

Plan de Actividad Docente Control de Gestión

Grado: ADE, Economía, Ciencias Empresariales - *Management* (EMP)

Código: 21923

Curso: Tercero y Cuarto

Trimestre: Segundo

Número de créditos ECTS: 5

Horas de dedicación del estudiante: 125

Lengua: Catalán

1. Introducción

Todas las organizaciones tienen necesidad de mecanismos que relacionen los planes estratégicos a largo plazo desarrollados por la alta dirección con las actividades de corto plazo realizadas en los niveles más operativos.

El Control de Gestión satisface esta necesidad con la aplicación de mecanismos que buscan:

1. Reforzar la coherencia entre los objetivos de la organización y los de las personas que la integran. Esto se consigue fundamentalmente por medio de una estructura de centros de responsabilidad que asignan a los miembros de la organización una serie de objetivos, a la vez que les proporciona la autoridad, las funciones y la información adecuadas para el consecución de los objetivos.
2. Motivar a los responsables (y orientar sus decisiones) para que se pueda saber (y corregir) cuando no están actuando en la dirección adecuada. Esto se consigue con el proceso que agrupa un conjunto de acciones que permiten evaluar y recompensar a los directivos responsables.

Con esta asignatura se pretende que el alumno:

1. Vea en el control de gestión una herramienta para establecer, evaluar y transmitir los objetivos a medio y largo plazo de la organización.
2. Conozca la importancia que la estructura del sistema de control de gestión de la organización tenga coherencia con la estrategia y con los mecanismos de evaluación de directivos.
3. Se familiarice con algunas de las herramientas existentes para realizar la evaluación, control y recompensa de las personas con responsabilidad directiva.

2. Competencias de la asignatura

Los conocimientos que los alumnos deben adquirir en Control de Gestión, resumidos en las categorías de competencias generales y específicas, se señalan a continuación.

Competencias generales	Competencias específicas
- - Llegar a un consenso en la resolución de casos prácticos de trabajo en equipo. - La capacidad de comunicar las conclusiones de un informe tanto por escrito como oralmente (presentaciones públicas). - Elaboración de informes escritos que sean estructurado, claro y comprensible. - Planificación del tiempo requerido para llevar a cabo tareas y actividades. - Solución de problemas de una manera ordenada, aplicando la metodología adecuada. - Poner en práctica el conocimiento.	- Entender las funciones de un sistema de control de gestión dentro del campo de la contabilidad y la dirección de empresas. - Comprender la estructura de un sistema de control de gestión para centros de responsabilidad. - o Diferentes tipos de centros de responsabilidad. - Comprender la problemática específica del control de gestión en las empresas descentralizadas: - Centros de beneficios - Los precios de transferencia en el contexto de empresas descentralizadas - El ROI y el EVA como herramientas de control de gestión. - Entender las limitaciones de los sistemas de control de gestión financieros tradicionales y remediarlo: - o usando indicadores de carácter no financiero. - o relacionando el sistema de control con las personas.

3. Contenido

El contenido de la asignatura se puede encontrar en la bibliografía básica y recomendada para cada tema. La bibliografía recomendada permitirá al estudiante profundizar en el conocimiento del tema, pero no es indispensable para alcanzar los objetivos de cada tema.

La asignatura se divide en ocho temas. Cada tema tiene sus propios objetivos, con el fin de alcanzar los objetivos generales de la asignatura.

Tema 1: Introducción al Control de Gestión

Objetivos:

Después de estudiar este tema el alumno debe ser capaz de

- Entender qué significa implantar un Sistema de Control
- Diferenciar los mecanismos formales de los no formales
- Determinar las fronteras del Control de Gestión
- Relacionar la estrategia, la estructura y el comportamiento de las personas con el Sistema de Control

Programa:

Definición de Control de Gestión

Fases del Control de Gestión

Fines del Control de Gestión

Ventajas del Control de Gestión

Tipología de Sistemas de Control

Las palancas de control

Referencias:

Manual de Control de Gestión - ACCID - 2010 - Capítulo 1

Anthony, Govindarajan - Sistemas de Control de Gestión - McGraw Hill 2003 - Temas 1 y 2

Amat, JM - Control de Gestión: una perspectiva de dirección - Gestión 2000 - 2000 - Tema 3

Tema 2: Estructura de un Sistema de Control

Objetivos:

Después de estudiar este tema el alumno debe ser capaz de

- Diferenciar una estructura empresarial centralizada de una descentralizada
- Conocer los diferentes tipos de centros de responsabilidad
- Saber qué características del sistema de control son las adecuadas para su empresa

Programa:

Centralización vs descentralización de la toma de decisiones

Tipo de estructura organizativa

Vinculación de la estructura organizativa con el Sistema de Control

Centros de responsabilidad: Tipología

Referencias:

Manual de Control de Gestión - ACCID - 2010 - Capítulo 5

Anthony, Govindarajan - Sistemas de Control de Gestión - McGraw Hill 2003 - Temas 3 y 4

Amat, JM - Control de Gestión: una perspectiva de dirección - Gestión 2000 - 2000 - Tema 4

Tema 3: El presupuesto

Objetivos:

Después de estudiar este tema el alumno debe ser capaz de

- Entender la importancia de que las empresas realicen un Presupuesto
- Saber el orden en que deben realizarse las diferentes fases del ciclo presupuestario
- Tener los conocimientos técnicos suficientes para llevarlo a la práctica

Programa:

El presupuesto dentro del proceso de planificación empresarial

Objetivos, requisitos y limitaciones

Fases de la elaboración de un presupuesto

Presupuestos: cuenta de resultados, Tesorería, Balance

Presupuestos vs realidad: presupuesto flexible y análisis de desviaciones

Referencias:

Manual de Control de Gestión - ACCID - 2010 - Capítulo 3 y 4

Anthony, Govindarajan - Sistemas de Control de Gestión - McGraw Hill 2003 - Temas 8, 9 y 10

AECA - Documento AECA Contabilidad de Gestión n º 4 y 12

Tema 4: Descentralización de la toma de decisiones

Objetivos:

Después de estudiar este tema el alumno debe ser capaz de

- Entender la problemática de los precios de transferencia
- Determinar los factores clave de éxito de las organizaciones
- Usar con soltura los principales indicadores de gestión empresarial

Programa:

Los precios de transferencia: definición, objetivos y tipos

Principales indicadores de gestión: ROI y EVA

Referencias:

Manual de Control de Gestión - ACCID - 2010 - Capítulo 6

Anthony, Govindarajan - Sistemas de Control de Gestión - McGraw Hill 2003 - Tema 5 y 6

AECA - Documento AECA Contabilidad de Gestión núm 17-2002

Tema 5: Introducción al cuadro de mando integral (balanced scorecard)

Objetivos:

Después de estudiar este tema el estudiante debe ser capaz de:

- Identificar las limitaciones de los sistemas de control exclusivamente financieros,
- Entender la lógica de relaciones causales en un cuadro de mando,
- Ver la relación entre el salpicadero y la estrategia de la empresa

Programa:

- Indicadores financieros
- Indicadores de clientes
- Indicadores de procesos y operaciones
- Indicadores de aprendizaje y desarrollo

Referencias:

KAPLAN, R.; NORTON, D. (2002): El cuadro de mando integral. Ediciones Gestión 2000.

Tema 6: Personas y sistema de control

Objetivos:

Después de estudiar este tema el estudiante debe ser capaz de:

- Ver la diferencia entre los objetivos de la empresa y los objetivos de las personas que la forman

Programa:

- Sistemas de incentivos

Tema 7: Las funciones del controller.
--

Objetivos:

Después de estudiar este tema el estudiante debe ser capaz de:

- Entender cuál es papel del controller en la implantación y gestión de un sistema de control.

Programa:

- Comprender las funciones del controller
- Saber qué actitudes y aptitudes debe tener el controller
- Familiarizarse con el perfil profesional de controller

Referencias:

ROEHL-ANDERSON, J.; Manual del controller: funciones, procedimientos y responsabilidades. 2a. Ed. Deusto, 2002.
BRAGG, S.M.

Tema 8: Conclusiones.

Objetivos:

Después de estudiar este tema el estudiante debe ser capaz de:

- Entender la evolución reciente de los sistemas de control.
- Comprender el nuevo concepto de control de gestión en el contexto empresarial actual.

Programa:

- Tendencias actuales en el control de gestión
- La importancia de los factores más cualitativos

4. Evaluación

El sistema de evaluación que se ha definido está centrado en permitir que tanto el profesor como el estudiante tengan puntos de referencia de cómo está progresando el aprendizaje y de cómo este proceso va avanzando a lo largo del trimestre.

4.1. Criterios generales de evaluación

Composición de la nota final:

1. Evaluación continua: 40% de la nota final.

1.1. Seminarios: 10%.

1.2. Examen Parcial: 30%.

2. Examen Final: 60% de la nota final

1. Evaluación continua (40%):

La evaluación continua de la asignatura se lleva a cabo a través de:

1.1. Seminarios: Preparación y entrega de los ejercicios prácticos señalados (10%).

1.2. Examen parcial: este examen incluye ejercicios prácticos correspondientes a los temas 1 a 4 (30%).

1.1. Seminarios (10%)

Objetivo

El objetivo de las prácticas es la aplicación de los procedimientos y conceptos presentados en las sesiones plenarias en el contexto de casos prácticos y ejercicios numéricos.

Grupos

Prácticas se llevarán a cabo en grupos de entre cuatro y siete personas.

Número de prácticas

Se llevarán a cabo 6 seminarios de prácticas. Tendrán un peso del 10% en la nota final de la asignatura.

Entrega

Los ejercicios deben ser resueltos y entregados en los seminarios, donde se resolverán y se analizará posteriormente.

1.2. Examen parcial (30%):

Objetivo

El objetivo del examen parcial es evaluar los progresos realizados durante la primera mitad del curso. De esta manera, el estudiante recibirá una información

clara sobre las áreas que necesitan ser mejoradas. El examen parcial no tiene carácter liberatorio.

El examen parcial tiene un peso del 30% de la nota final. Las dudas sobre el contenido y resolución del examen parcial se abordarán durante las clases ordinarias.

2. Examen final (60%):

Objetivo

El examen final incluye tanto conceptos teóricos (50%) como ejercicios prácticos (50%) desarrollados a lo largo del trimestre.

Superar la asignatura requiere aprobar el examen final con una calificación de cinco sobre diez y que en cada una de las partes, teoría y práctica, se obtenga una calificación mínima de 4.

4.2. Resumen de los criterios de evaluación

Evaluación continua (40%)		Examen final (60%)	Nota máxima
Seminarios (10%)	Examen parcial (30%)		
<i>NO RECUPERABLE</i>	<i>NO RECUPERABLE</i>	El promedio de las notas de evaluación continua con la nota del examen final determinará la nota final de la asignatura (siempre que la nota del examen final sea superior a un cinco sobre diez y que en cada una de las partes del final se obtenga una calificación mínima de 4). <i>RECUPERABLE</i>	10

5. Recursos de la asignatura

5.1. Recursos docentes (Aula Global)

- Blocs de ejercicios.
- Transparencias.
- Lecturas.

5.2. Otras fuentes de información - Bibliografía

Autor	Título	Edición
AMAT, J. M.	El control de gestión: una perspectiva de dirección.	6a. ed. Barcelona: Gestió 2000, 2003.
AMAT, J. M.	El control de gestión en la empresa española.	2a. ed. Barcelona: Gestió 2000, 1994.
ANTHONY, R.; GOVINDARAJAN, V.	Sistemas de Control de Gestión.	10ª ed. McGraw Hill, 2003
BALLARÍN, E.; ROSANAS, J. M.; GRANDES, M. J.	Sistemas de planificación y control.	Desclée de Brouwer, 1992
HORNGREN, CH.; FOSTER, G.	Cost Accounting: a Manager Emphasis.	11a. ed. Prentice-Hall, 2003.
ROSANES, J.M.	Contabilidad de costes para la toma de decisiones.	2ª ed. Desclée de Brouwer, 1994
AMAT, J. M.	Contabilidad de costes.	4a. ed. Barcelona: Gestió 2000, 1992.
EMMANUEL, C.; OTLEY, D.; MERCHANT, K.	Accounting for Management Control.	2a. ed. Chapman and Hall, 1990.
HORNGREN, Ch.	Contabilidad de costes: un enfoque de gerencia.	Prentice-Hall, 1991.
AMAT, O.; VARIOS AUTORES.	Manual de Control de Gestión	Ed. Profit 2010

6. Metodología

La asignatura utiliza una variedad de métodos de trabajo para que los alumnos puedan adquirir los conocimientos y competencias indicados en el programa. Las sesiones se dividen en sesiones en el aula y sesiones de consulta y de estudio.

SESIONES DEL AULA

Sesiones plenarias: sesiones de 90 minutos para todo el grupo. En las sesiones plenarias el profesor presenta los conceptos clave en el control de gestión y explica los procedimientos correctos a seguir para resolver los ejercicios prácticos los seminarios.

Sesiones de seminario: con una duración de 90 minutos. El objetivo de las sesiones de seminario es consolidar los conocimientos de los estudiantes y ponerlos en práctica a través de su participación activa.

- a. Durante los primeros 40-45 minutos, el grupo debe trabajar en el estudio-resolución del ejercicio o supuesto establecido para esta semana.
- b. La segunda parte de la sesión se destina a resolver el ejercicio práctico asignado para este seminario y para responder a cualquier pregunta que se derive.

SESIONES DE CONSULTA Y ESTUDIO

Tutorías: los estudiantes deben contactar con el profesor por email para concertar las horas de tutoría (o comprobar los horarios en el Aula Global).

Trabajo individual: esto incluye el tiempo de estudio personal para asimilar los conceptos y procedimientos tratados durante las conferencias. El objetivo del trabajo individual es prepararse para el trabajo práctico y estudiar para los exámenes parcial y final.

Trabajo en grupo: el tiempo dedicado al trabajo en grupos para preparar las prácticas

7. Planificación de las sesiones

	SESIONES PLENARIAS	SEMINARIOS*	TIEMPO DE TRABAJO FUERA DE CLASE (APROX.)
Semana 1	Tema 1: Introducción al sistema de control		- Trabajo individual: 2 horas
Semana 2	Tema 1: Introducción al sistema de control		- Trabajo individual: 2 horas
Semana 3	Tema 2: La estructura del sistema de control		- Trabajo individual: 2 horas
Semana 4	Tema 2: La estructura del sistema de control Tema 3: El presupuesto (I)	Seminario 1	- Trabajo individual: 2 horas - Preparación de la primera práctica: 2 horas
Semana 5	Tema 3: El presupuesto (II)	Seminario 2	- Trabajo individual: 2 horas - Preparación de la segunda práctica: 2 horas
Semana 6	Tema 4: El control de gestión en empresas descentralizadas (I)	Seminario 3	- Trabajo individual: 2 horas - Preparación de la tercera práctica: 2 horas - Preparación del parcial: 2 horas
Semana 7	Tema 5: Introducción al cuadro de mando integral Examen parcial	Seminario 4	- Trabajo individual: 2 horas - Preparación de la cuarta práctica: 2 horas

	SESIONES PLENARIAS	SEMINARIOS*	TIEMPO DE TRABAJO FUERA DE CLASE (APROX.)
Semana 8	Tema 5: Introducción al cuadro de mando integral Tema 6: Personas y sistemas de control	Seminario5	- Trabajo individual: 2 horas - Preparación de la quinta práctica: 2 horas
Semana 9	Tema 6: Personas y sistemas de control Tema 7: Las funciones del controller	Seminario 6	- Trabajo individual: 2 horas - Preparación de la sexta práctica: 2 horas
Semana 10	Tema 8: Conclusiones		- Trabajo individual: 2 horas - Preparación de la setena práctica: 2 horas

***Los seminarios empiezan la semana 4.**

