugenio Cursogramas: su aplicación en la Administración Pública (Consejo Federal de Inversiones)

GONZALEZ-MALAXECHEVARRÍA, Ángel Visión futurista de la auditoría pública como instrumento de la comunicación con la sociedad civil; de la auditoría integrada a la auditoría global: examen de los objetivos de la información nacional producida por el Estado moderno (Buenos Aires, Conferencia Magistral, junio de 1995)

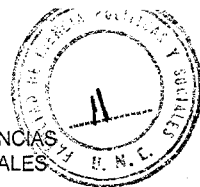
KESMAN, Carlos V. Planificación Económica (Córdoba, Universidad Católica de Córdoba, 1982)

KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz Elementos de Administración. Enfoque Internacional; ed. 6 (México, McGraw-Hill, 2001) capítulo 18: El sistema y el proceso de control, págs. 390 a 409 (*disponible en Cátedra Virtual*)

LOPEZ CAMPS, Jordi y GADEA CARRERA, Albert El Control de Gestión en la Administración Local, Cap. 4: Los instrumentos de control, págs. 55-80 (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

MALLO, Carlos y MERLO, José Control de gestión y control presupuestario (España, McGraw-Hill, 1995) cap. 2: Las modernas filosofías de gestión.

MARTNER, Gonzalo Planificación y Presupuesto por programas (México, Siglo XXI, 1977) Capítulo Segundo: El proceso de planificación y el presupuesto gubernamental (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)



MUNIER, Nolberto Control de proyectos por CPM y PERT (Buenos Aires, Prolam, 1975)

Página Web del BID: www.iadb.org/cont/evo/SPBook/lamatriz.htm

PAVÓN, José Humberto Control Total de Calidad; basado en el enfoque del Profesor Kaoru Ishikawa (Mendoza, Universidad Nacional de Cuyo-Facultad de Ciencias Económicas, 1992) (*disponible en versión digital*)

PÉREZ ALFARO, Alfredo: Control de Gestión y Tablero de Comando. Cap. VIII: Cultura de la Calidad. Págs. 199 a 217 (Editorial Depalma. 2000. Buenos Aires) (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

PETREI, Humberto y otros Presupuesto y Control. Las mejores prácticas para América Latina. Editorial Osmar Buyatti, 2005, Buenos Aires) Parte III, Capítulo 8: Argentina (págs. 152 a 156) (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

POGGIOLI, Pierre Aplicación práctica del método PERT (Barcelona, Técnicos Asociados, 1976)

PRADO, Darci Administración de proyectos con PERT- CPM (Madrid, Paraninfo, 1988)

PRESIDENCIA DE LA NACIÓN Premio Nacional a la Calidad; Bases para el Sector Público (Buenos Aires, Secretaría Técnica del Premio Nacional a la Calidad, 2000) (*disponible en Cátedra Virtual*)

PRESUPUESTO POR RESULTADOS; Una estrategia para la transformación del sector público de Mendoza (Gobierno de la Provincia de Mendoza, Ministerio de Hacienda, Subsecretaría de Hacienda, s.a.) (*disponible en versión digital*)

ROMERO LOPEZ, Carlos Técnicas de programación y control de proyectos (Madrid, Pirámide, 1979)

SIMERAY, P. Principios y aplicaciones del Control de Gestión (s.l., Deusto, s.a.), 5. Control presupuestario y control de gestión, págs. 56 y 57 (*disponible en Cátedra Virtual*)

SKINNER, R. M. y ANDERSON, R. J. Auditoria analítica: la censura de cuentas mediante diagramas dinámicos; trad. José Luis Erro y Gonzalo Martínez Arteaga (España, ANAYA, 1971) Cap. 3: Teoría de la auditoria analítica (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

UNIDAD 5: Sistemas de Información

ARRANZ RAMONET, Antonio Planificación y control de proyectos (México, Noriega, 1993)

BADUI, María Teresa El uso de las TIC's en la ejecución de Programas Sociales. El Programa de Asistencia Previsional de la Provincia de Mendoza en: 4º Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad, Gobierno y Administración (*disponible en Cátedra Virtual*)

BELTRÁN JARAMILLO, Mauricio Jesús Indicadores de gestión; guía práctica para estructurar acertadamente esta herramienta clave para el logro de la competitividad; ed. 2 (3R Editores) (*disponible en Cátedra Virtual*)

BLANCO ILLESCAS, Francisco El control Integrado de Gestión; iniciación a la dirección por sistemas (México, LIMUSA, 1999), Capítulo 10: La información como sistema (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

CASABURI, Gabriel y MONDINO, Guillermo com.ar: la Revolución de las Tecnologías de la Informática y la Comunicación en Argentina (IERAL, marzo de 2000) (*disponible en Cátedra Virtual*)

CLAD Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico (Pucón, Chile, 31 de mayo y 1º de junio de 2007) (*Lectura obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)



CORNELLA, Alfons Cómo sobrevivir a la infoxicación Transcripción de la conferencia del acto de entrega de títulos de los programas de Formación de Posgrado del año académico 1999-2000, diciembre de 2000, en: www.infonomia.com/img/pdf/sobrevivir_infoxicacion.pdf (consultado lunes 27 de mayo de 2013) *(disponible en Cátedra Virtual)*

DA VIA, Ana Infoexclusión. Infoxicación y TIC's (Documento de Cátedra, 2006) *(Lectura Obligatoria)* *(disponible en Cátedra Virtual)*

DA VIA, Ana Sistemas de información: introducción (Documento de Cátedra, 2004) *(Lectura Obligatoria)* *(disponible en Cátedra Virtual)*

DA VIA, Ana y GORDILLO, Lucrecia Cuadro de Mando Integral (Documento de Cátedra, 2004) *(disponible en Cátedra Virtual)*

FERRER, Juan Carlos Tecnologías de la información en la empresa chilena. Un imperativo para la competencia actual (Santiago de Chile, DOLMEN, 1999)

FINQUELIEVICH, Susana y PRINCE, Alejandro Las universidades argentinas en la Sociedad del Conocimiento (Buenos Aires, Telefónica de Argentina, 2006) *(disponible en Cátedra Virtual)*

FINQUELIEVICH, Susana y SCHIAVO, Ester (compiladoras) La ciudad y sus TIC's Tecnologías de Información y Comunicación (Buenos Aires, Universidad Nacional de Quilmes, 1998).

GIMENO BALAGUER, Eugenio Elementos de Control de Gestión (Consejo Federal de Inversiones)

GINESTAR, Ángel Los cambios en la Gestión Pública; Documento de Base; Comisión B (Mendoza, IXº Congreso Nacional de Administración Pública, 1992) págs. 44 y 45 *(disponible en Cátedra Virtual)*

HORVATH & PARTNERS Dominar el Cuadro de Mando Integral; manual práctico basado en más de 100 experiencias; trad. Esther Poblete (España, Gestión 2000, 2003) capítulo 1: El sistema de gestión Cuadro de Mando Integral y capítulo 5: Desarrollar un Cuadro de Mando Integral *(Lectura Obligatoria)* *(disponible en Cátedra Virtual)*

IZQUIERDO LOYOLA, Víctor Manuel y LÓPEZ CRESPO, Francisco El papel de la Administración en la Sociedad de la Información, NOVATICA / may.-jun. 2000 / Especial 25 aniversario, Edición digital / © ATI 2000, págs. 18 a 23 *(disponible en Cátedra Virtual)*

KAPLAN, Robert S. y NORTON, David P. El Cuadro de Mando Integral; The Balanced Scorecard; ed. 2; trad. Adelaida Santapau (España, Gestión 2000, 2000)

KAPLAN, Robert S. y NORTON, David P. Mapas estratégicos; cómo convertir los activos intangibles en resultados tangibles; trad. Carlos Ganzinelli (España, Gestión 2000, 2003) capítulo 2: Mapas estratégicos, págs. 57 a 91 *(Lectura Obligatoria)* *(disponible en Cátedra Virtual)*

KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz Elementos de Administración. Enfoque Internacional; ed. 6 (México, McGraw-Hill, 2001), capítulo 19: Técnica de control y tecnología informativa, págs. 413 a 422.

LAS HERAS, José María Estado eficaz; ed. 2 (Buenos Aires, Osmar D. Buyatti, 2006)

LEIVA LAVALLE, Jorge Comisión Presidencial de Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación: Informe Final (Santiago de Chile, enero de 1999)

OLIAS de LIMA GETE, Blanca (coordinadora) La nueva gestión pública (Madrid, Pearson Educación, 2001) cap. 9: Información y comunicación, págs. 281 a 284: Las nuevas tecnologías de la información y comunicación como instrumentos al servicio del ciudadano.



OSTENGO, Héctor C. Control de Gestión. Guía para Graduados profesionales (Editorial Osmar Buyatti, Buenos Aires, 2006), capítulo I: Sistema integrado de información, pág. 17 a 38 (**Lectura Obligatoria**) (*disponible en Cátedra Virtual*)

PINEDA DE ALCAZAR, Migdalia Los Paradigmas de la Comunicación: Nuevos enfoques teóricos-metodológicos, en: INNOVATEC-INNOVARIUM INTELIGENCIA DEL ENTORNO C.A., <http://www.innovarium.com> (*disponible en Cátedra Virtual*)

ROUSE, John Performance management, quality management and contracts (s.n.t.) (*disponible en Cátedra Virtual*)

SANDERS, Donald H. Informática: presente y futuro; trad. Rolando de la Piedra, María de Lourdes Fournier G., José Lara Portal y Susana Maroto de Ruiz (México, McGraw-Hill, 1984) Módulo 4, cap. 18: Sistemas de información gerencial.

YOGUEL, Gabriel y otros Información y conocimiento: la difusión de las tecnologías de información y comunicación en la industria manufacturera argentina en: Revista de la CEPAL 82, abril de 2004, págs. 139 a 156 (*disponible en Cátedra Virtual*)

UNIDAD 6: Regulación y Control

ARIÑO ORTIZ, Gaspar La regulación económica, Capítulo IV: El nuevo sentido de la regulación. Algunas características generales y Capítulo V: Principios inspiradores del "nuevo modelo de regulación para la competencia" (**Lectura Obligatoria**) (*disponible en Cátedra Virtual*)

BRESSER PEREIRA, Luis Carlos, CUNILL GRAU, Nuria (editores) Lo Público no Estatal en la Reforma del Estado (Buenos Aires, Paidós, 1998), Capítulo 1: Entre el Estado y el mercado: lo público no estatal (**Lectura Obligatoria**) (*disponible en Cátedra Virtual*)

BRESSER PEREIRA, Luis Carlos A reforma do Estado dos anos 90: Lógica e Mecanismos de Controle (Documento del II Congreso Interamericano del CLAD, Venezuela, 1997) Síntesis en español (*disponible en Cátedra Virtual*)

CASELLA, Juan Manuel – Dr. Héctor C. Rodríguez – Arqto. José Luis Ramos (panelistas) Políticas Públicas- Marcos Regulatorios (*disponible en Cátedra Virtual*)

CUNILL GRAU, Nuria Nudos problemáticos de los modelos orgánicos de control social tomado de Nuria Cunill Grau, "Responsabilización por el control social" (pp. 293-301) publicado en: "La responsabilización en la nueva gestión pública latinoamericana", Consejo Científico del CLAD, coord. Buenos Aires: CLAD; BID; EUDEBA, 2000 (*disponible en Cátedra Virtual*)

DALLA VIA, Alberto El rol del Estado en la defensa de la competencia en: BANCO MUNDIAL – ONG's La Privatización de los Servicios Básicos y su impacto en los Sectores Populares en Argentina (*disponible en versión digital*)

DROMI, Roberto Cuatro Leyes constitucionales, De los servicios públicos, págs. 31 a 44 (Madrid, Ciudad Argentina, 1994) (*disponible en Cátedra Virtual*)

DUARTE, Lucio Los órganos de control en Argentina y Mendoza en el proceso de Reforma del Estado (Mendoza, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales - UNC, 2001) Cap. IV: Entes Reguladores (**Lectura Obligatoria**) (*disponible en Cátedra Virtual*)

DUARTE, Lucio Modalidades de privatización y reforma del Estado. Un análisis comparado; apuntes para el debate, Serie Extensión nº 13 (Mendoza, Universidad Nacional de Cuyo – Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, 1996)



DUARTE, Lucio Políticas Públicas- Marcos Regulatorios (Ponencia) en: ABATE, Alberto y otros Políticas Públicas: Marcos Regulatorios (Buenos Aires, Avellaneda, 1993) (*disponible en Cátedra Virtual*)

FELDER, Ruth y LOPEZ, Andrea Participación de los Usuarios en el control de los servicios públicos privatizados. La Experiencia Argentina en: REVISTA del CLAD Reforma y Democracia – Caracas – n° 14 – junio 1999 (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

FREI RUIZ- TAGLE, Eduardo La Esencia de la Modernización del Estado es la Revitalización del Servicio Público en: II Encuentro Modernización del Estado, 1996 (*disponible en Cátedra Virtual*)

GRONDONA, Mariano ¿Adiós al Estado? Las privatizaciones en América Latina en: Revista Visión, 16 al 31 de marzo de 1993, págs. 6 a 11.

IBARRA, David Los laberintos del orden internacional: la importación de reformas (Revista de la CEPAL 82, abril 2004)

KOHEN, Beatriz Poder Ciudadano y las acciones de interés público (*disponible en Cátedra Virtual*)

KOPITS, George Calidad de Gobierno; transparencia y responsabilidad (Fundación Macri, 1998) (*disponible en Cátedra Virtual*)

LAHERA P., Eugenio Algunos criterios para reformar el Estado; apuntes de clase (Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL, Documento de Trabajo n° 45/Rev. 1, abril de 1997), capítulos I: Marco analítico y II: La gestión de las políticas públicas.

LUNA, Elba y CÁNOVA, Guillermo (Coordinadores) Las organizaciones de la Sociedad Civil en el ordenamiento legal argentino; cuatro propuestas para el cambio; instrumentos para el mejoramiento del marco jurídico, tributario y organismos de control (Argentina, BID-PNUD-BANCO MUNDIAL, 1999)

LEVY, Evelyn Control Social y Control de Resultados: un balance de los argumentos y de la experiencia reciente (CLAD, 1998) (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

LEYES, DECRETOS Y RESOLUCIONES Para la Reforma del Estado (Buenos Aires, Amfin, 1990)

LEY 24.240 de Defensa del Consumidor (*disponible en Cátedra Virtual*)

MAIORANO, Jorge La Reforma del Estado: experiencias y perspectivas; Documento de Base, Comisión A, IX° Congreso Nacional de Administración Pública: "Por un Estado Ético, Humano y Eficaz" (Mendoza, 25, 26 y 27 de noviembre de 1992)

MARCOS REGULATORIOS PROVINCIALES Y NACIONALES

MARTINEZ DE VEDIA, Rodolfo La regulación de los servicios públicos domiciliarios (Buenos Aires, GEA, 2000)

MARTNER, Gonzalo Daniel Gobernar el mercado; las nuevas fronteras del Estado en el siglo XXI; ed. 1 (Santiago de Chile, LOM, 1999) Introducción, capítulo I: Estado, mercado y eficiencia económica y capítulo II: Producción pública y regulación (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

NEIRA, César Entes reguladores de servicios; la defensa del usuario; ed. 1 (Buenos Aires, Ad-Hoc, 1997) Págs.15 a 38 (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

OLIAS de LIMA GETE, Blanca (coordinadora) La nueva gestión pública (Madrid, Pearson Educación, 2001) capítulo 3: La reforma del sector público.

PERUZZOTTI, Enrique Marco conceptual de la rendición de cuentas; ponencia preparada para la Reunión Técnica de la Comisión de Rendición de Cuentas de la Organización Centroamericana y del Caribe de



Entidades de Fiscalización Superior (OLACEFS), Auditoría General de la Nación, Buenos Aires, Argentina, 28 y 29 de agosto de 2008 (Universidad Torcuato Di Tella, Departamento de Ciencia Política y Estudios Internacionales) (*disponible en Cátedra Virtual*)

SHAND, David Iniciativas para mejorar la calidad de los servicios en los países de la OCDE en: ANIMAT, Eduardo y otros Calidad de Servicio y Atención al Usuario en el Sector Público (Chile, Dolmen, 1997) (*disponible en Cátedra Virtual*)

URBIZTONDO, Santiago y otros La Autonomía de los Entes Reguladores Argentinos: Agua y Cloacas, Gas Natural, Energía Eléctrica y Telecomunicaciones (s.n.t.) (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

VIEIRA, Liszt Ciudadanía y Control Social (*Lectura Obligatoria*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

5-ESTRATEGIAS O MODALIDADES DE TRABAJO PREVISTAS PARA EL DESARROLLO DEL ESPACIO CURRICULAR

Se desarrollarán clases magistrales apoyadas en soportes didácticos y prácticas, como así también la exposición de casos concretos y experiencias nacionales y comparadas en la temática de la materia, a partir del desarrollo de los temas. Durante el ciclo lectivo se prevé la participación de diversos especialistas en temas específicos: Cuadro Mando Integral, Control de Calidad, Control Social así como se invitará a funcionarios de organismos públicos relacionados con los temas de la materia. Todas estas participaciones contarán con la presencia y dirección del Titular de la cátedra.

6-CRITERIOS DE EVALUACIÓN

En cumplimiento con los artículos 3º y 4º de la Ordenanza n° 108/10 que rige desde el Ciclo Lectivo 2011, se explicitan a continuación los **criterios para la evaluación y calificación** de las instancias evaluativas que se considerarán aprobadas con el 60 al 64% (escala porcentual) = 6 puntos (escala numérica).

En el caso de los exámenes parciales:

- Cada respuesta deberá estar **organizada** en una presentación, un desarrollo y un cierre del tema.
- El contenido de la respuesta deberá ser **preciso** (necesario, exacto, conciso), **pertinente** (oportuno, adecuado, referente, relativo) y **relevante** (importante, significativo).
- La respuesta tenderá a ser un **escrito autónomo**, es decir, lo suficientemente explícito como para NO requerir de explicaciones adicionales sobre lo que quiso decir el autor, en este caso, el alumno. Asimismo, abordará cada una de las nociones solicitadas en la pregunta y establecerá sus relaciones mutuas.
- En esta **comunicación diferida** donde emisor/autor y receptor/lector no comparten tiempo ni espacio, el lector (el profesor) leerá con el objetivo de apreciar los conocimientos del autor (el alumno) de modo que, aunque conoce el tema, no utilizará su saber para completar la información del texto que aparezca confusa o insuficientemente explicada.

En todos los casos se considerarán los siguientes tipos de respuestas:

- respuesta correcta** aquella que, presentando una correcta organización (presentación, desarrollo y cierre) aborda explícita y precisamente lo que pide la consigna. Desarrolla los conceptos pertinentes y destaca aspectos relevantes.
- respuesta regular** aquella que presenta problemas de organización, precisión, pertinencia y/o relevancia. Utiliza una serie de conceptos que aportan escasamente a explicar lo que solicita la consigna, por lo que el lector debe hacer un esfuerzo para comprender lo que está escrito.
- respuesta incorrecta** aquella que contiene conceptos confusos que no apuntan al tema de la consigna o contiene errores importantes. La organización puede pasar a un segundo plano, ya que son los contenidos los que se presentan como imprecisos, no pertinentes e irrelevantes, siempre en relación a la consigna.



Los criterios anteriores son igualmente válidos para el caso del **examen escrito** de alumnos que rinde examen final como libres y para el caso de los **exámenes orales** además de demostrar que conoce todas las lecturas obligatorias indicadas en la Bibliografía de cada Unidad, deberá demostrar que domina los conceptos tratados: los comprende y puede relacionar con el resto de la materia, es decir, se ha apropiado de la problemática en la cual tienen sentido las nociones solicitadas en cada pregunta y entiende su relevancia para el enfoque de la asignatura.

(Los fundamentos y propuesta de evaluación se han diseñado basándose en: CARLINO, Paula Escribir, leer y aprender en la universidad; una introducción a la alfabetización académica; Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 2006)

7-INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

Exámenes parciales, trabajos prácticos, participación en clase a través de las actividades previstas.

8-SISTEMA DE EVALUACIÓN/CONDICIONES DE EVALUACIÓN

La materia se aprueba por **Examen Final** y el alumno podrá presentarse como **Regular o Libre**.

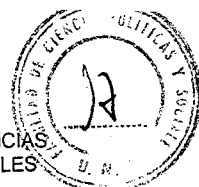
Alumno Regular: 2 parciales aprobados y todos los prácticos aprobados.

1. Se tomarán tres evaluaciones parciales (una cada dos unidades), de las cuales se necesitará tener dos aprobadas, con 60% = 6 puntos, para alcanzar la condición de alumno regular. Las fechas programadas son: jueves 03 de octubre PRIMER PARCIAL; jueves 24 de octubre SEGUNDO PARCIAL; jueves 07 de noviembre TERCER PARCIAL y jueves 14 de noviembre RECUPERATORIO.
2. Se realizarán tres trabajos prácticos, de los cuales el alumno deberá aprobar todos para alcanzar la condición de regular.

Alumno Libre: el examen del alumno libre consistirá en un examen escrito y oral acerca de la totalidad de los contenidos teóricos de la materia como así también de la totalidad de los casos y lecturas controladas o prácticos que la Cátedra haya desarrollado.

CRONOGRAMA TENTATIVO DE ACTIVIDADES DE LA CÁTEDRA

Fecha	Modalidad (teórico/práctica)	Docente	Tema/Actividad/Evaluación
27/08	TEÓRICA	Lic. Lucio Duarte	UNIDAD 1: PROPEDEÚTICA, CONTROL, POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN Explicación de contenidos generales y síntesis de los aspectos conceptuales centrales de la materia. Control: concepto del control en los autores de la administración. Evolución en el orden internacional, nacional y provincial. La experiencia argentina en materia de presupuesto y control Sistemas de control según funciones del Estado: ideológicas, políticas, estratégicas, tácticas y financiera. Tipología básica de sistemas de control: históricos, operativos, presupuestarios, cibernéticos, probabilísticos, heurísticos. Sistemas de control: familiar, burocrático, por resultados, ad hoc. Solución tradicional y tendencia actual.
29/08	TEÓRICA	Lic. Lucio Duarte	Control interno y externo. Alcance del control. Control ex – ante, concomitante y ex-post. Control de la legalidad. Control de mérito, oportunidad y conveniencia.



03/09	TEÓRICA	Lic. Carmen Caballero	El control público: concepto; necesidad; justificación; principios. Modelo de control en Argentina. Universo de control. Sentido correctivo. Justificación del control en la administración pública: responsabilidades.
05/09	TEÓRICA	Lic. Ana Da Viá	Introducción a la problemática del control: teoría de los juegos, información y control. La necesidad del control Contexto organizativo. Perspectiva limitada y amplia del control.
10/09	TEÓRICA	Lic. Ana Da Viá	UNIDAD 2: CONTROL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Control de gestión. Evolución del concepto de control de gestión perspectivas racional, psicosocial, cultural y macrosocial del control. Concepto de Control de Gestión. Contenidos conceptuales: necesidad de establecer normas o estándares; sistemas de información con su realimentación de datos; establecimiento de centros de responsabilidad ejecutiva. Instrumentos de aplicación: apriorísticos; formales y cuantitativos; personales y cualitativos. Finalidades. Relaciones con la planificación y el presupuesto.
12/09	TEÓRICA	Lic. Lucio Duarte	Órganos de Control interno y externo en el ámbito nacional y provincial. Ley Nacional N° 25.917 y Ley Provincial N° 7.314 de Responsabilidad Fiscal. Control político de la gestión pública, instrumentos legislativos de control. Sistema financiero y control de gestión Creación de la SEFYC. Funciones. Sistema CAMEL y BASIC.
17/09	-----	-----	DÍA DEL PROFESOR
19/09	TEÓRICA	Lic. Carmen Caballero	UNIDAD 3: SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN Sistema Matriz de Gestión: Subsistemas de gobierno, determinativo, de ejecución e interpretativo.
24/09	TEÓRICA	Lic. Lucio Duarte	Sistemas de Gestión y Sistemas de Control de Gestión. El Sistema de Control de Gestión: concepto, características, premisas. Requisitos para el diseño, implementación y funcionamiento de un sistema de control de gestión en la práctica. Detección y determinación de causas de los desvíos. Análisis de medidas correctivas. Resultado final e importancia del mismo La Planificación Estratégica y el Control de Gestión Estratégico. Concepto de Estrategia. Gestión estratégica de costes: cadena de valor, posicionamiento estratégico y conductores de costes. El comportamiento de los costes: los <i>cost drivers</i> estructurales y de ejecución UNIDAD 4: TÉCNICAS DE PROGRAMACIÓN Y CONTROL Programación y control de gestión. Categorías programáticas.
26/09	-----	-----	MESA DE EXAMEN
01/10	TEÓRICA	Lic. Ana Da Viá	Control de gestión de la tramitación administrativa. Auditoría, concepto. Auditoría Pública- privada, Interna - externa, financiera, operacional, de gestión, tributaria, computacional, de marketing, de privatizaciones. Introducción a la técnica de los diagramas. Del Cursograma a la Auditoría Analítica. Teoría del Método, Teoría del Resultado Final y



			Teoría del Resultado Final Modificada. Métodos para registrar la información: narrativo y normalizado. Fases de la Auditoría: de Sistemas y de Seguimiento del Método.
03/10	EXAMEN	Lic. Lucio Duarte, Lic. Ana Da Viá y Lic. Carmen Caballero	PRIMER EXAMEN PARCIAL
08/10	PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	Introducción a la técnica de los diagramas. Critical Path Method (CPM) Teoría y práctica.
10/10	PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	Program evaluation and review technique (PERT) Teoría y Práctica.
15/10	TEÓRICO-PRÁCTICA	Lic. Carmen Caballero	Control de Proyectos: el Marco Lógico. Concepto. Antecedentes. Ventajas. Estructura. Lógicas. Confección
17/10	TEÓRICO-PRÁCTICA	Lic. Carmen Caballero	Los indicadores como herramienta de control. Concepto. Funciones. Cualidades. Condiciones. Objetivos. Tipos. Los Estándares de gestión: concepto, características, tipos. Diseño: situación repetitiva, situación nueva. El presupuesto como sistema de información. Tipos de información que brinda. Control presupuestario. Concepto. Causas de desviaciones
22/10	TEÓRICA	Lic. Ana Da Viá	Control de Calidad. Las filosofías de gestión: Producción Just in Time, Teoría de las Limitaciones, Benchmarking, Reingeniería de la Empresa y Gestión de la Calidad Total. Auditoría, control de gestión y control de calidad. Medición y evaluación. UNIDAD 5: SISTEMAS DE INFORMACIÓN Conceptos: datos, información, conocimiento, control, evaluación, incertidumbre y comunicación. El sistema integrado de información. Concepto. Conformación. Variables. Indicadores. Sujeto Activo. Informes. La información como materia administrable.
24/10	EXAMEN	Lic. Lucio Duarte, Lic. Ana Da Viá y Lic. Carmen Caballero	SEGUNDO EXAMEN PARCIAL
29/10	TEÓRICA	Lic. Lucio Duarte	Mapa estratégico. Concepto. Propiedades, metodología de construcción y beneficios para el control. Cuadro de Mando: información para la toma de decisiones. Concepto, metodología de diseño (perspectivas) y medición (Indicadores). Distintas formas de presentación de la información. Finalidad del CMI.
31/10	TEÓRICA	Lic. Lucio Duarte	Las TIC'S. Concepto. Historia. TI en las organizaciones. Planificación y desarrollo de las TI. Infoexclusión e infoxicación. Gobierno electrónico. Concepto. Principios. Modelos.
05/11	TEÓRICA	Lic. Ana Da Viá	UNIDAD 6: REGULACIÓN Y CONTROL Estado, mercado y eficiencia económica. Producción pública y regulación. La Reforma del Estado y el interés público. El Estado regulador. Sentido de la regulación. Tipos de regulación: externa, económica, social. Modelos: modelo clásico de regulación y modelo descentralizado y abierto. Tendencias. Intereses. Riesgos. Regulación para la competencia: desintegración vertical. Régimen para las actividades competitivas, no competitivas y precios.
07/11	EXAMEN	Lic. Lucio Duarte, Lic. Ana Da Viá y Lic. Carmen Caballero	TERCER EXAMEN PARCIAL



12/11	TEÓRICA	Lic. Lucio Duarte	El proceso de privatización en Argentina. Marcos regulatorios nacionales y provinciales. Análisis de casos. Régimen legal y procedimientos establecidos. Sistemas de regulación y control de organismos públicos privatizados. Esquema sugerido (Marco Regulatorio Ente Regulador – Privatización) y consecuencias del desajuste temporal. Los Entes Reguladores, importancia política y social. Funciones. Competencias. Comparación de los distintos entes. El rol de la participación. El control desde la perspectiva de la Sociedad Civil. Control social. Diversos mecanismos y procedimientos utilizados actualmente. Experiencias comparadas.
14/11	EXAMEN	Lic. Lucio Duarte, Lic. Ana Da Viá y Lic. Carmen Caballero	RECUPERATORIO

VIGENCIA DE PROGRAMA		
AÑO	PROFESOR/A RESPONSABLE	FIRMA
2013	Prof. Lic. Lucio Duarte	
VISADO POR		
DIRECTOR/A DE CARRERA O DEPARTAMENTO		DIRECCION GENERAL DE GESTIÓN ACADÉMICA
Lic. SANDRA CRISTINA Directora de Carrera Gestión Académica		