



Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”

Decanato de Administración y Contaduría

ANÁLISIS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Programa: Administración

Departamento: Administración

Área Curricular: FORMACIÓN PROFESIONAL

Eje Curricular: Pensamiento Heurístico

Semestre: Noveno (IX) Código: LAD926

Carácter: Obligatorio Prelación: LAD766

Nº de Horas: 02 Teóricas y 04 Prácticas

Coordinador: Lic. Msc. Frank González

Profesor (es): Lic. Msc. Frank González

Fecha de Elaboración:

Fecha última de revisión: Febrero 2009

Lapso Académico: Septiembre 2008 – Febrero 2009 (2008-II)

FUNDAMENTACIÓN

La asignatura Análisis de Gestión Administrativa, dentro del plan de estudio del Programa de la Licenciatura en Administración Comercial en el Decanato de Administración y Contaduría de la UCLA tendrá como propósito proporcionar al futuro egresado un valioso aprendizaje sobre los elementos teóricos y fundamentos básicos de la metodología para la realización de un Análisis de Gestión Administrativa de una organización o empresa en un período determinado.

Esta asignatura en conjunto con las otras áreas del eje curricular de la carrera de Administración le aporta a los estudiantes los conocimientos, habilidades y destrezas para examinar y evaluar de forma integral la institución que requiere los servicios de un profesional de la Administración.

El enfoque de las actividades programadas serán de carácter teórico y práctico, ello implicará una mejor responsabilidad del alumno a fin de que su trabajo en clase sea más efectivo y su participación en las prácticas se enmarque dentro de una concepción de interdisciplina, lo que le permitirá confrontar los aspectos teóricos mediante la ejercitación práctica y la vivencia que pueda observar en las empresas visitadas durante el desarrollo del trabajo de campo.

La importancia del curso está dada por su contribución a la formación del perfil profesional del Licenciado en Administración, permitiéndole la formación integral que debe asumir con los nuevos retos de la tecnología moderna que se presenta en materia de Administración y especialmente en el área de asesoría o consultoría de la Gerencia Administrativa.

El diseño de esta asignatura está organizado de manera tal, que permite al futuro profesional adquirir un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores en cuanto al examen y evaluación de todos los sistemas y procedimientos de la empresa con el fin de constatar el grado de eficiencia y eficacia de la Gestión Gerencial, de modo que pueda egresar de la universidad capacitado para desempeñarse profesionalmente en su rol de Analista de Gestión Administrativa.

OBJETIVOS

GENERAL

Lograr que el estudiante del Programa de Administración al finalizar el curso de Análisis de Gestión Administrativa esté en capacidad de realizar un análisis integral en cualquier organización aplicando los conocimientos adquiridos en el desarrollo del curso.

TERMINAL

- Interpretar las diferentes denominaciones del término Análisis de Gestión Administrativa, así como explicar por qué a partir de la aprobación de la Ley de Ejercicio del Licenciado en Administración se considera actividad propia del profesional de la Administración.
- Determinar las relaciones entre el Análisis de Gestión Administrativa y la Auditoría de Estados Financieros.
- Discutir con el cliente (Directivos de la organización) los requerimientos, características y alcances del examen a practicar en la organización a fin de presentar la propuesta .
- Determinar la estructura del programa de Análisis de Gestión Administrativa desde la presentación de la propuesta hasta la entrega del examen final.
- Aplicar las etapas del proceso de Análisis de Gestión Administrativa.
- Valorar la importancia del informe final del Análisis de Gestión Administrativa como resultado del examen y evaluación realizada a la empresa.
- Sintetizar ciertas características que debe poseer el Analista de Gestión Administrativa.

UNIDAD N° I: ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA

OBJETIVO TERMINAL:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA- APRENDIZAJE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Explicar por qué a partir de la aprobación de la Ley del ejercicio de la Profesión de Licenciado en Administración, se considera actividad propia del Licenciado en Administración, el Análisis de Gestión Administrativa antes denominado Auditoria Administrativa. 2. Formular una lista de la terminología aplicada para determinar el examen que a través del Análisis de Gestión Administrativa se hace para evaluar la Gestión Empresarial. 3. Definir Análisis de Gestión Administrativa partiendo de otras definiciones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Antecedentes 2. Definiciones de algunos Autores 3. Importancia 4. Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa. 5. Limitantes. 6. Factores. 	<p>TECNICAS Y ACTIVIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentación del programa • Formación de equipos de trabajo práctico. • Revisión bibliográfica del material asignado por el profesor al alumno. • Recopilar y analizar la información sobre el tema. • Introducción del tema por parte del Docente. • Discusión grupal. • Retroalimentación. • Conclusiones. <p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

UNIDAD N° II RELACION ENTRE ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA Y AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS

OBJETIVO TERMINAL:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diferenciar el Análisis de Gestión Administrativa de la Auditoría de Estados Financieros, tomando en consideración su orientación, objetivos, finalidad o usos. 2. Establecer comparaciones entre las actividades de Análisis de Gestión Administrativa y las actividades de Auditoría de Estados Financieros en cuanto a su objetivo, alcance, medición y cumplimiento de normas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Finalidades del Análisis de Gestión Administrativa. 2. Finalidades de la Auditoría de Estados Financieros. 3. Diferencia entre Análisis de Gestión Administrativa y Auditoría de Estados Financieros. 4. Comparación de las actividades (Análisis de Gestión Administrativa, Auditoría de Estados Financieros), en cuanto a su objetivo, alcance, medición y cumplimiento de normas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición por parte del Profesor • Dinámicas • Investigación Bibliográfica • Discusión Grupal • Ejercicios Prácticos • Retroalimentación • Recomendaciones • Conclusiones <p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

UNIDAD N° III. LA ORGANIZACIÓN Y LA REALIZACION DE UN ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA

OBJETIVO TERMINAL:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Describir como funciona una organización, identificando los siguientes parámetros: objetivo, misión, funciones, responsabilidad, autoridad y recursos humanos. 2. Determinar como está estructurada la organización, atendiendo los niveles de organización (estratégico, administrativo y operativo) y sus interrelaciones con el medio ambiente externo. 3. Definir las funciones administrativas: planificación, organización, dirección, coordinación, ejecución y control, como aspectos informativos para el Análisis de Gestión Administrativa. 4. Discutir los requerimientos de la empresa en cuanto a las características del examen así como el alcance del mismo, si es para evaluar a toda la organización o alguna área en particular. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción de una Organización: Objetivos, misión, Funciones, Responsabilidad, Autoridad y Recursos 2. Estructura Organizativa: Organigrama 3. Niveles de Análisis de una Organización: Estratégico, Administrativo Operativo 4. Funciones Administrativas: Planificación, Organización, Dirección, Coordinación, Ejecución y Control. 5. Requerimientos de la Empresa en cuanto a las características y alcances del Análisis de Gestión Administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición audio-visual y proyecciones • Presentación y análisis de modelos de estructuras organizativas de empresas e instituciones • Ejercicios prácticos grupales • Elaboración de conclusiones • Retroalimentación <p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

UNIDAD N° IV OBJETIVOS DEL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA

OBJETIVO TERMINAL:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRETEGIAS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir los criterios para la fijación de los objetivos del Análisis de Gestión Administrativa y establecer relaciones entre la administración y los objetivos fijados. 2. Diagnosticar las anormalidades en una empresa así como las necesidades para corregirlas, señalando los problemas de mayor dificultad y cuales serían las soluciones 3. Presentar un informe oral y escrito a la alta administración sobre la situación diagnóstica en la empresa 4. Precisar el personal profesional experimentado para la prestación del servicio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objetivos del Análisis de Gestión Administrativa 2. Diagnóstico: Fallas, Posibles soluciones 3. Presentación de informe a la alta Gerencia sobre la situación actual de la empresa. 4. Requerimientos de recursos, costos y tiempo para la prestación del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Exposición oral ilustrada por parte del Docente • Proyección de transparencias • Discusión grupal • Ejercicios prácticos • Elaboración de conclusiones • Retroalimentación <p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

UNIDAD N° V PROCESO DEL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA

OBJETIVO TERMINAL:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRETEGIAS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Describir un plan de Análisis de Gestión Administrativa, definiendo objetivos generales y específicos, políticas, recursos y el enfoque al proceso de análisis. 2. Describir las cuatro etapas de cómo se debe desarrollar un programa de Análisis de Gestión Administrativa. 3. Representar en un esquema la secuencia ordenada para realizar las etapas del proceso de Análisis de Gestión Administrativa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objetivos generales y específicos del plan 2. Política para el logro de los objetivos 3. Recursos necesarios 4. Etapas del proceso de Análisis de Gestión Administrativa <ul style="list-style-type: none"> • Examen preliminar • Examen de controles internos • Examen profundo • Preparación del informe final 5. Esquema del proceso de Análisis de Gestión Administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Exposición por parte del Docente de lo objetivos en estudio. • Proyección de transparencias • Elaboración de conclusiones sobre las etapas del proceso de Análisis de Gestión Administrativa • Retroalimentación <p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

UNIDAD N° VI EXAMEN PRELIMINAR		
OBJETIVO TERMINAL:		
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRETEGIAS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE
1. Definir los objetivos del examen preliminar. 2. Identificar la importancia del examen preliminar 3. Describir los pasos a seguir de una manera lógica para tener un conocimiento de la empresa, recopilando la información, analizándola y tomando decisiones de cuales serían las prioridades a realizar en la etapa siguiente. 4. Describir las técnicas de cuestionarios y entrevistas como instrumentos a ser utilizados en el levantamiento de información para ejecutar la etapa del examen preliminar.	ETAPA I: EXAMEN PRELIMINAR 1. Objetivos de la etapa 2. Importancia 3. Metodología 4. Técnicas de levantamiento de informes: <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionarios: Definición, importancia, características, ventajas, desventajas y ejemplos • Entrevistas: Definición, preparación, entrevistador, entrevistado, conducción, cierre y registro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción oral ilustrada del objetivo de la primera etapa o examen preliminar del proceso de Análisis de Gestión administrativa. • Orientación por parte del Docente sobre la metodología a seguir en la primera etapa o examen preliminar • Revisión de literatura especializada • Discusión y análisis sobre las técnicas de levantamiento de datos • Presentación de modelos de entrevistas y cuestionarios • Elaboración de conclusiones • Retroalimentación RECURSOS <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

UNIDAD N° VII EXAMEN DE CONTROLES INTERNOS

OBJETIVO TERMINAL:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRETEGIAS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE
<p>1.Examinar los controles internos y verificar su efectividad para la empresa.</p> <p>2.Determinar de qué manera se han interpretado las políticas, las normas, los procedimientos y si existe eficiencia en su aplicación.</p> <p>3.Elaborar los cuestionarios, tanto para aplicarlos directamente como para ser enviados al personal.</p> <p>4.Seleccionar las muestras o criterios evaluativos.</p> <p>5.Examinar toda la documentación que genera la empresa.</p> <p>6.Verificar físicamente las operaciones y no conformarse con el conocimiento de la documentación.</p> <p>7.Evaluar los controles financieros y administrativos relacionados con la gestión de la empresa como un todo.</p> <p>8. Determinar las áreas así como los elementos del proceso administrativo donde pudieran existir diferencias que señalen las causas del por qué un área está en dificultad.</p>	<p>1. Objetivos de la etapa</p> <p>2. Aspectos de examen de controles internos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología • Propósito • Objetivos <p>3.Elementos determinantes de áreas en dificultad</p> <p>4. Herramientas de Evaluación de Control de Gestión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuadro de Mando Integral • Indicadores de Gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica • Exposición oral ilustrada por parte del Docente • Proyección de transparencias • Discusión grupal • Ejercicios prácticos • Elaboración de conclusiones • Retroalimentación <p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

UNIDAD N° VIII EXAMEN PROFUNDO		
OBJETIVO TERMINAL:		
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRETEGIAS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE
<p>1. Determinar la capacidad de la información que se procesa en las etapas de examen preliminar y de controles internos, y si se logró la efectividad en la operaciones realizadas.</p> <p>2. Realizar un análisis de los aspectos de: Organización, administración, presupuesto, personal, contabilidad general, contabilidad de costo, procesamiento de datos, informes administrativos, con el fin de establecer las diferencias que se hayan detectado, para verificar la naturaleza de las dificultades existentes y su alcance</p> <p>3. Elaborar las observaciones con una explicación casi detallada de las debilidades encontradas, que están ocasionando dificultades en el desenvolvimiento de la organización</p> <p>4. Elaborar las conclusiones como parte final del estudio profundo, las cuales deben ser una síntesis de las observaciones y no ser repetitivas de las mismas.</p> <p>5. Proponer las recomendaciones, que resultarán la solución a las observaciones encontradas, que están dificultando el cumplimiento del objetivo planificado.</p>	<p>1. Aspectos del examen Profundo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodología • Propósito • Objetivos <p>2. Observaciones</p> <p>3. Conclusiones</p> <p>4. Recomendaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición por parte del Docente del objetivo de la Fase III • Discusión grupal • Ejercicios de simulación • Elaboración de conclusiones y recomendaciones sobre el análisis • Retroalimentación <p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

UNIDAD N° IX PROGRAMA PARA DESARROLLAR EL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA

OBJETIVO TERMINAL:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRETEGIAS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Describir las acciones a emprender por los analistas de todo el proceso de Análisis de Gestión Administrativa desde su presentación hasta la reunión que se concertará para su aprobación y entrega del informe final. 2. Determinar la estructura del programa de Análisis de Gestión Administrativa considerando los principios de: Elasticidad, homogeneidad, economía y rapidez. 3. Definir el tiempo, los costos, y gastos correspondientes a: Horarios, viáticos, útiles, etc., conforme a las necesidades de la empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Finalidad 2. Contenido 3. Requerimientos 4. Modelo de programa <ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la Institución • Posición de la empresa • Organización • Objetivos, planes y políticas • Finanzas • Control • Recursos Humanos • Medios Físicos 5. Otros modelos de programa por áreas de actividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación por parte del Docente sobre la finalidad y contenido del programa para realizar el Análisis de Gestión Administrativa • Presentación y análisis de modelos de programas • Consultas bibliográficas especializadas • Elaboración de resumen y conclusiones • Retroalimentación <p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

UNIDAD N° X DOCUMENTOS DE SOPORTE DEL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRETEGIAS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE
<p>1. Identificar la documentación o papeles de trabajo contentivos de los registros de la información y evidencias conseguidas durante la realización del trabajo con el fin de soportar las observaciones, conclusiones, recomendaciones, así como la opinión final de los Analistas de Gestión Administrativa.</p>	<p>1. Papeles de Trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propósitos • Contenido • Estructura • Preparación • Revisión • Objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientaciones generales por parte del Docente • Análisis grupal de la documentación de soporte del Análisis de Gestión Administrativa • Elaboración de conclusiones • Retroalimentación <p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

UNIDAD N° XI INFORME FINAL DEL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA

OBJETIVO TERMINAL:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRETEGIAS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE
<p>1. Explicar la importancia del Informe Final que presentará el Analista de Gestión Administrativa como resultado del examen y evaluación realizada a la empresa.</p> <p>2. Describir las características del Informe Final o última etapa del proceso de Análisis de Gestión Administrativa.</p> <p>3. Determinar algunos lineamientos que debe seguir el Analista de Gestión en la preparación y redacción del Informe para que su presentación adquiera forma estándar y pueda lograr una exposición con claridad.</p>	<p>1. Características del informe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad • Concisión • Simple y Claro • Exacto • Constructivo • Util • Evidencia de Poder • Integral <p>2. Estructura del informe (Esquema tipo)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Síntesis del informe • Objetivos del examen • Elementos de tecnicidad considerados en el examen • Sistema de procedimientos en aplicación • Sistema de normas y procedimientos propuestos • Colaboración del personal de la empresa, cliente • Anexos <p>3. Otros esquemas tipo del informe</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición por parte del Docente sobre las características del informe • Presentación de láminas sobre modelos de informes de Análisis de Gestión Administrativa • Ejercitación • Retroalimentación <p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

UNIDAD N° XII EL ANALISTA DE GESTION ADMINISTRATIVA

OBJETIVO TERMINAL:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRETEGIAS DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar cómo debe actuar el Analista de Gestión Administrativa, cuando es contratado para realizar un Análisis de Gestión Administrativa 2. Definir los componentes principales de los horarios profesionales a ser incluidos en el contrato de Análisis de Gestión Administrativa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actuación del Analista de Gestión Administrativa antes de iniciar la tarea, durante la tarea, hasta la entrega del informe final. 2. Actividades Profesionales 3. Horarios Profesionales 4. Tendencias Actuales en el ejercicio del Análisis de Gestión Administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica especializada sobre el tema • Orientaciones específicas por parte del Docente • Charla por parte de Licenciados en Administración especialistas en Análisis de Gestión Administrativa • Formulación de preguntas individuales por parte de los alumnos • Conclusiones • Retroalimentación <p>RECURSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Textos, Artículos de Prensa, Revistas, Internet • Pizarrón • Computadora • Multimedia • Diskette • Pantalla • Marcadores

PLAN DE EVALUACIÓN

Unidad	Objetivo	Tipo de Evaluación	Procedimiento	Ponderación	Fecha
I II III IV	1 al 7 1 y 2 1 al 4 1 al 4	Diagnóstica Formativa Sumativa	Ejercicios prácticos Prueba escrita	25%	Semana N° 5
V VI VII VIII	1 al 3 1 al 4 1 al 8 1 al 5	Formativa Sumativa Formativa Sumativa	Informe Prueba Escrita Informe Prueba Escrita	5 % 20 % 5 % 20 %	Semana N° 8 Semana N° 12
IX X XI XII	1 al 3 1 1 al 3 1 al 2	Formativa Sumativa	Casos prácticos Informe Final	 15 %	Semana N° 14 Semana N° 16
La asistencia a clases conforma un 5 % de la evaluación así como la participación activa y productiva en clases tiene una ponderación de 5%					

BIBLIOGRAFIA

- Benjamín, F. Enrique (1998). **Organización de Empresas. Análisis, Diseño y Estructura.** Edit. Mc Graw-Hill. México.
- Chiavenato, Adalberto (1995). **Introducción a la Teoría General de la Administración.** Edit. Mc Graw-Hill. México.
- Farol, Henry (1961). **Administración Industrial y General.** Edit. Herrera Hnos. Suc. México.
- Fernandez A., José A. (1997). **La Auditoría Administrativa.** Edit. Diana. México.
- Gómez Ceja, G. (1997). **Sistemas Administrativos: Análisis y Diseño.** Edit. Mc Graw-Hill. México.
- Gómez R. Francisco (1993). **Auditoría Administrativa y Calidad Total.** Edit. Frigor. Caracas.
- Graig C., Sir M. (1994). **Auditoría de Gestión. Cómo Conseguir una Estructura Directiva Eficaz.** Edit. Folio. Barcelona.
- James H., Harrington (1996). **Administración Total del Mejoramiento Continuo. La Nueva Generación.** Edit. Mc Graw-Hill. Bogotá.
- Jiménez, Luis A. (1993) **Análisis de Gestión Administrativa.** Material Mimeografiado. F.E.C.L.A.V.E.. Caracas.
- Koontz, Harold y Wehrich, Heinz (1994). **Administración. Una Perspectiva Global.** Edit. Mc Graw-Hill. México.
- Leonard, Willimam P. (1971). **Auditoría Administrativa.** Edit. Diana. México.
- López C., Jordi y Albert Gadea C. **El Control de Gestión en la Administración Local.** Edit. Gestión 2000. Barcelona.
- Lorino, Phillippe (1995). **El Control de Gestión Estratégico. La Gestión por Actividades.** Edit. Alfaomega. Barcelona.
- Magdalena, Fernando (1996). **Sistemas Administrativos.** Edit. Machi. Buenos Aires.
- Mallo, Carlos y José Melo (1995). **Control de Gestión y Control Presupuestario.** Edit. Mc Graw-Hill. España. Más, Yordi y Carlos Ramió (1998). **La Auditoría Operativa en la Práctica. Técnica de Mejora Organizativa.** Edit. Alfaomega. Bogotá.
- Molinari, Agustín y Miguel Mazzei (1979). **El Control en los Sistemas de Informática. Su Aplicación en las Entidades Financieras.** Edit. Biblioteca FELABAN. Bogotá.
- Norbeck, Edward F. (1970). **Auditoría Administrativa.** Edit. Técnica. México.
- Phillips, Nincola (1994). **Nuevas técnicas de Gestión.** Edit. Folio. Barcelona.
- Ramírez P., Luis U. (1981). **Auditoría Administrativa Práctica.** Caracas.
- República de Venezuela (1982). **Ley de Ejercicio de la Profesión de Licenciado en Administración.** Gaceta Oficial, 30.004 (Extraordinaria). Caracas.
- Robbins, Stephen (1997). **Administración. Teoría y Práctica.** Edit. Prentice Hall Hispanoamericana. México
- Robbins, Stephen P. y David A. De Cenzo (1996). **Fundamentos de Administración.** Conceptos y Aplicaciones. Edit. Prentice Hall Hispanoamericana. México.
- Rodríguez V., Joaquín (1998). **Sinopsis de Auditoría Administrativa.** Edit. Trillas. México.
- Ruíz R., José (1997). **Bases para un Análisis de Gestión Administrativa.** Edit. ILER. Caracas
- Ruíz R., José (1995). **Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa.** Edit. Panapo. Caracas
- Ruíz R., José (1995). **La Función del Comisario Mercantil.** Edit. Panapo. Caracas
- Stoner F., Gilberto (1996). **Administración.** Edit. Prentice Hall Hispanoamericana. México.
- Thierauf, Robert J. (1997). **Auditoría Administrativa con Cuestionarios de Trabajo.** Edit. Limusa. México.
- Francés, Antonio (2001) **Estrategia para la Empresa en América Latina.** Edit. Ediciones IESA
- Munch, Lourdes (2005). **Evaluación y Control de Gestión.** Edit. Trillas
- González, Armando (2002). **Auditoría Administrativa.** Edit. Trillas
- Mancillas, Eduardo (2001). **Auditoría Administrativa.** Edit. Trillas