



**2020**

Año del General  
Manuel Belgrano



Expte. FCE-1040509-20

SANTA FE, 10 de septiembre de 2020

VISTO las actuaciones por las cuales se eleva propuesta de modificación del programa de la asignatura PLANEAMIENTO Y CONTROL de la carrera de Licenciatura en Administración, y

CONSIDERANDO lo requerido por el Art 4-inc b) del Régimen de Enseñanza (Res. C.D. 955/09),

QUE la propuesta se adecua a los contenidos mínimos del nuevo Plan de estudios de la carrera de Licenciatura en Administración, aprobado mediante Res. C.S. N° 631/19,

QUE se consideran adecuadas las modificaciones realizadas a la propuesta curricular,

QUE la bibliografía resulta actualizada y adecuada al programa presentado,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Enseñanza,

**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD  
DE CIENCIAS ECONOMICAS  
RESUELVE:**

ARTÍCULO 1°.- Aprobar el programa de la asignatura PLANEAMIENTO Y CONTROL de la carrera de Licenciatura en Administración, que incluye denominación de la asignatura, régimen y modalidad de cursado, propuesta de enseñanza, carga horaria, objetivos generales, programa analítico, cronograma, bibliografía y sistema de evaluación y promoción, que se adjunta a las presentes actuaciones.

ARTÍCULO 2°.- Disponer la vigencia del mencionado programa para el dictado de la asignatura a partir del Segundo Cuatrimestre del año 2020 y su aplicación en los exámenes finales a partir del Quinto Turno de 2020.

ARTÍCULO 3°.- Inscribese, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 404/2020



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD\_FCE-1040509-20\_404** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

\*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

**Anexo de Res. C.D. N° 404/2020**

Carrera

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

---

---

Asignatura

- **PLANEAMIENTO Y CONTROL**  
-

Año de la Carrera

SEGUNDO

Correlatividades requeridas

ADMINISTRACIÓN I

**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 curricula 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 tematicas 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



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD\_FCE-1040509-20\_404** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

\*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

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.
- 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.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD\_FCE-1040509-20\_404** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

\*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

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: DIAGNOSTICO 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.

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

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

---

### UNIDAD 5: GESTION 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.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD\_FCE-1040509-20\_404** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

\*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

---

## 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 GESTION

---

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.

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.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD\_FCE-1040509-20\_404** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

\*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

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
2-3	Unidad 2
4-5	Unidad 3
5-6	Unidad 4
7-8	Unidades 5
9	Unidad 6
10-11	Unidad 7 y 8
12	Unidad 9
13	Parciales

### 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 con la aprobación de 2 (dos) parciales más una instancia final integradora, de carácter grupal.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD\_FCE-1040509-20\_404** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

\*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

Para la aprobación de los parciales, tendrán la posibilidad de recuperar sólo 1(uno) de ellos, y para acceder a dicha instancia deberá haber obtenido una nota igual o superior a 3 (tres) y menor a 6(seis) en el parcial a recuperar.

La instancia integradora consiste en un trabajo integrador, escrito.

- 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, teórico, escrito.

- 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, teóricopráctico, escrito.

## BIBLIOGRAFÍA

---

### BIBLIOGRAFIA BÁSICA

---

- 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.
- 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.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD\_FCE-1040509-20\_404** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

\*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

- 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 estrategico 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 (2013). Fundamentos para la dirección de proyectos (5ta. Ed.).
- Project Management Institute, (2017) La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) Sexta Edicion
- Thompson, A. A., Strickland III, A., & Gamble, J. E. (2007). Administracion estratégica: Teoría y casos (15a. ed.). Buenos Aires: Mc-Graw Hill.
- Sallenave, J. (2002). Gerencia y planeación estratégica. Bogotá: Norma.

#### BIBLIOGRAFIA 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. Bogotá: McGraw Hill.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2009). Administración estratégicacompetitividad y globalizaciónconceptos y casos (7a. ed.). Mexico: Cengage.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2003). Administración: Una perspectiva Global y empresarial. México: McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1990). Ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires: Vergara.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). Administración. México: Pearson.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD\_FCE-1040509-20\_404** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

\*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

- Sallenave, J. P. (1994). Supervivencia, rentabilidad y crecimiento. En La Gerencia Integral Bogotá: Editorial Norma.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD\_FCE-1040509-20\_404** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

\*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.