



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Posgrado



Buenos Aires, 29 de agosto de 2013

VISTO la Resolución N° 232/98 que aprueba los "Criterios que Orientan la Política de Ciencia y Tecnología en la Universidad Tecnológica Nacional", y

CONSIDERANDO:

Que la Secretaría de Ciencia, Tecnología y Posgrado es la instancia de la Universidad competente para asesorar sobre la Política de Ciencia y Tecnología; entender en su ejecución y control de gestión y mantenerla permanentemente actualizada.

Que la Política de Ciencia y Tecnología se ha concebido como elemento orientador y primordial para llevar adelante las actividades científico tecnológicas de la Universidad Tecnológica Nacional.

Que la Secretaría de Ciencia, Tecnología y Posgrado es la instancia orgánica con responsabilidad primaria para la ejecución y control de las actividades que le competen.

Que el desarrollo tecnológico, la innovación y la investigación aplicada, requerida o propuesta respectivamente, deben ser evaluadas con máximo rigor, ya que en materia de ciencia y tecnología nada reemplaza a la calidad.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Posgrado



Que es ineludible someter la totalidad de la actividad científico tecnológica de la Universidad Tecnológica Nacional a estrictas normas de evaluación y seguimiento a fin de asegurar para las mismas el nivel de excelencia que requiere su integración con otras instancias de los sistemas científico tecnológicos nacionales y extranjeros y el uso eficaz de los recursos.

Que para todo ello, es primordial consolidar el Programa Operativo de Control de Gestión, ya considerado en el documento que aprueba los "Criterios que Orientan la Política de Ciencia y Tecnología en la Universidad Tecnológica Nacional", programa éste que permite como Institución organizada realizar la planificación previa de sus acciones y diseñar los sistemas de control en función de lograr la eficiencia y eficacia deseada en la ejecución de todas las actividades científico tecnológicas.

Que la aplicación del Programa Operativo de Control de Gestión, tal como se ha estructurado, permitirá observar las diferentes actividades científico tecnológicas y proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica, para que éstos se realicen en forma planificada; corrigiendo los defectos, errores o desviaciones que se detecten y comparando los resultados obtenidos con los objetivos propuestos.

Que la Comisión de Ciencia, Tecnología y Posgrado habiendo analizado el documento sobre el Programa Operativo de Control de Gestión aconseja su aprobación.

Que el dictado de la medida se efectúa en uso de las atribuciones otorgadas por el Estatuto Universitario.



*Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Posgrado*



EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el Programa Operativo de Control de Gestión de la Secretaría de Ciencia, Tecnología y Posgrado de la Universidad Tecnológica Nacional, cuyos contenidos forman parte del Anexo 1º de la presente Resolución.

ARTÍCULO 2º.- Declarar al Programa Operativo de Control de Gestión de la Secretaría de Ciencia, Tecnología y Posgrado de la Universidad Tecnológica Nacional de importancia institucional, disponiendo su aplicación en toda actividad científica tecnológica y en proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica, en todo el ámbito de la Universidad.

ARTÍCULO 3º.- El Secretario de Ciencia, Tecnología y Posgrado designará a quién será responsable de dirigir el Programa Operativo de Control de Gestión y a los equipos de trabajo necesarios, para llevar a cabo las actividades que el aludido programa exige en el ámbito científico tecnológico de la Universidad.

ARTÍCULO 4º.- Regístrese. Comuníquese y archívese.

RESOLUCION N° 951/2013.

Ing. HÉCTOR CARLOS BROTTTO
RECTOR

A.U.S. RICARDO F. O. SALLER
Secretario del Consejo Superior



*Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Buenos Aires*



ANEXO I

RESOLUCIÓN N° 951/2013

**Programa Operativo de
"CONTROL DE GESTIÓN"**

PRINCIPALES TEMAS PARA EL DESARROLLO DE LAS ACCIONES

1. Programa principal.
2. Subprogramas para la aplicación del programa principal.
 - 2.1 Área de Investigación aplicada.
 - 2.2 Área de Investigación básica.
 - 2.3 Área de Desarrollos Tecnológicos.
 - 2.4 Actividades conexas.
 - 2.5 Actividad presupuestaria.
 - 2.6 Relación académica-administrativa.
3. Recursos Humanos.
4. Informe de gestión.
 - 4.1 Conclusiones de los subprogramas.
 - 4.2 Conclusión general del programa principal.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Buenos Aires



1. Programa principal:

El programa operativo de Control de Gestión tiene como principal objetivo realizar un análisis real, cualitativo y cuantitativo, de las actividades de investigación aplicada y básica, de desarrollo, de recursos humanos, académicas, económicas, financieras, administrativas, etc. De todas aquellas entidades que tienen dependencia directa o indirecta de la Secretaría de Ciencia, Tecnología y Posgrado de la Universidad Tecnológica Nacional, en lo que respecta al quehacer científico tecnológico, con el fin de evaluar todos aquellos aspectos relacionados con su accionar. La ampliación constante y progresiva, demanda cada día en mayor grado, la preparación y sistematización de la ejecución de dicho quehacer de la ciencia y tecnología, con el fin de alcanzar la eficiencia deseada. Preparación y sistematización que no es más que la planificación que debe efectuarse, en función de los "Criterios que Orientan la Política de Ciencia y Tecnología de la Universidad Tecnológica Nacional" aprobados por Resolución N° 232/98.

La necesidad de planificación puede sintetizarse, teniendo en cuenta que deben pensarse primero y ejecutarse luego las actividades. Toda Institución organizada debe planificar previamente su trabajo y diseñar sus sistemas de control de gestión en función de lograr la eficiencia y eficacia deseada en la ejecución de las tareas.

No obstante, el que la planificación sea indispensable, no significa que sea suficiente, ya que el éxito depende, no sólo de nuestra adecuada planificación, sino también del acierto con que las actividades planificadas se lleven a cabo. Por lo tanto, se requiere en primer lugar planificar bien, para luego ejecutar de la misma forma, pues de lo contrario se malograrían todas las posibilidades.

Por lo señalado, se puede inferir como concepto, que la planificación es la formulación de un conjunto de decisiones, debidamente integrado, que determina los propósitos de una entidad y los medios para lograrlo.

Además, siempre deberán tenerse presente otros aspectos fundamentales que hacen a la problemática general para llevar adelante este "programa". La coordinación y los sistemas de comunicación e información, son imprescindibles y deberán tenerse en cuenta para el accionar de éste.

Por último, el control de gestión es un aspecto principal para implementar este programa teniendo en consideración los objetivos, las ventajas, las limitaciones, los requisitos, las clases, los procedimientos y sus fases, los órganos específicos de control; los servicios de control y los informes de gestión.

• OBJETIVOS.

Garantizar que las actividades se lleven a cabo, de acuerdo con el programa aprobado: a) por las personas designadas. b) en el lugar señalado. c) de conformidad con los procedimientos autorizados. d) en el tiempo establecido.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Protorado



1. Corregir y evitar las faltas, desviaciones o errores, adoptando en cada caso los ajustes necesarios.
2. Perfeccionar los métodos de trabajo y adaptarlos a las necesidades de cada momento, para evitar que se produzcan desajustes entre las actividades y las circunstancias en las que tienen lugar.
3. Mantener el trabajo al nivel programado, eliminando todos los obstáculos que se vayan presentando, para asegurar un ritmo de actuación plenamente satisfactorio.

- VENTAJAS.

A) Permite producir un informe de actuación, con respecto al funcionamiento de los servicios dependientes. B) Permite la estimulación a los profesionales y personas respecto de las acciones que llevan a cabo. C) Perfecciona el servicio, al conocer los errores que en el mismo se presentan y ser corregidos inmediatamente.

- LIMITACIONES.

En la práctica se presentan una serie de limitaciones, que deben ser tenidas en cuenta en todo momento. Las más importantes a destacar son las siguientes:

1. El control supone a veces para el funcionario que lo realiza, inversión de tiempo no productivo, puesto que existe una concepción de que se efectúa una actividad a la que no se le presta la debida atención. En consecuencia, el control se abandona en bastantes ocasiones, por falta de respaldo y no surte siempre los efectos pretendidos.
2. Implica también para las personas que se observan una intervención en su actividad que le resulta incómoda. Por ello, en muchos casos no se controla en forma efectiva, en tanto que en otros supuestos la confianza que se tiene en el controlado hace que su actuación no se vigile debidamente.
3. Entraña para la entidad que lo realiza un gasto que no siempre es remunerador, pues los resultados que con el control se consiguen no compensan en muchas ocasiones el esfuerzo. Por lo tanto, el órgano superior no le presta la debida atención que el control requiere.
4. Significa también para el organismo una complicación en su funcionamiento, por cuanto las medidas se convierten en trámites, y en ocasiones retrasan y paralizan el trabajo a verificar.

- REQUISITOS.

Para que la función de control alcance los objetivos indicados, reporte los beneficios reseñados y supere las limitaciones mencionadas, es preciso que se consideren, como mínimo, las siguientes exigencias:



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Buenos Aires



1. Debe ser adecuado, es decir, que la modalidad que el control debe adoptar en cada caso es distinta, para lo cual se tienen que tener en cuenta algunos aspectos importantes:
 - A) El objetivo perseguido.
 - B) Las personas cuya actuación se observa.
 - C) La naturaleza de las actividades controladas.
 - D) El volumen de dichas actividades.

En consecuencia, no se puede controlar a todos igual ni todas las actividades pueden ser fiscalizadas de la misma manera.

2. Debe ser seguro, lo que significa que se precisa tener la garantía de que se efectuará una efectiva observación y que los errores existentes serán encontrados.
3. Debe ser oportuno, o sea que descubra inmediatamente los errores o desviaciones del caso, las que a la mayor brevedad deben llegar a conocimiento de quien tiene las facultades y/o la autoridad para corregirlas.
4. Debe ser flexible, adaptándose en su aplicación a los cambios, circunstancias, etc., para irse acomodando a las transformaciones que pudieran darse.
5. Debe ser económico, es decir, que su aplicación no tiene que representar una carga desproporcionada a la utilidad que reporta, aunque siempre primará el beneficio que origina el asesoramiento que el control implica.
6. Debe ser sencillo, pero siempre proporcionado a la naturaleza, volumen e importancia de la actividad que se controla.
7. Debe ser efectivo, y para ello debe medirse en dos dimensiones:
 - en profundidad; es decir, es eficaz cuando se adentra en la búsqueda de las causas de los errores, defectos o incumplimientos.
 - en altura; también es eficaz cuando las observaciones que se formulan son apreciadas y consideradas por los órganos que tienen la facultad de decisión y adoptan las medidas oportunas para corregir las causas de tales errores.

De nada servirá descubrir errores si no se averiguan sus causas y a nada conduce esta averiguación si después no se corrigen dichas causas.

8. Debe ser lo menos molesto posible para las personas controladas, para ello es preciso que los funcionarios que efectúan el control de gestión tengan en cuenta cual es el momento más oportuno y la forma más adecuada para llevar a cabo el mismo. Por tanto, es necesario considerar el cuándo y el cómo del control.

¿Cuándo se debe controlar?

Es aconsejable, por las características de esta Institución, utilizar procedimientos por medios personales, de ser necesarios, también automáticos, es decir, fiscalizar simultáneamente durante la realización de la actividad que se controla.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Buenos Aires



¿Cómo se debe controlar?

a) Con tacto:

- No dejar una impresión de que se intenta amonestar, sino, al contrario, de que se controla para ayudar.
- Ejercer el control francamente, es decir, hacer saber a los afectados que se les va a observar y que se les observa.
- Tener en cuenta que las circunstancias pueden haber cambiado desde que se implementaron las normas que rigen la actividad.

b) Con buen sentido:

No controlar más que lo importante, lo que demanda saber distinguir en toda actividad que es lo fundamental y que es lo secundario de la misma, para poder dedicar la atención a lo esencial.

CLASES.

El control se clasifica de acuerdo con diversos criterios, a saber:

Por el procedimiento que se utilice.

Control automático: cuando se realiza mediante mecanismos que permiten verificar la actividad al mismo tiempo que ésta se ejecuta.

Control personal: cuando se lleva a cabo por personas que comprueban como se realiza la actividad observada.

Por el contenido.

Control de actividades y Resultados: es la acción de supervisar no solo los factores operativos, sino también el producto resultante, es decir, consiste en lo que la superioridad ha establecido sobre ciertas reglas de actuación o metas que espera que el funcionario habrá de alcanzar.

Por el objeto.

Control orgánico: es la supervisión que se refiere a la estructura de la entidad respectiva. Comprende la observación de la forma en que los servicios y unidades están dispuestos y ordenados.

Control funcional: se refiere a la forma de actuar de los servicios y unidades que integran la



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Proctorado



Control de personal: recae sobre el régimen de designación, puestos de trabajo, retribución, dedicación, etc.

Por el aspecto.

Cantidad: refiere a los aspectos cuantitativos. Entiende, como propuesta, a la medición del trabajo y, como procedimiento, a la programación del mismo.

Calidad: es el análisis sobre el producto o el trabajo que se realiza. Esta modalidad es uno de los aspectos de mayor trascendencia.

Financiero: es el seguimiento del desenvolvimiento económico de las actividades que se fiscalizan, para recabar la información fidedigna de la inversión de los recursos en relación con las previsiones y distribución efectuada.

Costos: en esta acción se aprecian y valoran todos los gastos que origina la existencia y funcionamiento de cada dependencia.

- PROCEDIMIENTOS Y FASES.

En general, todo procedimiento de control comprende las siguientes fases:

- Establecimiento de normas.
- Conocimiento de la actividad y/o análisis de los resultados.
- Valoración de la actividad y de los resultados.
- Aprobación o rectificación.
- Aplicación de las medidas propuestas.

1ª Fase: Establecimiento de normas.

Las normas son criterios establecidos, según los cuales se miden los resultados reales. Representan las metas de planificación de la organización en términos tales que la realización de los objetivos puede medirse con esas metas. No obstante, las normas no son sólo criterios de resultado en la actividad a que se refieren, sino que deben comprender también algunos aspectos como:

- Ø Campo de aplicación: que comprende tanto la vertiente activa de quién llevará a cabo el control como en la pasiva de quienes se verán afectados por el mismo.
- Ø Procedimiento de control: cómo se llevará éste a cabo.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Buenos Aires



- Ø Tiempo de control: momento en que se ejecutará y frecuencia de su realización.

2ª. Fase: Conocimiento de la actividad y/o análisis de los resultados para saber cómo se ha desarrollado aquella y/o cuáles son éstos.

Para ello es preciso centrar la atención sobre los puntos fundamentales, es decir, no pretender controlar todo, sino lo esencial. Por lo tanto, para conocer como la actividad se está realizando, es preciso utilizar algunos procedimientos, como:

- Ø Observación personal sobre el propio terreno: permite conocer lo que se está haciendo, cuanto se está realizando y la actitud del personal frente al trabajo.
- Ø Entrevistas y reuniones: ello permite brindar individualmente, o en grupo, a los afectados la posibilidad de informar sobre el trabajo que realizan y sobre los problemas con que se enfrentan.
- Ø Documentos y papeles de trabajo: son un medio de conocimiento, siempre que su contenido sea actual y verdadero.

3ª. Fase: Verificación de la actividad y de los resultados.

El conocimiento de la actividad y de los resultados tiene un fin el compararlos entre si con respecto a planificación y/o a la programación. Una vez conocidos, se cotejan además con las normas y con los objetivos.

4ª. Fase: Aprobación o rectificación.

La valorización debe permitir llegar a una conclusión:

- Ø Aprobación: si lo conseguido o realizado coincide o se aproxima óptimamente a lo previsto. Cualquiera de ellas debe ser apreciada en base al objetivo u objetivos pretendidos.
- Ø Rectificación: debe aplicarse si hay desviaciones importantes de la actividad o replanteamiento de la misma, si lo que se ha valorado son resultados finales.

De nada servirá el proceso de control si no conduce a conclusiones de aprobación, si está bien, o de rectificación, si no lo está.

5ª. Fase: Aplicación de las medidas correctivas.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Porto Alegre



Si por aplicación de la Fase 4ª. corresponde la aprobación, la misma debe notificarse a la entidad controlada. Si corresponde rectificar, se tendran en cuenta los siguientes puntos:

- 1) Determinar las causas del error e informarlas a los interesados.
- 2) Corregir el error cuando corresponda.
- 3) Explicar ante quien corresponda cómo debe en el futuro ejecutar sus acciones.

Definitivamente, esta fase que cierra el proceso de control debe ser fundamentalmente práctica, por cuanto debe plasmar en la realidad las observaciones y conclusiones obtenidas, ya que en otro caso toda la acción controladora se convertirá en puramente teórica y su valor sería nulo.

ÓRGANOS ESPECÍFICOS DE CONTROL

Los servicios de control

Son órganos de control con plena dedicación que se encargan de observar las actividades, para que éstas se desarrollen de acuerdo con la planificación establecida, los programas aprobados y las normas dictadas. Se distinguen por su campo de actuación:

- a) Servicios de control interno: controlan el funcionamiento del área de competencia y de las entidades que de ella dependen.
- b) Servicios de control externo: fiscalizan el cumplimiento de los deberes del personal con el organismo o de los profesionales u otros con la respectiva entidad.

Los órganos de gobierno.

Las instituciones que son regidas por órganos colectivos, como es el caso de esta Universidad, están sujetas en su funcionamiento a un control permanente por parte de éstos. Control que no sólo es de resultados, sino también de actividades. La petición de datos, los informes periódicos, la confección de Memorias Anuales y las rendiciones de la ejecución económica-financiera, son ejemplo de ello, y suponen un control constante.

Las comisiones de control especiales.

En oportunidades es aconsejable constituir con carácter temporal, comisiones de control de gestión, para realizar el control de aspectos puntuales del funcionamiento de algunos servicios y, en especial, los resultados de los mismos.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Buenos Aires



SERVICIOS DE CONTROL.

Los servicios de referencia son paralelos al desarrollo de las actividades controladas. Es decir, que cuanto más se amplían éstas, más se necesita que el desenvolvimiento de las mismas este de acuerdo con los planes aprobados y las órdenes impartidas. Por ello, a medida que tales actividades se vayan tecnificando cada vez más, se requerirá una fiscalización mayor para garantizar la eficacia pretendida.

Por los conceptos vertidos, es importante resaltar distintos aspectos necesarios para el correcto accionar de los servicios en cuestión.

Principios.

En la estructuración y funcionamiento de los servicios de control es preciso tener en cuenta las siguientes directrices:

1ª.) El fin de los servicios de control no es buscar errores e identificar culpables, sino facilitar y garantizar el funcionamiento normal de las entidades controladas.

2ª.) La eficacia no radica en la cantidad de errores que se descubren, sino en el número de causas de los mismos que se eliminan.

3ª.) Las posibilidades de estos servicios se encuentran no en la estricta comparación formal de los resultados obtenidos con las previsiones efectuadas, sino en la apreciación del impacto de estos resultados en el medio al que sirven o en la consideración de tales resultados en orden a los objetivos finales pretendidos.

Requisitos.

Se dividen en dos clases:

A) Subjetivos

B) Objetivos

A) Los requisitos subjetivos se refieren a las condiciones que debe reunir el personal que desempeñe funciones de fiscalización. Dichos requisitos se pueden distinguir en dos grupos: de índole personal y de naturaleza profesional.

➤ Ø De índole personal.

Este grupo destaca las cualidades deseables que deberían reunir los equipos de trabajo



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Posgrado



afectados a las tareas aludidas precedentemente, sin que sea preciso poseerlas todas ni tenerlas en grado máximo:

- 1ª. – Inteligencia e iniciativa.
- 2ª. – Integridad moral.
- 3ª. – Observación y espíritu crítico.
- 4ª. – Memoria.
- 5ª. – Discreción.
- 6ª. – Paciencia y tesón.
- 7ª. – Optimismo.

Ø De índole profesional.

Las condiciones de esta índole se consideran cualidades indispensables:

- 1ª. – *Competencia profesional*, es decir, conocimiento de las actividades de Control de Gestión.
- 2ª. – *Experiencia profesional*, o sea conocimiento de la realidad de la función a desempeñar y de las actividades a controlar, única forma de poder instruir las bien.
- 3ª. – *Conocimiento y dominio de las técnicas de entrevista*, como instrumento fundamental de su actuación.

B) Los objetivos: se refieren a las exigencias de tipo orgánico que se deben tener en cuenta al estructurar los servicios de control.

Las exigencias más importantes son:

- 1ª.- *El servicio de control dependa del funcionario designado por el Secretario de Ciencia, Tecnología y Posgrado de la Universidad.*
- 2ª.- *El personal del Programa de gestión de control no ha de contar con facultades decisorias ni debe tener atribuido otro cometido que el del control.*

Funciones.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Posgrado



Según las concepciones precedentes, las funciones que corresponden al control de gestión son:

1ª.- *Asesorar, ayudar y cooperar con las entidades sujetas a control.*

2ª.- *Ser cauce de comunicación, tanto:*

Ascendente: brindando una rápida comunicación, para elevar a los planos superiores las inquietudes, aspiraciones, deseos y necesidades de las entidades dependientes, así como sus iniciativas y sugerencias.

Descendente: haciendo llegar las instrucciones, de los órganos de mando a las entidades dependientes.

3ª.- *Constatar, tanto en el ámbito interno de la entidad como en el social, el impacto del funcionamiento de los respectivos servicios.*

4ª.- *Comparar los procedimientos establecidos y los resultados, con los perseguidos y obtenidos, para lo cual el esquema a tener en cuenta deberá apuntar a:*

- Analizar individualmente los resultados, primero, y considerarlos globalmente, después, con criterios flexibles.
- Estudiar los defectos, desviaciones, faltas y errores, tratando de descubrir las causas de los mismos, así como las posibles responsabilidades en que se pueda haber incurrido.
- Examinar los problemas pendientes, causa de los mismos y posibles soluciones.
- Proponer las medidas oportunas para perfeccionar la actuación del control de gestión.

5ª.- *Informar al Secretario de Ciencia, Tecnología y Posgrado de la Universidad sobre la situación actual de las entidades, considerando los aspectos orgánicos, funcionales y personales de las mismas.*

6ª.- *Coordinar el funcionamiento de los servicios, para garantizar la debida unidad de criterio, tanto en la interpretación de las normas como en la realización de los cometidos, especialmente en lo que a organización funcional y modos de gestión se refiere.*

Actuación.

Para cerrar correctamente los extremos principales de la problemática de los servicios de control, se exponen a continuación, las directrices principales que deben inspirar la actuación



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Pentecostés



de dichos servicios.

A. Orden de actuación.

Los servicios de control deben actuar siempre por orden expresa de la autoridad máxima del ente fiscalizador, bien por propia decisión o por petición de los órganos directivos.

Para ello en cada orden de actuación debe figurar:

- 1) El objetivo en concreto perseguido.
- 2) El carácter de la visita de control; si es ordinaria o extraordinaria.
- 3) Las instrucciones especiales.

B. Actuación previa.

Recibida la orden de control, la persona o el equipo al que afecte debe:

- 1) Recopilar los datos y antecedentes que se estime necesarios para la ejecución de la misión encomendada.
- 2) Estudiar los datos y antecedentes para tener un conocimiento suficiente de los mismos.
- 3) Estudiar en tiempo y espacio las actividades que se deben desarrollar.

B. Actuación durante la visita.

El fiscal o fiscales deben:

- 1) Establecer contacto con la autoridades de la dependencia visitada, a la que se informarán de los objetivos de la misma, de la que solicitarán los medios precisos para llevar a cabo el control y a la que irán dando cuenta del desarrollo de ésta.
- 2) Celebrar reuniones con los responsables de la entidad a controlar: Inicialmente, para tener un cambio de impresiones orientador de la visita e informativo para éstos. Finalmente, para recapitular las observaciones efectuadas, examinar la situación en general, concretar las sugerencias formuladas y las soluciones propuestas.
- 3) Informar a las autoridades de la dependencia del resultado del control efectuado.
- 4) Celebrar acta de la visita, en la que se tiene que reflejar los hechos principales de lo actuado por el servicio de control, así como también los alegatos del Personal involucrado o afectado. Acta de la que se dará un ejemplar a las autoridades de la dependencia.

C. Actuación posterior.

Los aspectos más importantes son:

- 1) Redactar el informe de gestión, que debe comprender, como mínimo:



*Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Bartolomé*



- a) Situación global de la entidad visitada.
- b) Hechos destacables, tanto objetiva como subjetivamente.
- c) Opinión del funcionamiento de la entidad y calificación sugerida.
- d) Propuesta de medidas que se consideren oportunas que tiendan a solucionar y perfeccionar la entidad controlada.
- e) Elevar el informe de gestión a la autoridad superior que dispuso la orden de actuación, para que ésta, según corresponda, refrende lo actuado y/o elabore su propio informe.

- INFORME DE GESTIÓN.

Un informe debe comprender: introducción, antecedentes, exposición de los asuntos tratados y consideraciones relevantes, conclusiones y recomendaciones.

Para ello, en la introducción debe hacerse referencia al propósito general del informe.

En el bosquejo general pueden resumirse las diversas circunstancias que originaron la situación que impuso la realización del informe, exponiendo el problema en términos globales o describiendo los métodos utilizados en la investigación.

El texto principal debe exponer los resultados en orden lógico, adjudicándole a cada sección o tema un número y un encabezamiento adecuado. Los hechos deben redactarse sucintamente sin comentarios personales, empleando términos claros y, de ser posible, párrafos cortos. La brevedad es vital para lograr claridad. Las conclusiones y recomendaciones finales, deberán contener el verdadero objeto del informe por ser respuesta a los interrogantes planteados en éste y han de especificarse en forma destacada, clara y breve.

2. SUBPROGRAMAS PARA LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA PRINCIPAL

2.1 AREA DE INVESTIGACIÓN APLICADA:

Es la entidad central con responsabilidad primaria en proyectos de investigación sobre una determinada temática, en la que el programa de control de gestión actúa sobre la base del programa principal, observando las actividades de este subprograma.

2.2 AREA DE INVESTIGACIÓN BÁSICA:

- Es el sector de la entidad central que realiza proyectos de investigación básica, en que el programa de control actúa con igual metodología que en el anterior, observando las acciones de este subprograma.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Proctorado



2.3 ÁREA DE DESARROLLOS TECNOLÓGICOS:

- Es el trabajo de docentes-investigadores en desarrollos tecnológicos de temáticas similares o no, anexo a la entidad central, donde el programa de gestión aplica igual metodología de acción.

2.4 ACTIVIDADES CONEXAS:

- Son actividades y/o tareas que tiene a cargo la entidad central, relacionadas o no con las otras áreas en su accionar principal, para que el programa de gestión observe en este subprograma, los asuntos puntuales que competen a éstas.

2.5 ACTIVIDAD PRESUPUESTARIA:

- En este subprograma se apunta a observar el gasto, la inversión, la ejecución, etc., que las distintas entidades centrales realicen en actividades de CyT, en relación con la asignación de fondos que por ejercicio financiero anualmente se otorgan, como asimismo los recursos específicos que ingresan, para atender el funcionamiento integral de dicha entidad.

2.6 RELACION ACADÉMICA-ADMINISTRATIVA:

- Este subprograma trata de determinar el accionar coordinado y de comunicación de la entidad central, con otros entornos de relación imprescindible.

3. RECURSOS HUMANOS

- Este es un subprograma que tiende a verificar, no solo, las designaciones de los docentes-investigadores afectados directa o indirectamente a la entidad central, sino también a la problemática general que pueda afectar las actividades que desempeñan en ésta, los cargos y categorías de revista y a la relación con sus pares, más la actividad docente que realiza.

4. INFORME DE GESTIÓN

4.1 Conclusiones de los subprogramas

Tal cual su nombre, en este apartado debe volcarse de cada uno de los subprogramas en que se realizó el control de gestión, las conclusiones a las que el servicio de control ha arribado, planteando las recomendaciones necesarias y las correcciones que corresponda normalizar y/o modificar.



*Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Buenos Aires*



4.2 Conclusión General del Programa Principal

En este ítem se inserta el informe de gestión, documento fundamental que refrenda lo actuado por el servicio de control y donde queda expresada la conclusión final del objetivo del Programa de Control de Gestión.