



<b>CARRERA: CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>				
<b>Plan de estudios: 39/99-CS y 15/16-CS</b>		<b>Año Académico: 2020</b>		
<b>Programa de: SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN</b>			<b>CUATRIMESTRAL</b>	<b>X</b>
			<b>ANUAL</b>	
<b>AÑO EN QUE SE CURSA: 5º año</b>	<b>CARGA HORARIA TOTAL: 75 HORAS</b>	<b>CARGA HORARIA SEMANAL: 5 HORAS</b>	<b>APROBADO POR RES. N°:</b>	
<b>Responsable de Cátedra: Lic. Ana Da Viá (Profesor Titular)</b>				
<b>Equipo docente: Lic. Carmen Caballero (JTP)</b>				
<b>CONDICIONES PARA CURSAR</b>				
<b>Asignaturas con cursado regular</b> -----		<b>Asignaturas aprobadas</b> 17 materias		
<b>CONDICIONES PARA RENDIR O PARA APROBAR CON EVALUACIÓN CONTINUA</b>				
<b>Asignaturas con cursado regular</b> -----		<b>Asignaturas aprobadas:</b> 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

**OBJETIVO según Plan de Estudios:** conocer el control como sistema integral e integrado que abarca aspectos presupuestarios, económico- financieros, patrimoniales, normativos, de gestión y de evaluación de programas, proyectos y operaciones.

### OBJETIVO GENERAL

Desarrollar los contenidos mínimos previstos en el Plan de Estudios: control presupuestario, control económico-financiero, control patrimonial, control normativo, control de gestión y control de evaluación de programas, proyectos y operaciones, previstos en los sistemas de control estatal tanto en jurisdicción nacional, como provincial y municipal.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Clarificar el rol actual del control de gestión en un Estado que transitó por el camino de la privatización y desregulación y continúa controlando la gestión de organismos privatizados y actividades desreguladas.
- Desarrollar concepto, diseño y funcionamiento de técnicas de control de gestión.
- Contribuir a la formación profesional y al desarrollo del espíritu crítico de los estudiantes a través de la comprensión del proceso de cambio y transformación que atraviesa constantemente el Estado y sus consecuencias en los sistemas de control de gestión.



### **3- CONTENIDOS DEL PROGRAMA**

#### **UNIDAD 1: POLÍTICA, PLANIFICACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y CONTROL**

- **QUIÉNES SOMOS?** Presentación de los integrantes de la Cátedra.
- **QUÉ PROPONEMOS?** Presentación de objetivo general y específicos de la materia, contenidos por Unidad, modalidad del dictado de clases, propuesta pedagógica y condiciones para aprobar o regularizar, según nos encontremos en entornos presenciales, semipresenciales o virtuales.
- La necesidad del control. Contexto organizativo y el proceso de control. El concepto de control. Perspectiva limitada y amplia del control. Marco conceptual del control de gestión.
- Introducción a la problemática del control. Teoría de los juegos: el principal y el agente. Información, control y evaluación.
- 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.
- Formas de control estatal según: objeto (financiero, patrimonial, de gestión), naturaleza (administrativo, legislativo, judicial), oportunidad (ex ante, concomitante, ex post), materia (jurídica, política), procedimiento administrativo (Contaduría, SIGEN, Legislativo)
- El presupuesto como sistema de información y control. Tipos de información que brinda. Control presupuestario. Concepto. Causas de desviaciones.

#### **UNIDAD 2: EL CONTROL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

- 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. Una visión integradora del control de gestión. 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. Normativa, caracteres, competencias, funciones, nombramiento y composición. Ley 8706 de Administración Financiera de Mendoza.
- Sistema financiero y control de gestión. Creación de la SEFYC. Funciones. Sistema CAMEL y BASIC.
- Leyes Nacionales N° 25917, N° 27428 y Ley Provincial N° 7314 de Responsabilidad Fiscal.

#### **UNIDAD 3: SISTEMA 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 de Desviaciones. 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. Planificación Financiera y Planificación Real.

#### **UNIDAD 4: TÉCNICAS DE PROGRAMACIÓN Y CONTROL**

- Auditoría: concepto. Auditoría pública- privada, Interna - externa, operativa, de gestión, de privatizaciones. Del Cursograma a la Auditoría Analítica. Materia sujeta a examen, objetivo primario y objetivo secundario. 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.
- Introducción a la técnica de diagramas. Critical Path Method (CPM). Program evaluation and review technique (PERT) Teoría y Práctica. Importancia del trazado del camino crítico a los fines del control.
- Los indicadores como herramienta de control. Concepto. Funciones. Cualidades. Tipos: economía, eficiencia, eficacia, efectividad, resultado-proceso-estructura, estratégicos, de calidad.
- Los Estándares de gestión: concepto. Características: valor medio e ideal; punto fijo y zona; estabilidad y variabilidad; competencia y jerarquización. Establecimiento de estándares: situación repetitiva, situación nueva. Puntos críticos de control y estándares. Tipos de estándares: físicos, de costo, de



capital, de ingresos, de programas, intangibles, las metas como estándares, los planes estratégicos como puntos de control para el control estratégico. Control con corrección anticipante.

- Programación y control de gestión. Categorías programáticas.
- Control de proyectos: el Marco Lógico. Concepto. Antecedentes. Ventajas. Estructura. Lógicas. Confección.
- Sistema Matriz de Gestión: Enfoque sistémico de la administración: subsistema de gobierno, determinativo, de ejecución e interpretativo.
- Control de Calidad. Conceptos. La Gestión de Calidad en la Administración Pública.

#### **UNIDAD 5: SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN**

- Las Tecnologías de la Informática y la Comunicación en la Argentina.
- Gobierno Electrónico: la Carta Iberoamericana del Gobierno Electrónico. Preámbulo. Objetivos y Finalidades. Concepto de Gobierno Electrónico. Principios: igualdad, legalidad, conservación, transparencia y accesibilidad, proporcionalidad, responsabilidad, adecuación tecnológica. Gobierno Abierto.
- De las TIC a las Redes como tecnología, medio y espacio social.
- Mapas Estratégicos. Estrategia, creación de valor y activos intangibles. Concepto de Mapa Estratégico. Indicadores, metas, iniciativas.
- Cuadro de Mando Integral. Problemas de gestión y de ejecución de la estrategia. Concepto de Cuadro de Mando Integral. Objetivos estratégicos, indicadores, valores y acciones estratégicas. Etapas. Perspectivas: financiera, del cliente, de los procesos internos, de aprendizaje y crecimiento.

#### **UNIDAD 6: REGULACIÓN Y CONTROL**

- Estado, mercado y eficiencia económica. Producción pública y regulación.
- La Reforma del Estado y el interés público. El servicio público: concepto y caracteres jurídicos. 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. Sistemas de regulación y control de organismos públicos privatizados. Esquema sugerido (Marco Regulatorio – Ente Regulador – Privatización) y consecuencias del desajuste temporal. Los Entes Reguladores: concepto. Funciones. Competencias. Otros organismos de control de los servicios públicos. Mecanismos de participación de los usuarios en el control de los servicios públicos privatizados.
- Más allá del Estado Regulador: podremos pensar en crecimiento económico con promoción de bienestar y felicidad? La Felicidad Organizacional. Concepto. Límites. Variables. Palancas de Gestión.
- **PALABRAS DE CIERRE:** invitación a comentar y compartir la experiencia vivida durante el cuatrimestre, comentarios, sugerencias.

### **4- BIBLIOGRAFÍA**

#### **4-1- BIBLIOGRAFÍA GENERAL**

##### **A. BIBLIOGRAFÍA GENERAL PARA APOYO DOCENTE**

**CARLINO, Paula** (2006) Escribir, leer y aprender en la universidad; una introducción a la alfabetización académica; Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica)

**FERNÁNDEZ COTO, Rosana** (2014) Cerebrando el aprendizaje; Recursos teórico-prácticos para conocer y potenciar el “órgano del aprendizaje”; ed. 2 (Buenos Aires, Bonum)

**FERNÁNDEZ COTO, Rosana** (2013) Cerebrando las emociones; Recursos teórico-prácticos para usar nuestras emociones con inteligencia; ed. 1 (Buenos Aires, Bonum)

**GARZUZI, Viviana y LISABE, Gladys** (2005) Pensar para leer y escribir en el nivel universitario; aporte a los procesos de estudio, lectura y escritura en el nivel superior; ed. 1 (Mendoza, Universidad Nacional de



Cuyo, Tecnicatura en Gestión y Administración de Organizaciones con Orientación en Instituciones Universitarias)

**MORA, Francisco** (2016) Neuroeducación; Sólo se puede aprender aquello que se ama (Madrid, Alianza)

**ORDENANZA Nº 7-CS** (2016) Lineamientos y ejes para la creación y/o actualización de carreras de pregrado y grado en la UNCuyo (Universidad Nacional de Cuyo, Rectorado)

**ORDENANZA Nº 75-CS** (2016) Reglamentar la creación y/o actualización de carreras de pregrado y grado (Universidad Nacional de Cuyo, Rectorado)

**PIÑEIRO, Belén** (2017) Neuroeducación; Gestiona sus emociones. Mejora su aprendizaje (elrobe.com)

### **B. BIBLIOGRAFÍA GENERAL PARA LA CÁTEDRA**

**AMAT, Joan M.** (2013) Control 2.0; una nueva perspectiva del control de gestión menos financiera y más cualitativa (España, PROFIT)

**AMAT, Joan M<sup>a</sup>.** (1996) El control de gestión: una perspectiva de dirección (España, Gestión 2000)

**OSTENGO, Héctor C.** (2006) Control de Gestión. Guía para graduados profesionales (Osmar Buyatti)

**PETREI, Humberto y otros** (2005) Presupuesto y Control. Las Mejores prácticas para América Latina (Osmar Buyatti)

### **4-2- BIBLIOGRAFÍA ESPECIAL POR UNIDAD**

#### **UNIDAD 1: Política, planificación, administración y control**

**AMAT, Joan M<sup>a</sup>.** (2013) Control 2.0; una nueva perspectiva del control de gestión menos financiera y más cualitativa (España, PROFIT)

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

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

**CONSTITUCIÓN de la Nación Argentina, 1994**, Capítulo Cuarto, Atribuciones del Congreso (***disponible en Cátedra Virtual***)

**CONSTITUCIÓN de la Provincia de Mendoza**, Sección III – Poder Legislativo, Capítulo V: Atribuciones del Poder Legislativo (***disponible en Cátedra Virtual***)

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

**DA VIA, Ana** (2020) Unidad I: Política, planificación, administración y control. Introducción (Documento de Cátedra) (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (***Lectura Obligatoria***) (***disponible en Cátedra Virtual***)

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



**IVANEGA, Miriam M.** (2006) Concepto, clasificación y contenido del control público (Salta, XXXII Jornadas Nacionales de Derecho Administrativo, Universidad Nacional de Salta, 25 al 27 de octubre) **(Lectura Obligatoria) (disponible en Cátedra Virtual)**

**LAMAS, Ernesto Raúl** (s.a.) Un eficaz control estatal (s.l., MACCHI) 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 **(disponible en Cátedra Virtual)**

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

**LERNER, Emilia y GROISMAN, Enrique** (s.a.) “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)**

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

**PETREI, Humberto y otros** (2005) Presupuesto y Control. Las mejores prácticas para América Latina (Buenos Aires, Editorial Osmar Buyatti), 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)**

## **UNIDAD 2: El control en la Administración Pública**

**AMAT, Joan M<sup>a</sup>.** (2013) Control 2.0; una nueva perspectiva del control de gestión menos financiera y más cualitativa (España, PROFIT), Presentación de Salvador Carmona, págs. 11 a 13 **(Lectura Obligatoria) (disponible en Cátedra Virtual)**

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

**AMAT, Joan M<sup>a</sup>.** (1996) El Control de Gestión: una perspectiva de Dirección (Barcelona, Gestión 2000) Cap. 2: Evolución del concepto de control de gestión **(disponible en Cátedra Virtual)**

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

**BADUI, María Teresa** (2009) Control de Gestión en el Sector Público (Inédito) **(disponible en Cátedra Virtual)**

**BLANCO ILLESCAS, Francisco** (1999) El Control Integrado de Gestión; iniciación a la dirección por sistemas (México, LIMUSA) 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)**

**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** (2001) Los órganos de control en Argentina y Mendoza en el proceso de Reforma del Estado (Mendoza, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNC) 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**)

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

**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** (1993) Gestión de Empresa con una visión estratégica (Santiago de Chile, DOLMEN) 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.

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

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

**LEY 7314** Mendoza, 22 de diciembre de 2004, Adhesión Ley Nacional 25917 Régimen de Responsabilidad Fiscal (**disponible en Cátedra Virtual**)

**LEY 8706** Administración Financiera de Mendoza, 2014 (**disponible en Cátedra Virtual**)

**LEY 24156** Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, Argentina, setiembre de 1992 (**disponible en Cátedra Virtual**)

**LEY 25917** Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal, Argentina, agosto de 2004 (**disponible en Cátedra Virtual**)

**LEY 27428** Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal y Buenas Prácticas de Gobierno. Modificación, Argentina, diciembre de 2017 (**disponible en Cátedra Virtual**)

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

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

**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**)

### **UNIDAD 3: Sistema de control de gestión**

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

**AMAT, Joan M<sup>a</sup>.** (1996) El Control de Gestión: una perspectiva de Dirección (Barcelona, Gestión 2000) Cap. I: 1.4. El proceso de control (**disponible en Cátedra Virtual**)

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



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

**DA VIA, Ana** (2020) Unidad 3: Sistema de Control de Gestión (Documento de Cátedra) (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

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

**KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz** (2001) Elementos de Administración. Enfoque Internacional; ed. 6 (México, McGraw-Hill), capítulo 20: El sistema y el proceso de control, págs. 577 a 597 (**disponible en Cátedra Virtual**)

**LORINO, Philippe** (1995) El control de gestión estratégico; La gestión por actividades (México, Alfaomega Grupo Editor)

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

#### **UNIDAD 4: Técnicas de Programación y Control**

**ALARCON, Ricardo** (1994) Cursogramas administrativos (Buenos Aires, Club de Estudio)

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

**APARICIO, Pablo y DA VIA, Ana** (2005) Auditoría Analítica (Documento de Cátedra) (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

**AUDITORIA GENERAL DE LA NACIÓN** Normas de Auditoría Externa de la Auditoría General de la Nación Aprobadas por Resolución 145/93 AGN del 7 de octubre de 1993 (**disponible en Cátedra Virtual**)

**BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO** (1979) Proyectos de desarrollo; planificación, implementación y control; volumen I (México, LIMUSA)

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

**BLANCO ILLESCAS, Francisco** (1999) El Control Integrado de Gestión; iniciación a la dirección por sistemas (México, LIMUSA) cap. 11: Organización de la planificación y el control, pág. 243 (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

**BURKE, M. de Luján y otros** (s.a.) Gestión de la Calidad en la Administración Municipal (s. I., Universidad Nacional de Rosario) (**Lectura obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

**CABALLERO, Carmen Joaquina** (2013) Indicadores como herramientas de control; Ponencia para el VII Congreso de Administración Pública (Facultad de Ciencias Políticas-UNCuyo) (**disponible en Cátedra Virtual**)



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

**DA VIA, Ana** (2011) Control de Calidad. Introducción: las modernas filosofías de gestión (Documento de Cátedra) (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

**DA VIA, Ana** (2020) El Marco Lógico (Documento de Cátedra) (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

**DA VIA, Ana** (2020) Técnicas de Programación y Control: PERT-CPM (Documento de Cátedra) (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (**Lectura obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

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

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

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

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

**KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz** (2001) Elementos de Administración. Enfoque Internacional; ed. 6 (México, McGraw-Hill) capítulo 20: El sistema y el proceso de control, págs. 577 a 597 (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

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

**MAGDALENA, Fernando** (1988) Sistemas administrativos; ed. 2 (Buenos Aires, MACCHI)

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

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

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

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

**POBLETE VELÁSQUEZ, Fernando** (2000) Fundamentos de Auditoria (Universidad de Chile, Gestión) (**disponible en Cátedra Virtual**)

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





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

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

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

#### **UNIDAD 5: Sistemas de Información y Control de Gestión**

**BADUI, María Teresa** (s.a.) 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**)

**BELAEFF, Gustavo Alejandro** (2012) La web 2.0 como herramienta tecnológica aplicada para la interacción entre las redes sociales on line y el profesional de la política. Caso: Desarrollo de la web 2.0 [www.integridadpolitica.com.ar](http://www.integridadpolitica.com.ar) (Tesis presentada para optar al título de Licenciado en Ciencia Política y Administración Pública) (Mendoza, Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (**disponible en Cátedra Virtual**)

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

**CASABURI, Gabriel y MONDINO, Guillermo** (2000) .com.ar; la Revolución de las Tecnologías de la Informática y la Comunicación en Argentina (IERAL), Sección I: Tecnologías de Informática y Comunicación (TICs), págs. 5 a 18 (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

**CASTELLS, Manuel** (2000) La Era de la Información; economía, sociedad y cultura, Volumen I. LA SOCIEDAD RED, ed.2, Madrid: Alianza Editorial (**disponible en Cátedra Virtual**)

**CLAD** (2007) Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico (Pucón, Chile) (**Lectura obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

**CORNELLA, Alfons** (2000) 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](http://www.infonomia.com/img/pdf/sobrevivir_infoxicacion.pdf) (consultado lunes 27 de mayo de 2013) (**disponible en Cátedra Virtual**)

**DA VIA, Ana** (2006) Infoexclusión, Infoxicación y TIC's (Documento de Cátedra) (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (**disponible en Cátedra Virtual**)

**DA VIA, Ana** (2004) Sistemas de información: introducción (Documento de Cátedra) (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (**disponible en Cátedra Virtual**)

**DA VIA, Ana y GORDILLO, Lucrecia** (2004) Cuadro de Mando Integral (Documento de Cátedra) (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (**disponible en Cátedra Virtual**)

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

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



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

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

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

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

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

**NASER, Alejandra y otros** (Editores) (2017) Desde el gobierno abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe, Libros de la CEPAL, N° 144 (LC.PUB.2017/9-P) (Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL) (**disponible en Cátedra Virtual**)

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

**OSZLAK, Oscar** (2012) Gobierno abierto: promesas, supuestos, desafíos, Trabajo presentado en la VIII Conferencia Anual INPAE 2012: "Gobierno Abierto: Por una gestión pública más transparente, participativa y colaborativa", San Juan de Puerto Rico, 25 de abril de 2012 (**Lectura Obligatoria**) (**disponible en Cátedra Virtual**)

**OSTENGO, Héctor C.** (2006) Control de Gestión. Guía para Graduados profesionales (Editorial Osmar Buyatti, Buenos Aires), capítulo I: Sistema integrado de información, págs. 17 a 38 (**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**)

**YOGUEL, Gabriel y otros** (2004) Información y conocimiento: la difusión de las tecnologías de información y comunicación en la industria manufacturera argentina; Revista de la CEPAL 82, abril 2004 (**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)** (1998) Lo Público no Estatal en la Reforma del Estado (Buenos Aires, Paidós), Capítulo 1: Entre el Estado y el mercado: lo público no estatal (**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** (2000) 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 (*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 Cátedra Virtual*)

**DA VIÁ, Ana (CC)** (Directora) (2013) La relación de intercambios entre el Estado y los ciudadanos a través de las empresas prestadoras de servicios públicos desde los enfoques del marketing social, marketing público y marketing de servicios. Un análisis comparado entre Argentina, Brasil y Chile; Informe Final Programa "La Cátedra Investiga" 2012-2013 (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (*disponible en Cátedra Virtual*)

**DA VIA, Ana, ARENAS, Fernando y FERNANDEZ, Anabel (CC)** Marketing Público y Marketing Universitario. La orientación de las universidades hacia la satisfacción de demandas de conocimiento de la sociedad en: CUADERNOS DE CÁTEDRA; Revista La Cátedra Investiga, N° 1-Mayo 2015–Mendoza, Argentina; (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (*disponible en Cátedra Virtual*)

**DA VIÁ, Ana y PANDOLFI, Alejandra (CC)** (2019) Intercambio entre Estado y Ciudadanía a través de las empresas prestadoras de servicios públicos; aportes desde los enfoques del marketing social, público y de servicios en: Cuadernos de Cátedra; Revista La Cátedra Investiga N° 2-Febrero 2019-Mendoza, Argentina; (Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales) (*disponible en Cátedra Virtual*)

**DA VIA, Ana P. (CC)** (2010) El marketing público como herramienta de intercambio entre Estado y Sociedad en: NUEVO ESPACIO PUBLICO; Revista de Gobierno y Políticas Públicas N°2/3 | Diciembre de 2009 (Río Negro, IPAP, 2010) (*disponible en Cátedra Virtual*)

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

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

**DUARTE, Lucio** (1996) Modalidades de privatización y reforma del Estado. Un análisis comparado; apuntes para el debate, Serie Extensión n° 13 (Mendoza, Universidad Nacional de Cuyo – Facultad de Ciencias Políticas y Sociales)

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

**FELDER, Ruth y LOPEZ, Andrea** (1999) 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*)

**FERNÁNDEZ, Ignacio** (2016) Felicidad Organizacional; Cómo construir felicidad en el trabajo; ed. 3 (Santiago de Chile, Grupo Zeta) Capítulo 4: Modelo de Felicidad Organizacional, págs. 109 a 127 (*Lectura Feliz*) (*disponible en Cátedra Virtual*)

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

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

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



**LAHERA P., Eugenio** (1997) 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) (1999) 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)

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

**LEY 24240** de Defensa del Consumidor (Buenos Aires, 1993) (**disponible en Cátedra Virtual**)

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

**MAMMONI, Gustavo C.** (2004) Prestadores privados del Servicio Público de Salud; análisis jurídico, económico e impositivo (Confederación Argentina de Clínicas, Sanatorios y Hospitales) (**disponible en Cátedra Virtual**)

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

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

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

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

**PERUZZOTTI, Enrique** (2008) 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**)

**REPETTO BELLONI, Julio C.** (s.a.) La participación política en un escenario neoliberal contemporáneo. La situación en Mendoza (Mendoza, Artes Gráficas Unión)

**SHAND, David** (1997) 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) (**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.) (**disponible en Cátedra Virtual**)

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

**WARR, Peter** (2013) Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva combinada en: Journal of Work and Organizational Psychology 29 (2013) 99-106 (**disponible en Cátedra Virtual**)



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

A partir de los lineamientos establecidos en la **Ordenanza n° 75/2016-CS** que reglamenta la Ordenanza n° 07/2016-CS sobre Lineamientos y ejes para la creación y/o actualización de carreras de pregrado y grado de la Universidad Nacional de Cuyo, los contenidos del presente Programa pretenden profundizar la formación del estudiante desde una **concepción integral: como persona, ciudadano y profesional**. Para ello se adopta el **enfoque curricular basado en competencias**, entendidas como capacidad para afrontar y actuar ante situaciones problemáticas en un contexto académico o profesional determinado, con énfasis en los siguientes **componentes**:

**Conocimientos y capacidades intelectuales:** adquisición de teorías, clasificaciones y conceptos.

**Habilidades y destrezas:** entrenamiento en procedimientos metodológicos aplicados, relacionados con su quehacer profesional, a través de la práctica con herramientas para el control en diferentes contextos.

**Actitudes y valores:** responsabilidad, autonomía, iniciativa, compromiso con la actividad en tanto el trabajo durante el cuatrimestre implicará la elección de un plan, programa o proyecto vigente, ya sea nacional, provincial o municipal, para abordarlo desde diferentes enfoques teóricos y herramientas para el control.

La **metodología de trabajo** incluirá las siguientes **estrategias de enseñanza: métodos expositivos en clase presencial o por videoconferencia:** con presentaciones breves a modo de introducción, comentarios sobre las lecturas obligatorias y elaboración de un informe individual o grupal para trabajar en el aula o trabajar fuera del aula y enviar por mail; **métodos de aplicación:** cada tema a abordar se comunica en una guía con la explicitación de su ubicación en la Unidad y punto del Programa con su desagregación; materiales de apoyo disponibles en la cátedra virtual y vía mail; consignas y, en cada caso, la actividad propiamente dicha invita a ubicarse en una simulación del rol de gerente de un plan, programa o proyecto, como responsable del área de Control de Gestión.

## 6-CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN

Continuando con los lineamientos sugeridos en la **Ordenanza 75/2016-CS**, la evaluación abarcará:

**Conocimientos:** utilización de enfoques teóricos y conceptos en diferentes situaciones.

**Habilidades y destrezas:** desarrollo de las competencias adquiridas a través de las actividades y trabajos prácticos previstos.

**Actitudes y valores:** seguimiento del desempeño tanto en situaciones individuales como grupales.

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

Tanto en las actividades durante el cuatrimestre, los trabajos prácticos y el examen integrador, se considerará que:

- Cada **respuesta a pregunta o consigna** 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 estudiante. 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 estudiante) 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 debida 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 (Carlino, 2006)

## 7-INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN

Para la evaluación se contemplan los siguientes tipos e instrumentos:

Para la **evaluación formativa**, sobre avances y seguimiento durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, están previstas actividades para realizar en presencialidad, semipresencialidad o virtualidad, para valorar participación, capacidad de síntesis y reflexión. El estudiante deberá elegir un plan/programa/proyecto, ya sea nacional, provincial o municipal para tomar como caso real para el abordaje de actividades. Cada **actividad** se transformará en una **evidencia de aprendizaje**, contará como insumo con una o más lecturas obligatorias y deberá entregarse impresa o vía mail. En el documento entregado se valorará, además de capacidad de síntesis, interpretación, aplicación y reflexión, los aspectos gráficos de la presentación.

Para la **evaluación sumativa**, con el objeto de promocionar o acreditar, al final del proceso se tomará un **Examen Integrador** que seguirá la misma metodología de las actividades realizadas durante el cursado. A partir de una selección de lecturas obligatorias, se indicarán consignas puntuales para aplicar al plan/programa/proyecto seleccionado por el estudiante para la evaluación formativa. Se entregará impreso o por mail, en la fecha indicada en el punto 8-Sistema y Condiciones para la evaluación y aprobación y en el cronograma tentativo.

El Examen Integrador se aprueba **con el 60 al 64% (escala porcentual) = 6 puntos (escala numérica) o más** y la **nota final** estará compuesta por: 20% autoevaluación del estudiante y 80% evaluación del docente.

## 8-SISTEMA Y CONDICIONES PARA LA EVALUACIÓN Y APROBACIÓN

La materia se aprueba por **sistema de acreditación y/o promoción sin examen final y con examen final**.

**SISTEMA DE ACREDITACIÓN Y/O PROMOCIÓN SIN EXAMEN FINAL: condiciones:** tener aprobadas todas las actividades previstas para la evaluación formativa, en las fechas establecidas para cada una y como máximo hasta el día **jueves 19 de noviembre de 2020**. Tener **aprobada la materia Administración Financiera al momento de presentar el Examen Integrador** que será el día **miércoles 25 de noviembre de 2020**.

**SISTEMA DE ACREDITACIÓN Y/O PROMOCIÓN POR EXAMEN FINAL: para estudiantes que se presenten como Regulares o Libres.**

**Alumno Regular** es aquel que cumplió con los requisitos para aprobar por sistema de acreditación y/o promoción sin examen final y no aprobó o no rindió el examen integrador. El examen final tendrá las mismas características del examen integrador y se presentará con anterioridad a la fecha de la mesa de examen, instancia en que se realizará la devolución y se colocará la nota final.

**Alumno Libre** es aquel que no cumplió con las condiciones para alcanzar la regularidad o aprobar por sistema de acreditación y/o promoción sin examen final. Para la preparación de la materia se ofrecerá un sistema de tutoría pre examen diseñada siguiendo el modelo de las actividades realizadas durante el cursado con sistema de acreditación y/o promoción sin examen final. El examen final tendrá las mismas características del examen integrador, se presentará con anterioridad a la fecha de la mesa de examen (dando cumplimiento así a la instancia de examen escrito) y en la instancia de examen oral el estudiante recibirá la devolución para luego asignar la nota final.

**LA PRESENTE PROPUESTA, si bien responde a un contexto de presencialidad, se adaptará oportunamente a un contexto de semipresencialidad y virtualidad, según lo soliciten las autoridades de la Facultad.**

**CRONOGRAMA TENTATIVO DE ACTIVIDADES DE LA CÁTEDRA**

Fecha	Modalidad	Docente	Tema/Actividad/Evaluación
26/08	TEÓRICA	Lic. Ana Da Viá	<b>UNIDAD 1: POLÍTICA, PLANIFICACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y CONTROL</b> <b>QUIÉNES SOMOS?</b> Presentación de los integrantes de la Cátedra. <b>QUÉ PROPONEMOS?</b> Presentación de objetivo general y específicos de la materia, contenidos por Unidad, modalidad del dictado de clases, propuesta pedagógica y condiciones para aprobar o regularizar, según nos encontremos en entornos presenciales, semipresenciales o virtuales. La necesidad del control. Contexto organizativo y el proceso de control. El concepto de control. Perspectiva limitada y amplia del control. Marco conceptual del control de gestión.
27/08	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	Introducción a la problemática del control. Teoría de los juegos: el principal y el agente. Información, control y evaluación.
02/09	TEÓRICA	Lic. Carmen Caballero	El control público: concepto; necesidad; justificación; principios. Modelo de control en Argentina. Universo de control. Sentido correctivo. Formas de control estatal según: objeto (financiero, patrimonial, de gestión), naturaleza (administrativo, legislativo, judicial), oportunidad (ex ante, concomitante, ex post), materia (jurídica, política), procedimiento administrativo (Contaduría, SIGEN, Legislativo) El presupuesto como sistema de información y control. Tipos de información que brinda. Control presupuestario. Concepto. Causas de desviaciones.
03/09	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	<b>UNIDAD 2: EL CONTROL EN LA ADMINISTRACION PUBLICA</b> 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. Una visión integradora del control de gestión. Relaciones con la planificación y el presupuesto.
09/09	TEÓRICA	Lic. Ana Da Viá	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. Normativa, caracteres, competencias, funciones, nombramiento y composición. Ley 8706 de Administración Financiera de Mendoza.
10/09	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	Sistema financiero y control de gestión. Creación de la SEFYC. Funciones. Sistema CAMEL y BASIC. Leyes Nacionales N° 25917, N° 27428 y Ley Provincial N° 7314 de Responsabilidad Fiscal.
16/09	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	<b>UNIDAD 3: SISTEMA DE CONTROL DE GESTION</b> 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 de desviaciones. Medidas correctivas. Resultado final e importancia del mismo.
17/09			<b>ASUETO GENERAL POR DIA DEL PROFESOR</b>
23/09	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	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. Planificación Financiera y Planificación Real.
24/09	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	<b>UNIDAD 4: TECNICAS DE PROGRAMACION Y CONTROL</b> Auditoría: concepto. Auditoría pública- privada, Interna - externa, operativa, de gestión, de privatizaciones. Del Cursograma a la Auditoría Analítica. Materia sujeta a examen, objetivo primario y objetivo secundario 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.
30/09	TEÓRICA	Lic. Ana Da Viá	Introducción a la técnica de los diagramas.
01, 07 y 08/10	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	Critical Path Method (CPM). Teoría y Práctica. Program Evaluation and Review Technique (PERT). Teoría y práctica. Importancia del trazado del camino crítico a los fines del control.



14/10	TEÓRICA Y PRÁCTICA	Lic. Carmen Caballero	Los indicadores como herramienta de control. Concepto. Funciones. Cualidades. Tipos: economía, eficiencia, eficacia, efectividad, resultado-proceso-estructura, estratégicos, de calidad.
15/10	PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	Actividad práctica con indicadores.
21/10	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Carmen Caballero	Los Estándares de gestión: concepto. Características: valor medio e ideal; punto fijo y zona; estabilidad y variabilidad; competencia y jerarquización. Establecimiento de estándares: situación repetitiva, situación nueva. Puntos críticos de control y estándares. Tipos de estándares: físicos, de costo, de capital, de ingresos, de programas, intangibles, las metas como estándares, los planes estratégicos como puntos de control para el control estratégico. Control con corrección anticipante.
22/10	TEÓRICA Y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	Programación y control de gestión. Categorías Programáticas.
28/10	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	Control de Proyectos: el Marco Lógico. Concepto. Antecedentes. Ventajas. Estructura. Lógicas. Confección.
29/10	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Carmen Caballero	Sistema Matriz de Gestión: Subsistemas de gobierno, determinativo, de ejecución e interpretativo.
04/11	TEÓRICA	Lic. Ana Da Viá	Control de Calidad. Conceptos. La Gestión de Calidad en la Administración Pública.
05 y 11/11	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	<b>UNIDAD 5: SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN</b> Las Tecnologías de la Informática y la Comunicación en la Argentina. Gobierno Electrónico: la Carta Iberoamericana del Gobierno Electrónico. Preámbulo. Objetivos y Finalidades. Concepto de Gobierno Electrónico. Principios: igualdad, legalidad, conservación, transparencia y accesibilidad, proporcionalidad, responsabilidad, adecuación tecnológica. Gobierno Abierto. De las TIC a las Redes como tecnología, medio y espacio social.
12/11	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	Mapas Estratégicos. Estrategia, creación de valor y activos intangibles. Concepto de Mapa Estratégico. Indicadores, metas, iniciativas. Cuadro de Mando Integral. Problemas de gestión y de ejecución de la estrategia. Concepto de Cuadro de Mando Integral. Objetivos estratégicos, indicadores, valores y acciones estratégicas. Etapas. Perspectivas: financiera, del cliente, de los procesos internos, de aprendizaje y crecimiento.
18/11	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	<b>UNIDAD 6: REGULACION Y CONTROL</b> Estado, mercado y eficiencia económica. Producción pública y regulación. La Reforma del Estado y el interés público. El servicio público: concepto y caracteres jurídicos. 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. El proceso de privatización en Argentina. Sistemas de regulación y control de organismos públicos privatizados. Esquema sugerido (Marco Regulatorio – Ente Regulador – Privatización) y consecuencias del desajuste temporal. Los Entes Reguladores: concepto. Funciones. Competencias. Otros organismos de control de los servicios públicos. Mecanismos de participación de los usuarios en el control de los servicios públicos privatizados.
19/11	TEÓRICA y PRÁCTICA	Lic. Ana Da Viá	Más allá del Estado Regulador: podremos pensar en crecimiento económico con promoción de bienestar y felicidad? La Felicidad Organizacional. Concepto. Límites. Variables. Palancas de Gestión. <b>PALABRAS DE CIERRE:</b> invitación a comentar y compartir la experiencia vivida durante el cuatrimestre, comentarios, sugerencias.
25/11	EXÁMEN	Lic. Ana Da Viá Lic. Carmen Caballero	<b>Entrega del EXÁMEN INTEGRADOR</b>





VIGENCIA DEL PROGRAMA		
AÑO	PROFESOR/A RESPONSABLE	FIRMA
2020	Lic. Ana Da Viá	
VISADO POR		
DIRECTOR/A DE CARRERA O DEPARTAMENTO		DIRECCION GENERAL DE GESTIÓN ACADÉMICA