

**(1994-
2024)**

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



Digitally signed by LASSAGA Maria
Agustina
Date: 2024.12.20 07:36:12 ART

Digitally signed by DILLON Liliana
Graciela
Date: 2024.12.20 09:52:20 ART

Expte. FCE-1225311-24

SANTA FE, 19 de diciembre de 2024

VISTO las actuaciones por las cuales la Secretaria Académica y de Bienestar Estudiantil, Dra. Andrea María PACÍFICO, eleva propuesta de programa de la asignatura PLANEAMIENTO Y CONTROL de la carrera de Licenciatura en Administración, y

CONSIDERANDO:

QUE los objetivos y contenidos del programa responden a lo previsto en el Plan de Estudios de la citada carrera,

QUE la bibliografía propuesta está actualizada y es adecuada al nivel de la carrera,
POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el programa de la asignatura PLANEAMIENTO Y CONTROL de la carrera de Licenciatura en Administración, cuyos objetivos, contenidos, bibliografía y régimen de evaluación y promoción se adjuntan a las presentes actuaciones.

ARTÍCULO 2º.- Disponer la vigencia del mencionado programa para el dictado de la asignatura a partir del Primer Cuatrimestre del año 2025 y su aplicación en los exámenes finales a partir del Segundo Turno de 2025.

ARTÍCULO 3º.- Inscribase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 793/24

fc

**(1994-
2024)**

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



ANEXO RES. C.D. N° 793/24

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA ASIGNATURA PLANEAMIENTO Y CONTROL

ENCUADRE GENERAL

El planeamiento y el control son funciones básicas de la actividad de administrar organizaciones, razón por la cual su estudio y el desarrollo de sus técnicas están presentes en distintos temas, enfoques y asignaturas que integran la currícula del Licenciado en Administración.

En base a ello se propone partir de conocimientos básicos adquiridos en las materias de los primeros años, integrar nuevos conocimientos y dejar abiertos senderos de complementación con las temáticas a abordar en el resto de la carrera.

El programa encuentra su mayor punto de complementación en el desarrollo de diagnósticos y herramientas de aplicación, tales los casos de análisis estratégico, planes de negocios, presupuestos, proyectos de inversión y estructuración de sistemas de control.

La selección de los contenidos de la asignatura se sustenta en que las tareas de planeamiento y control son fundamentales en el ejercicio de las responsabilidades que asumen quienes conducen organizaciones, tanto en mandos superiores como intermedios, funciones éstas que sin dudas llevarán a cabo los Licenciados en Administración, sea que se desempeñen en tareas de ejecución o asesoramiento.

CARGA HORARIA

Según Planes de Estudios: 75 horas cuatrimestrales.:

Tiempo dedicado a las actividades presenciales: 75 horas de clases.

OBJETIVOS GENERALES

- Comprender el planeamiento y control como funciones administrativas tanto en organizaciones de gran magnitud, públicas y privadas, con y sin fines de lucro, como en empresas e instituciones pequeñas, entre estas las empresas de familia.

**(1994-
2024)**

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



- Dominar conceptos, vocabulario técnico de la disciplina y técnicas básicas que le permita establecer una integración eficaz con las asignaturas correlativas y desarrollar la competencia necesaria para actuar en el medio social según los requerimientos del mismo.
- Interesarse por conocer e instar la aplicación de técnicas de planeamiento y control en las organizaciones del medio y resolver situaciones problemáticas reales.

CONTENIDOS

UNIDAD 1: PLANEAMIENTO Y OBJETIVOS

El proceso de planificación. Etapas y evolución de los sistemas de planeamiento. Naturaleza y visión sistémica de la planeación.

Definición de planes y objetivos organizacionales. Tipos de objetivos. Métodos para establecer objetivos. Tipos de planes. Métodos de planificación.

UNIDAD 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

El proceso de la Administración estratégica. La administración estratégica en las Pymes y en las grandes organizaciones. El planeamiento estratégico. Visión y Misión Organizacional. Principios y Valores Organizacionales. Objetivos. Ventaja competitiva.

Estrategia. Concepto. La estrategia como plan. Distintos enfoques. Niveles de estrategia. Tipos de estrategias. Implantación de la estrategia. Diseño organizacional. Vinculación de la puesta en práctica de la estrategia con la estructura y con la cultura organizacional. Estrategias funcionales.

UNIDAD 3: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO EXTERNO

Análisis del entorno: componentes estratégicos pertinentes del ambiente externo de una organización. El macroentorno. Motores de cambio. Planificación de escenarios.

Análisis industrial y competitivo. Fuerzas competitivas: Modelo de las cinco fuerzas. Factores de cambio y fuerzas impulsoras. Factores de éxito competitivo. Atractivo del sector.

Identificación de oportunidades y amenazas. Determinación de sus implicancias estratégicas.

UNIDAD 4: ANÁLISIS INTERNO: RECURSOS, CAPACIDADES Y COMPETENCIAS

Evaluación de la estrategia actual de la organización. Capacidad estratégica. Análisis de los recursos y competencias de la organización. Capacidades y ventaja competitiva.

**(1994-
2024)**

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



Diagnóstico de la capacidad estratégica: Análisis de la cadena de valor.

Identificación de fortalezas y debilidades. Determinación de sus implicancias estratégicas.

UNIDAD 5: GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

Planes, programas y proyectos. Importancia de la Dirección de Proyectos. Influencia de la estructura organizacional. Fases y equipo del proyecto. Subsistemas participantes en la gestión de un proyecto.

Relación entre la dirección de proyectos, programas, portafolios y operaciones. Dirección de Programas y de Portafolios. Planificación y control de tiempos, recursos y responsables.

Diferencias entre los distintos tipos de organizaciones.

UNIDAD 6: GESTIÓN PRESUPUESTARIA

Conceptos básicos. La función del presupuesto. Presupuesto y planeamiento.

Sistema de presupuestación integral. Etapas del proceso de presupuestación.

Tipos de presupuestos: distintos enfoques. El presupuesto económico. El presupuesto financiero.

UNIDAD 7: CONTROL

El control. Las bases del control tradicional. Diseño de sistemas de control. Componente y requisitos del sistema. Tipos de control. Control funcional y de actividades.

El control presupuestario. Concepto y características. Análisis de las variaciones. Informes de control presupuestario. Revisión y actualización de los presupuestos.

UNIDAD 8: CONTROL DE GESTIÓN

Los sistemas de información y el control. Medición del desempeño organizacional. Herramientas para medir el desempeño organizacional. Indicadores de gestión y Tablero de Control.

Aplicación a los distintos tipos de organizaciones. Su relación con la estrategia organizacional.

UNIDAD 9: INNOVACIÓN, EMPRENDEDORISMO Y PLANES DE NEGOCIO

Creación de microemprendimientos. Cualidades del empresario. Formas de acceso a la actividad empresarial.

**(1994-
2024)**

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



El proceso de generación de ideas de negocio. La identificación de las oportunidades de negocio. Las experiencias asociativas.

El plan de negocios: importancia y utilidad. Estructura. Pautas para su elaboración. Modelos de negocio. Innovación en modelos de negocios.

METODOLOGÍA ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

Clases teórico-prácticas: con abordajes y desarrollo de contenidos teóricos junto con ejercitaciones para adquirir destreza en la aplicación de técnicas específicas.

Aprendizaje basado en problemas: planteo y resolución de casos y problemas. Discusión de alternativas.

Actividades de investigación: tanto en la búsqueda de información académica, periodística, y/o primaria para que los alumnos complementen o desarrollen conocimientos.

Trabajos en equipos: fortalecimiento de la participación y la tolerancia entre los integrantes; exposición de trabajos frente a profesores y el resto de sus compañeros.

Actividades virtuales: tareas a realizar, controlar y evaluar dentro del entorno Moodle.

CRONOGRAMA:

Semanas	Unidad
1	Unidad 1
2	Unidad 2
3-4	Unidad 3
4-5	Unidad 4
6	Unidad 5
7	1er Parcial
8-9	Unidad 6
10-11	Unidad 7 y 8

(1994-
2024)

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



12	Unidad 9
13	2do Parcial

Se prevé la realización de una clase de consulta previa a cada turno de examen y, en el caso de exámenes escritos, una clase de consulta posterior para que el estudiante tenga posibilidad de revisar su examen independientemente del resultado.

METODOLOGÍA DE CURSADO, EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN:

La promoción de la asignatura será por parciales más instancia final integradora, y se hará de la siguiente manera:

- 1) **Promoción sin examen final:** el alumno promocionará la asignatura con el cumplimiento de los siguientes requisitos.
 - a) Aprobación de 2 (dos) parciales, con la posibilidad de recuperar uno (1) de ellos. El mismo se podrá recuperar ya sea por no haberse aprobado o por inasistencia al mismo.
 - b) Una instancia final que consiste en un trabajo integrador, escrito, y con defensa pública oral.
 - c) Asistencia mínima del 80% de las clases.
- 2) **Alumno Regular:** adquiere tal condición el alumno que en el régimen de promoción sin examen final:
 - a). Apruebe los parciales y no apruebe la instancia final integradora o
 - b). Apruebe la instancia final integradora y apruebe sólo 1(uno) de los parciales.

En estos casos para aprobar la asignatura, deberá rendir un examen final integrador escrito, completamente teórico.

- 3) **Alumno Libre:** adquiere tal condición el alumno que opte por esta modalidad o el que no alcance las condiciones previstas para promocionar o acceder a la condición de regular. En este caso para promover la asignatura debe presentarse a un examen final integrador escrito, que contará con una parte teórica y otra práctica.

El porcentaje de aprobación requerido para todas las situaciones de evaluación previstas es del 70% de los contenidos.

Recursado y Seguimiento Académico La cátedra no adhiere al seguimiento académico.

**(1994-
2024)**

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- Armijo, M. (2011). "Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público". ILPES, Santiago de Chile.
- Ballvé, A. M. (2000). Tablero de control: Organizando información para crear valor. Buenos Aires: Macchi.
- Borello, A. (2000). El plan de negocios. Colombia: Mc Graw Hill.
- Herrscher, Enrique. (2005) Modelo sistémico de Planeamiento. En Planeamiento Sistémico. Buenos Aires, Ediciones Macchi.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2009). Administración estratégica: competitividad y globalización conceptos y casos (7a. ed.). Mexico: Cengage.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). Dirección estratégica (7a. ed.). Madrid: Pearson Educación.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). Cuadro de mando integral: The balanced scorecard (2a. ed.). Barcelona: Gestión 2000.
- Lavolpe, A., Capasso, C. M., & Smolje, A. R. (2000). Gestión presupuestaria. Buenos Aires: Macchi.
- Lavolpe, A., Capasso, C. M., & Smolje, A. R. (2010). Presupuestos y gestión (2a. ed. act. y ampl.). Buenos Aires: La Ley.
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutierrez, A. (2005). Elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. Madrid?: Diaz de Santos.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). Proceso estratégico. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Porter, M. E. (1984). Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: CECSA.
- Project Management Institute, (2017) La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) Sexta Edición
- Thompson, A. A., Strickland III, A., & Gamble, J. E. (2007). Administración estratégica: Teoría y casos (15a. ed.). Buenos Aires: Mc-Graw Hill.

(1994-
2024)

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



- Sallenave, J. (2002). Gerencia y planeación estratégica. Bogotá: Norma.

BIBLIOGRAFÍA AMPLIATORIA

- Amat, J. M. (1998). Control de gestión: Una perspectiva de dirección. Barcelona: Gestión 2000.
- Amat, J. M. (2000). El control de gestión en la empresa española. Barcelona: Gestión 2000.
- Chiavenato, I. (2002). Administración en los Nuevos Tiempos. Bogota: McGraw Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2003). Administración: Una perspectiva Global y empresarial. Mexico: McGraw-Hill.
- Lopez Viñelga, A. (2003). “Gestión Estratégica y Medición”. Madrid.
- Porter, M. E. (1990). Ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires: Vergara.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). Administración. México: Pearson.
- Sallenave, J. P. (1994). Supervivencia, rentabilidad y crecimiento. En La Gerencia Integral Bogotá: Editorial Norma.