

**FITXA IDENTIFICATIVA****DADES DE L'ASSIGNATURA**

**Codi:** 44401  
**Nom:** Control de gestió estratègic  
**Cicle:** Màster Universitari Oficial  
**Crèdits ECTS:** 9  
**Curs acadèmic:** 2026-27

**TITULACIONS**

Titulació	Centre	Curs	Període
2206 - Màster Universitari en Comptabilitat, Auditoria i Control de Gestió	Facultat d'Economia	1	Segon quadrimestre

**MATÈRIES**

Titulació	Matèria	Caràcter
2206 - Màster Universitari en Comptabilitat, Auditoria i Control de Gestió	Control de gestió	OPTATIVA

**COORDINACIÓ**

BERBEL VERA JOSÉ

**RESUM**

L'assignatura de **control de gestió estratègic** capacita l'estudiant en el desenvolupament de les activitats pròpies del controller i, més concretament, en el procés de descriure, mesurar i gestionar de manera contínua l'acompliment de l'estratègia de l'organització. Es tracta, doncs, de possibilitar la comunicació i l'alineament de l'organització amb la seva estratègia mitjançant el mesurament i la gestió a través d'indicadors; tot això, en la recerca d'una gestió holística de l'estratègia que aconsegueixi millorar la seva eficàcia a nivell global i de cadascuna de les diferents activitats que es realitzen, amb la consegüent millora del seu rendiment organitzacional amb el qual afavorir la seva supervivència en el llarg termini. En aquest sentit, aquesta matèria possibilita l'aprenentatge dels processos de disseny i implantació de sistemes de control de gestió; la qual cosa permet a les organitzacions desenvolupar adequadament una sèrie d'activitats crítiques encaminades a la consecució de la seva sostenibilitat i / o creació de valor a llarg termini.

**El professorat encarregat de la docència en aquesta assignatura és:**

D. José Berbel Vera, Departamento de Contabilidad  
D. José Vicente Castell Sanfèlix, Grupo Vicky Foods  
D. Julián Pelacho López, Conmac Acción Positiva, SL  
D<sup>a</sup>. Concepción Roig Lluesma, Grupo IFEDES



D<sup>a</sup>. Luz Marina Guevara Medina, Jacaranda Marketing SL

;\\"\\\"\\\"\\\">la qual cosa permet a les organitzacions desenvolupar adequadament una sèrie d'activitats crítiques encaminades a la consecució de la seva sostenibilitat i / o creació de valor a llarg termini.

**El professorat encarregat de la docència en aquesta assignatura és:**

D. José Berbel Vera, Departamento de Contabilidad  
D. José Vicente Castell Sanfèlix, Grupo Vicky Foods  
D. Julián Pelacho López, Conmac Acció Positiva, SL  
D<sup>a</sup>. Concepción Roig Lluesma, Grupo IFEDES  
D<sup>a</sup>. Luz Marina Guevara Medina, Jacaranda Marketing SL

vara Medina, Jacaranda Marketing SL

## **CONEIXEMENTS PREVIS**

### **RELACIÓ AMB ALTRES ASSIGNATURES DE LA MATEIXA TITULACIÓ**

No s'ha especificat restriccions de matrícula amb altres assignatures del pla d'estudis.

### **ALTRES TIPUS DE REQUISITS**

És recomanable disposar de coneixements bàsics de comptabilitat de gestió i de direcció estratègica de l'empresa. No s'estableix cap requisit previ de matrícula.

## **COMPETÈNCIES / RESULTATS D' APRENTATGE**

### **2206 - Màster Universitari en Comptabilitat, Auditoria i Control de Gestió**

Capacitat crítica i autocrítica.

Capacitat d'adaptació a noves situacions i de resolució de problemes.

Capacitat d'assumir responsabilitats i esforç.

Capacitat d'organització i planificació del treball i els recursos.

Capacitat de busca d'informació, anàlisi i síntesi.



Capacitat de comunicació.

Capacitat de treball en equip i lideratge.

Desenvolupament de l'actitud ètica i de responsabilitat social en el treball, respectant els drets fonamentals i d'igualtat, l'accessibilitat i el medi ambient, d'acord amb els valors propis d'una cultura de pau i de valors democràtics.

Que els estudiants posseïsquen les habilitats d'aprenentatge que els permeten continuar estudiant d'una forma que haurà de ser en gran manera autodirigida o autònoma.

Que els estudiants sàpiguen aplicar els coneixements adquirits i la seua capacitat de resolució de problemes en entorns nous o poc coneguts dins de contextos més amplis (o multidisciplinaris) relacionats amb la seua àrea d'estudi.

Que els estudiants siguen capaços d'integrar coneixements i afrontar la complexitat de formular judicis a partir d'una informació que, sent incompleta o limitada, incloga reflexions sobre les responsabilitats socials i ètiques vinculades a l'aplicació dels seus coneixements i judicis.

## DESCRIPCIÓ DE CONTINGUTS

### **1. La rellevància dels sistemes de control de gestió estratègica en els actuals entorns.**

- 1.1. El concepte de control de gestió: evolució, situació actual i perspectives futures.
- 1.2. L'elaboració del pla estratègic.
- 1.3. L'estratègia empresarial.
  - 1.3.1. Presentar els factors clau de les estratègies corporatives i de desenrotllament en l'empresa.
  - 1.3.2. Conèixer les alternatives de creixement empresarial.
  - 1.3.3. Identificar els aspectes crítics de la formulació, selecció i implantació de les estratègies, i els sistemes de planificació i control estratègics.
  - 1.3.4. Conèixer l'impacte en l'organització i el canvi en la implantació de les estratègies en l'empresa.
- 1.4. L'estratègia com a element clau en la dinàmica competitiva.
- 1.5. Deficiències i limitacions dels sistemes de control de gestió tradicionals.
- 1.6. Dificultats en la implantació de l'estratègia.
- 1.7. Els sistemes de control de gestió estratègica: la creació de valor mitjançant els actius intangibles.

### **2. El procés de disseny de sistemes de control de gestió.**

- 2.1. La tecnologia de la informació per al disseny de sistemes de control de gestió.



- 2.2. L'avaluació i la selecció del model de gestió a utilitzar.
- 2.3. El disseny de sistemes de control de gestió mitjançant l'estudi d'un cas.
  - 2.3.1. Usuaris de la informació.
  - 2.3.2. El Microsoft Excel com a ferramenta de treball.
  - 2.3.3. Estructura i relacions.
  - 2.3.4. Disseny de plantilles.
  - 2.3.5. Confecció d'informes de gestió.
  - 2.3.6. Obtenció d'indicadors.
- 2.4. La rellevància del Financial Controller en la gestió de les empreses de servicis.
  - 2.4.1. Desafiaments de la figura del Financial Controller en les empreses de servicis per a addicionar valor.
  - 2.4.2. Competències professionals per al desenrotllament eficient de les funcions del Financial Controller.
  - 2.4.3. Cas pràctic: rol del Financial Controller en una agència de màrqueting.

### **3. El Quadre de Comandament Integral (QCI) com a sistema de control de gestió de l'estratègia.**

- 3.1. Origen i evolució del CMI.
- 3.2. Definicions del CMI.
- 3.3. Elements fonamentals del CMI.
  - 3.3.1. Definició estratègica.
  - 3.3.2. Mapes estratègics.
  - 3.3.3. Plans d'acció.
- 3.4. Procés de disseny d'un CMI.
- 3.5. Integració de les ferramentes operatives de gestió en el CMI.
- 3.6. Procés d'implantació i seguiment d'un CMI.

### **4. Taller: El disseny de mapes estratègics.**

- 4.1. Metodologia de treball.
- 4.2. Anàlisi i avaluació de l'estratègia.
- 4.3. Factors clau a gestionar.
- 4.4. Determinació de perspectives i línies estratègiques.
- 4.5. Establiment d'objectius estratègics i relacions causals.
- 4.6. Fixació d'indicadors estratègics, metes i iniciatives.



## 5. Les habilitats del controller i la seva capacitat per crear valor a l'organització a través de les persones.

5.1. Gestió per competències: què és una competència, com s'identifica i com s'incorpora en les diferents polítiques de persones.

5.2. Integració vertical: com aconseguir un encaix estratègic de la gestió per competències a través de les polítiques de persones.

5.3. Integració horitzontal: com aconseguir sinergies en la gestió per competències a través de les diferents polítiques de persones.

5.4. Gestió per competències i polítiques de persones.

5.4.1. Polítiques de captació: reclutament, selecció i acolliment.

5.4.2. Polítiques de desenrotllament: formació, avaluació i promoció.

5.4.3. Polítiques de retribució i de qualitat de vida en el treball.

5.5. Gestió del talent en les noves organitzacions saludables i productives.

5.5.1. L'impacte de la intensificació del treball en els llocs de treball: demandes i recursos laborals.

5.5.2. La gestió del benestar físic i psicològic com a nou eix estratègic de les polítiques de persones.

5.5.3. L'impacte del compromís i engagement en els indicadors de performance.

### VOLUM DE TREBALL (HORES)

#### ACTIVITATS PRESENCIALS

Activitat	Hores
Teoria	60,00
Aula informàtica	30,00
<b>Total hores</b>	<b>90,00</b>

#### ACTIVITATS NO PRESENCIALS

Activitat	Hores
Assistència a altres activitats	25,00
Elaboració de treballs individuals o en grup	35,00
Estudi i treball autònom	5,00
Preparació de classes	60,00
Preparació d'activitats d'avaluació	7,00
Resolució de casos pràctics	3,00
<b>Total hores</b>	<b>135,00</b>

### METODOLOGIA DOCENT

MD1 - L'aprenentatge en grup amb el professor. Utilitzem el model de lliçó magistral en les classes teòriques, ja que ofereix la possibilitat d'incidir en el més important de cada tema, dominar el temps d'exposició, i presentar una determinada forma de treballar i abordar els diferents conceptes. També s'utilitzarà el model participatiu en alguns temes teòrics i sobretot en les classes pràctiques, en què es



pretén primar la comunicació entre els estudiants i amb el professor. Les sessions pràctiques prendran el mètode del cas com a model ja que estimula la participació de l'estudiant tant a nivell individual com de grup.

MD2 - L'estudi individual. S'adreça a l'estudiant en activitats orientades a l'aprenentatge, de manera que l'activitat de l'estudiant se centra en la investigació, localització, anàlisi, manipulació, elaboració i retorn de la informació. L'elaboració de treballs per a l'estudi de la matèria se centrarà en això.

MD3 - La tutoria. Tant a nivell individual com en grup per resoldre problemes i dirigir treballs. Es pot utilitzar la plataforma "Aula Virtual" de la Universitat de València per a mantenir contacte amb el professor.

MD4 - El treball en grup amb els companys. La realització de treballs té com a finalitat, a més de motivar l'estudiant en l'activitat de recerca, aprehensió i anàlisi de la informació, el fomentar les relacions personals, compartir els problemes, les iniciatives i les solucions en treballar en equip. Serà obligatòria la presentació dels treballs proposats a classe.

## AVALUACIÓ

La qualificació final d'aquesta assignatura s'obtindrà de la manera següent:

a) Una prova final de caràcter teoricopràctic (examen escrit) que constituirà el 70% de la nota final de l'assignatura. Per aprovar l'assignatura es considera requisit necessari obtenir en l'esmentada prova una nota mínima de 4,5 sobre 10 punts.

b) L'elaboració dels treballs proposats, la participació en les activitats que es plantegen i l'assistència a classe representarà l'altre 30% de la nota final de l'assignatura. Per les seues característiques, les activitats d'avaluació contínua no són recuperables en aquesta assignatura.

Així doncs, la qualificació final s'expressarà en un rang de 0 – 10 punts i la nota mínima per aprovar l'assignatura serà de 5 sobre 10 punts, obtenint-se aquesta com la mitjana ponderada de la nota de la prova final (examen escrit) (sempre que s'haja complert el requisit d'haver assolit com a mínim un 4,5 sobre 10 punts) i la nota obtinguda en l'avaluació de les activitats que es recullen en l'ítem b).

L'alumne que aconseguisca en la prova final una valoració inferior a 4,5 sobre 10 punts, obtindrà com a qualificació final de l'assignatura el valor ponderat de la nota aconseguida en la prova final. És a dir, no es contemplarà la valoració obtinguda en les activitats pràctiques.

## BIBLIOGRAFIA

### Bibliografia bàsica

Abbas, K. (2026). Management accounting and artificial intelligence: A comprehensive literature review and recommendations for future research. *The British Accounting Review*, 58(2), 101551.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Mapas estratègics: Convirtiendo los activos intangibles en resultados



tangibles. Gestión 2000.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). The Execution Premium: Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas. Deusto.

Lillis, A. M., & Grafton, J. (Eds.). (2024). Research Handbook on Performance Measurement for Management Control. Edward Elgar Publishing.

Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2023). Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives (5th ed.). Pearson.

Simons, R. (1995). Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal. Harvard Business School Press.

#### **Bibliografia complementària**

Agustí, M. A., & Orta-Pérez, M. (2023). Big data and artificial intelligence in the fields of accounting and auditing: A bibliometric analysis. Spanish Journal of Finance and Accounting / Revista Española de Financiación y Contabilidad, 52(3), 412-438.

AICPA & CIMA. (2023). CGMA Competency Framework: 2023 Edition. Association of International Certified Professional Accountants.

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas – AECA. (2017). "Big Data" e información empresarial. Documento nº 13, Serie Nuevas Tecnologías y Contabilidad. AECA.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2023). Job Demands-Resources Theory: Ten years later. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 10, 25-53.

COSO. (2023). Achieving Effective Internal Control over Sustainability Reporting. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Keimer, I., & Egle, U. (Eds.). (2023). The Digitalization of Management Accounting: Use Cases from Theory and Practice. Springer.

Rees, G., & Smith, P. (Eds.). (2021). Strategic Human Resource Management: An International Perspective (3rd ed.). SAGE Publications.