

**XXXIII CONGRESO ARGENTINO DE PROFESORES  
UNIVERSITARIOS DE COSTOS**

**“LA RSE COMO CONTENIDO TRANSVERSAL EN MATERIAS DE  
COSTOS Y GESTIÓN. ANÁLISIS DE UNA INNOVACIÓN  
CURRICULAR”**

*Categoría propuesta: Comunicación de experiencias docentes.*

**Autoras:**

**Marisa A. Casari (Socia activa)  
Marcela A. Cavallo (Socia adherente)**

*Facultad de Ciencias Económicas y Estadística.  
Universidad Nacional de Rosario.*

**Mar del Plata, Octubre de 2010**

**La RSE como contenido transversal en materias de Costos y Gestión.  
Análisis de una innovación curricular.**

**ÍNDICE**

*Resumen*

*I. Introducción*

*II. La RSE en el mundo contemporáneo*

*III. Conceptualización de RSE*

*IV. Las asignaturas “Información para la Competitividad” e “Información para la Gestión” y su vínculo con la RSE.*

*V. La inserción transversal de la RSE en los currículums de asignaturas*

*VI. Las representaciones de los alumnos acerca de la RSE*

*VI.1.1. Problema de investigación*

*VI.1.2. Objetivos de estudio*

*VI.1.3. Metodología empleada*

*VI.1.4. Hallazgos empíricos*

*VII. Análisis de las representaciones de los alumnos acerca de la RSE*

*VIII. A manera de cierre: Nuestra Propuesta.*

*Anexos*

*Bibliografía*

## **Resumen**

*En nuestro país comienza a cobrar fuerza el cambio paradigmático del modelo de empresa que la postula como organización socialmente responsable. Este nuevo enfoque se ve fortalecido por las crecientes demandas sociales y por un contexto de crisis suscitado en los Estados Unidos, que hoy se extiende a otros sitios del planeta.*

*Esta auspiciosa asunción de la RSE (Responsabilidad Social Empresaria) como política orgánica dentro de las organizaciones podrá extenderse y multiplicarse en la medida en que los ciudadanos la perciban como una genuina "necesidad" social, al tiempo que todos los niveles educativos, principalmente las Universidades, logren instalar el tema en la agenda de sus actividades académicas y de extensión.*

*En consonancia con esta idea, en este trabajo se muestra una innovación curricular en asignaturas de Costos y Gestión mediante la incorporación de la noción de RSE como contenido transversal al recorrido de las asignaturas.*

*A partir de esta reciente modificación programática resulta de interés indagar el grado de internalización e integración del nuevo contenido con las unidades didácticas de las materias bajo análisis. Para el logro de estos objetivos abordamos un estudio de carácter exploratorio-descriptivo que nos permitió analizar el grado de concreción de los mismos. De esta manera ha sido posible arribar a la conclusión de que la temática abordada desde esta modalidad transversal ha significado un salto cualitativo respecto del modo sumativo de incorporación de temas, al comprobarse que los alumnos han podido reunir en forma significativa e integrada las nuevas nociones con el resto de los contenidos de las asignaturas analizadas.*

## **I) Introducción.**

*El presente estudio tiene por finalidad indagar las representaciones construidas por los alumnos de las carreras de Contador Público y Licenciatura en Administración, respecto de la inserción del tema RSE (Responsabilidad Social Empresaria) como contenido transversal en las asignaturas “Información para la Gestión” e “Información para la Competitividad”, que se dictan en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de la Universidad Nacional de Rosario, en las carreras de Contador Público y Licenciatura en Administración respectivamente.*

*La implementación de la noción RSE ha formado parte de estas asignaturas desde el año 2009 insertas en una Unidad didáctica. Si bien han podido detectarse aprendizajes significativos respecto del tema, fue posible vislumbrar como los estudiantes focalizaron la RSE principalmente en la perspectiva medioambiental, detectándose en algunos casos que no lograron integrar los contenidos al resto de los temas de la materia.*

*A partir de estas debilidades, se elevó una propuesta de inserción del contenido en forma transversal al currículum de las asignaturas, que fue aprobada por la Comisión de Enseñanza del Consejo Directivo de la Facultad, comenzando su vigencia en el primer cuatrimestre del año 2010.*

*Este trabajo se construye a modo de meta análisis de esta innovación programática con el propósito de evaluar sus efectos, principalmente el grado de integración de sentido que los alumnos han logrado dar al tema respecto de los contenidos tradicionales incluidos en las materias.*

*Para recabar datos e información fueron apropiadas las observaciones de clases, los debates que se instalaron entre alumnos y docentes y los cuestionarios circularizados a estudiantes vía correo electrónico.*

*En dichos cuestionarios, formulados en función de observaciones en clases y resultados de los exámenes parciales, se incluyeron consignas respecto de la valoración de los contenidos transversales en los programas de las asignaturas, así como preguntas conceptuales para evaluar el grado de comprensión del tema. De esta manera la información recogida es pertinente para dar cuenta de fortalezas y debilidades que permitan optimizar la implementación de la innovación curricular.*

## **II) La RSE en el mundo contemporáneo.**

*La crisis económica en los Estados Unidos, hoy extendida a otros sitios del planeta es consecuencia directa de la crisis de valores éticos. Se imbricaron allí múltiples fallas éticas: las del Estado, desplazado de su rol protector del interés colectivo; las de las agencias calificadoras de riesgo, sensibles a los sobornos de las propias corporaciones evaluadas; y las de los ejecutivos que, anclados en un modelo de empresa “narcisista”, han estado claramente desprovistos de sensibilidad social y de principios morales. Se vislumbra de este modo como la ausencia de RSE ha sido el factor preponderante de esta crisis global. (Kliksberg, s/f)*

*En Argentina, el cambio paradigmático del modelo de empresa comienza a cobrar fuerza. Es ya posible advertir como se adhiere en forma creciente al enfoque de la empresa socialmente responsable que contempla al menos seis desempeños básicos: buena gestión, sensible relación con el personal, juego limpio con el consumidor, preservación*

*del medio ambiente, compromiso social efectivo y coherencia entre decires y prácticas respecto de la RSE.*

*Esta auspiciosa asunción de la RSE como política orgánica dentro de las organizaciones podrá extenderse y multiplicarse en la medida en que los ciudadanos perciban a la RSE como una genuina “necesidad” social.*

*En este marco asumen protagonismo los consumidores responsables y sus exigencias de respeto y calidad, y los inversores y ejecutivos de empresas que deben incorporar la idea de RS como parte de su gestión cotidiana.*

*Se vislumbra entonces que, para que este cambio de paradigma empresarial se replique, es pertinente que las acciones de los ciudadanos, consumidores, inversores y ejecutivos estén respaldadas por políticas públicas e iniciativas educativas que las sostengan en el tiempo.*

*Por revestir la Universidad un rol clave en la formación de pensamiento crítico y en el desarrollo de las sociedades, se torna vital formar en competencias respecto de la Responsabilidad Social al futuro profesional así como capacitar al equipo docente. En este camino se inscriben, en nuestra Facultad de Ciencias Económicas y Estadística (UNR), actividades, seminarios y propuestas efectivas de incorporación del tema en el currículum de las asignaturas de grado.*

### **III) Conceptualización de RSE.**

*Para comenzar a abordar este trabajo nos parece oportuno introducir al lector en el concepto de RSE. Dados los numerosos y variados intentos por definirla en forma completa, la noción planteada por Flores J., Ogliastrri E., Peinado-Vara E y Petra I (2007) en su cita a Forum Empresa, parece echar luz sobre el tema:*

*...(La RSE) “generalmente se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es vista por las compañías líderes como algo más que un conjunto de prácticas puntuales, iniciativas ocasionales o motivadas por el marketing, las relaciones públicas u otros beneficios empresariales. La RSE es un amplio conjunto de políticas, prácticas y programas que, integrados en la operación empresarial, soportan el proceso de toma de decisiones. (Forum Empresa en Flores et al, 2007:5)*

*El aporte de estos autores permite inferir que la RSE, con eje en el comportamiento ético, excede las acciones filantrópicas y aisladas de la empresa. En este marco la RSE forma parte de la cotidianeidad de la toma de decisiones empresariales, por lo que es imperativo que quienes dirigen y gestionan organizaciones tomen sus decisiones a la luz de este paradigma, que comprende una actuación responsable en los ámbitos económicos, sociales y ambientales, atravesados por principios éticos.*

*Este concepto viene a rebatir la idea de que la empresa es responsable porque paga sueldos, contribuciones de la seguridad social e impuestos en tiempo y forma. Esta afirmación es consonante con el pensamiento de Kliksberg cuando sostiene que:*

*“Ello es una concepción muy estrecha frente a los rumbos de la RSE a nivel internacional y las necesidades regionales. Eso significa simplemente cumplir con la ley. Lo contrario es infringirla. Pero RSE es mucho más que eso, es asumir responsabilidades (...) y replantearse el rol mismo de la empresa en la sociedad” (Kliksberg, s/f)*

#### **IV) Las asignaturas “Información para la Competitividad” e “Información para la Gestión” y su vínculo con la RSE.**

*En una primera etapa estas materias incluían un recorrido por los conceptos de costos y su tipología; gestión presupuestaria, herramientas clásicas y actuales de gestión, reducción de costos, formación de precios a terceros, precios internos de transferencias y aplicaciones prácticas, desde una perspectiva basada en la racionalidad económica.*

*El avance vertiginoso de los conocimientos y la aparición de nuevos paradigmas empresariales hacen necesario un análisis permanente y pormenorizado de los currículums de las asignaturas de nuestras carreras de grado. Es así como a partir de un meta-análisis realizado en las asignaturas “Información para la Gestión” e “Información para la Competitividad” surgió la necesidad de modificar los mismos adecuándolos a los nuevos escenarios de conocimiento.*

*Del resultado de aquél análisis se detectó la necesidad de introducir modificaciones a los programas de estudio de las materias mencionadas conforme al nuevo paradigma integrado de gestión empresarial.*

#### **V) La inserción transversal de la RSE en los currículums de asignaturas.**

*Las innovaciones en currículums en vigencia pueden realizarse conforme a dos modalidades. La tradicionalmente empleada consiste en la inserción de nuevos temas en una unidad existente o a través de una nueva unidad temática. Esta forma tradicional de incorporación de nuevos temas es plenamente eficaz cuando se trata de incorporar temas de igual o semejante status conceptual o axiológico al de los contenidos preexistentes.*

*Sin embargo, cuando el rediseño del currículum consiste en agregar un tema que, por su trascendencia, importa relacionarlo con todos los contenidos de la materia, aquella incorporación sumativa pierde sentido. En estas situaciones se justifica plenamente el abordaje transversal de la nueva temática.*

*Los temas transversales se definen por tres características: hacen referencia a la realidad y a los problemas sociales, están referidos a valores o actitudes y han de desarrollarse dentro de las áreas curriculares como parte consustancial de sus planteamientos y de los procesos de enseñar y aprender. (Lucini, 1999). El autor sostiene que:*

*“Estos contenidos se desarrollan dentro de la asignatura redimensionándola en una doble perspectiva: acercándola y contextualizándola en ámbitos relacionados con la realidad y con los problemas del mundo contemporáneo y a la vez dotándola de un valor funcional o de aplicación inmediata a la comprensión y a la posible transformación positiva de esa realidad y de esos problemas”. (Lucini, 1999: 32)*

*Por la esencia misma de la RSE, configurada como una nueva forma de gestionar la empresa atendiendo a la racionalidad ética, que hace foco en aspectos económicos, sociales y medioambientales, se justifica claramente la incorporación de estos contenidos atravesando cada uno de los contenidos de la asignatura. De esta manera se aspira a que los estudiantes logren aprender la temática integrándola a las herramientas clásicas y contemporáneas de gestión.*

#### **VI) Las representaciones de los alumnos acerca de la RSE.**

##### **VI.1) Problema de investigación.**

*Como se argumentara anteriormente, el tema RSE estaba incorporado a la asignatura formando parte de una unidad didáctica. El análisis de aquella innovación dejó ver que los alumnos lograban conocimientos respecto del tema, pero se detectaban debilidades cuando intentaban relacionarlo con el resto de los contenidos de la materia. También fue posible vislumbrar una focalización hacía el aspecto medioambiental.*

*A partir de esta debilidad, y conforme a los fundamentos vertidos respecto de los contenidos transversales, se implementó en el primer cuatrimestre de este año la noción de RSE impregnando cada unidad temática bajo este nuevo enfoque. En este marco resultó oportuno conocer como representan los alumnos el concepto de RSE en integración con el resto de los contenidos de la asignatura.*

## **VI.2) Objetivos de estudio.**

- Analizar las representaciones que los alumnos han logrado construir respecto de la noción RSE en integración con los contenidos de la materia.*
- Explorar conocimientos previos y coherencia con el concepto RSE, relación con la asignatura, interés por el tema, comprensión del mismo y modalidad didáctica de inserción en las asignaturas y en el plan de estudios de carrera.*

## **VI.3) Metodología empleada.**

*El presente estudio, de índole exploratorio-descriptivo, ha procurado un primer acercamiento meta-evaluativo acerca de la inserción de contenidos de RSE transversales a la asignatura.*

*Se ha recurrido a las siguientes herramientas metodológicas.*

- Observaciones del desarrollo de clases y debates durante el cuatrimestre.*
- Cuestionarios voluntarios a alumnos vía correo electrónico, que constaron de ocho preguntas referidas a valoración del tema, conocimientos previos y demás interrogantes que permitieron dar cuenta del grado de integración del nuevo contenido.*

## **VI.4) Hallazgos empíricos.**

*1. Cuando se consultó a los alumnos acerca de sus conocimientos previos respecto del tema, el 69% respondió que no tenía conocimiento del significado de la noción Responsabilidad Social Empresaria.*

*2. Del 31% que argumentó tener conocimientos previos, sólo el 57% manifestó que sus saberes anteriores respecto del tema eran concordantes con el significado desarrollado en clase. El 43% de los alumnos asociaban la RSE con acciones de filantropía.*

*3. Se consultó a los alumnos acerca de sus concepciones sobre la relación entre la asignatura y la RSE. El 86% manifestó una fuerte correlación entre la gestión empresarial socialmente responsable y los contenidos programáticos de la materia. Solo un 14% indicó que la relación existe pero no es tan directa y ningún encuestado argumentó falta de relación.*

4. El 74% de los alumnos relevados manifestó que su valoración por el tema aumentó, en tanto que el resto respondió que su interés no ha sufrido modificaciones.

5. Cuando se les interrogó respecto del tratamiento transversal del tema en el programa de estudios relacionado con cada uno de las unidades de la asignatura el 78 % respondió que esta modalidad contribuye a la comprensión integral del tema.

6. Las cuestiones conceptuales incluidas en el cuestionario dejaron ver que el 91% de los estudiantes han logrado integrar los conceptos de la RSE con la gestión, a tal punto de considerarla más como una inversión necesaria que como un gasto.

7. Indagados acerca de la posibilidad de que las pymes lleven adelante acciones de RSE como política orgánica en forma cotidiana, el 65% manifestó que las pymes deben ser empresas socialmente responsables, en tanto que el resto indicó las dificultades para que estas empresas aborden este tipo de acciones.

8. Respecto de la modalidad de incorporación transversal del tema en la carrera de grado el 70% sostiene que sería pertinente, mientras que el 29% declaró no tener una opinión formada sobre el tema y solo el 1% indicó que no sería conveniente la inserción de este contenido bajo esta modalidad.

## **VII. Análisis de las representaciones de los alumnos acerca de la RSE.**

*En función de las herramientas metodológicas descritas - cuestionarios, observaciones de clases y debates en el aula universitaria- es posible ensayar las siguientes conclusiones:*

*Los alumnos en su mayoría tenían escasos conocimientos respecto de la RSE. Aún en los que manifestaron conocer sobre el tema, se detectó que los saberes no se correspondían en su totalidad con la noción actual de RSE, asociando, en su gran mayoría la temática exclusivamente con acciones de protección del medioambiente. De lo expresado se desprende que los alumnos han adquirido un conocimiento integral del tema en el enfoque actual de RSE recién promediando la carrera respectiva. (las materias se dictan en 3er año Lic. en Administración y 4to año Contador Público)*

*Otro aspecto analizado permitió detectar que en su gran mayoría los estudiantes pudieron integrar el tema, como parte necesaria de la gestión empresarial, manifestando un aumento de su interés por toda la temática y un marcado entusiasmo por investigar y profundizar sus conocimientos respecto del campo de actuación profesional futuro que tendrán que abordar.*

*No obstante, se pudo vislumbrar en algunos casos cierto escepticismo respecto de la aplicación de acciones de RSE en las Pymes. Esos hallazgos nos convocan a seguir trabajando en la profundización de estos temas mediante aplicaciones prácticas en empresas de este tipo en próximos cuatrimestres, para evitar así la focalización solo en grandes acciones de RSE, soslayando pequeñas acciones cotidianas que todos podemos realizar.*

*Con respecto al criterio de incluir el contenido de RSE como eje transversal en los programas de las asignaturas, fue casi unánime su aceptación. Esto es así por la convicción de que la gestión en el siglo XXI no puede estar separada de acciones efectivas que atiendan necesidades económicas, sociales y medioambientales en el ámbito de actuación donde se desarrollen.*



*A modo de reflexión final y como docentes de temáticas ligadas a los costos y la gestión, luego de haber transitado esta primera experiencia concreta de implementación de la RSE como contenido transversal en las materias, tenemos la convicción de que el tema no debe estar asociado al concepto de moda o marketing, sino que debe asumirse como una “cultura de excelencia” que se materialice en prácticas de gestión generadoras de estrategias en favor de un entorno económico ambientalmente sostenible y socialmente desarrollado.*

### **VIII. A manera de cierre: Nuestra Propuesta.**

*A esta altura del desarrollo argumental parece quedar claro que el modelo de empresa socialmente responsable comienza a cobrar más fuerza. De lo expresado se desprende la urgencia por introducir este nuevo enfoque en los programas de las asignaturas, bajo la forma de unidades didácticas o como contenidos transversales, conforme a la implementación desarrollada en este trabajo, con la convicción de que los alumnos deberán contar con herramientas conceptuales y prácticas suficientes para llevar adelante acciones de RSE eficaces.*

*En este marco la RSE debe formar parte de la dirección y gestión de organizaciones de nuestro tiempo, incluyendo en la toma de decisiones una adecuada articulación de los aspectos económicos, sociales y ambientales, atravesada por principios éticos.*

*En estos nuevos escenarios la figura de la “Gerencia Social” está instalada, por lo que resulta pertinente que las Universidades acompañen y fomenten estos cambios a través de la modificación de las currículas de formación de grado.*

*Desde la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de la UNR ya se ha comenzado a trabajar en este sentido. Es así como desde hace tiempo algunas asignaturas han incorporado la temática de la RSE en sus respectivos programas de estudio, conforme a los contenidos propios de cada materia. Estas iniciativas se han visto reforzadas por el dictado de seminarios referidos al tema. En la actualidad se están organizando ciclos de charlas dirigidas a alumnos y docentes de esta casa de estudios, con el ánimo de concientizar sobre este nuevo enfoque empresarial.*

*Como profesoras universitarias pero también como ciudadanas y como profesionales, sostenemos que es vital formar a nuestros estudiantes y futuros profesionales en ciencias económicas en competencias respecto de la Responsabilidad Social. Resulta igualmente importante contribuir a la capacitación del equipo de docentes respecto del significado de empresa socialmente responsable, sus alcances y su modo de gestionarla. Para culminar acercamos el pensamiento de Amartya Sen que sintetiza estas ideas en una conocida frase: “Los valores éticos de los empresarios y de los profesionales de una sociedad son parte de los activos productivos de ella”.*

### **Anexos.**

#### **Programas de las materias Información para la Gestión e Información para la Competitividad**

*A continuación se exponen los currículums de las asignaturas en las secciones pertinentes a contenidos programáticos:*

## **“INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN”**

Carrera: Contador Público

*Duración: cuatrimestral – carga horaria 64 horas*

### **Unidad 1: RELACIONES ENTRE COSTOS Y ACTIVIDAD**

*Planteos actuales de la Contabilidad de Gestión. Distinción entre Contabilidad de Costos y de Gestión. Planes de cuenta comunes. Los diferentes métodos de costeo y su utilidad para gestionar: costeo variable, por absorción e integral. Repaso general de clasificaciones de costos. Relaciones entre los costos y el volumen de actividad en el corto, mediano y largo plazo. Análisis de los costos de acuerdo a su variabilidad: fijos, variables, semifijos, mixtos o semivARIABLES. Problemas para su determinación. Otras clasificaciones de costos relevantes para la gestión: directos e indirectos, hundidos y diferenciales, evitables y no evitables, relevantes e irrelevantes, controlables y no controlables, históricos y predeterminados. Los costos de la RSE, Costos sociales y costos medioambientales derivados de la toma de decisiones en la empresa.*

### **Unidad 2: GESTIÓN PRESUPUESTARIA**

*Planeamiento estratégico y táctico. Mapas estratégicos. Tablero de Comando/Balance Scorecard. ABS (Activity Based Scorecard). ABC (Activity Basic Costing) y ABM (Activity Based Management). Presupuestos: económico, financiero y balance proyectado: diferencias y complementación. El control presupuestario. Análisis de desvíos. Resultados por centros de responsabilidad. Retroalimentación presupuestaria. Beyond Budgeting (BB). La ética en la confección y el control presupuestario. La asignación de partidas destinadas a prácticas de RSE.*

### **Unidad 3: ANÁLISIS MARGINAL. PUNTO DE EQUILIBRIO. PLANEAMIENTO DE RESULTADOS**

*Herramientas clásicas de gestión. Definición de contribución marginal. Contribución marginal por unidad de recurso escaso. Punto de equilibrio. Concepto y representación. Interpretación económica. Punto de cierre. Caso de decisión entre productos: la relación de reemplazo. Punto de equilibrio en empresas con múltiples productos. Punto de equilibrio monetario: con margen de marcación o margen sobre ventas. Utilización de esta herramienta para el planeamiento de resultados. Limitaciones. Asignación de costos fijos directos por objetos de costos. Punto de equilibrio sectorial. El planeamiento de resultados en el enfoque integrado de la empresa: el equilibrio de las responsabilidades económicas, sociales y medioambientales.*

### **Unidad 4: DECISIONES DE FIJACIÓN DE PRECIOS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS**

*La toma de decisiones sobre precios en la empresa. Principales influencias en las decisiones de fijación de precios a terceros. Costeo y fijación de precios a corto y largo plazo: distintos métodos aplicables. Descentralización y precios internos de transferencia. Diferentes formas de fijación. Su utilidad para la toma de decisiones y su implementación para la medición de resultados por unidad de negocio, centro de responsabilidad o portafolio. Los dilemas éticos en la formación de precios internos y a terceros.*

### **Unidad 5: SISTEMAS DE REDUCCIÓN DE COSTOS**

*Las reducciones de costos como táctica y estrategia empresarial. Aspectos generales a considerar. Diferencias con la reducción de gastos. El aprovechamiento de los insumos y de la mano de obra. Productividad, eficiencia y eficacia. Aspectos internos y externos a considerar para lograr reducciones efectivas de costos. Reducción de costos y RSE: ¿dos modelos en pugna? Compatibilización de enfoques para el logro del desarrollo sustentable de la empresa.*

## **Unidad 6: MODERNAS TÉCNICAS DE GESTIÓN**

*Los cambios en las empresas en las últimas décadas. Las nuevas tendencias de gestión japonesas y anglosajonas. El enfoque hacia problemas internos de la empresa y hacia las ventajas en el entorno competitivo: Justo a Tiempo. Administración de la calidad. Teoría de las restricciones. Orientación al cliente. Costo objetivo. Análisis funcional. Costo Kaizen. Benchmarking. El recurso tiempo. Cadena de valor. Enunciación y principales características. Análisis crítico de las diversas técnicas bajo el enfoque de la RSE. Las modernas técnicas de gestión y la ética en los negocios.*

## **Unidad 7: APLICACIONES PRÁCTICAS PARA LA TOMA DE DECISIONES**

*Modelos a utilizar en cada caso particular. La ética como eje rector en la toma de decisiones. La responsabilidad social empresaria como fuente de competitividad empresarial. Distintas situaciones a resolver: decisiones de incorporar o discontinuar productos o líneas, aumentos o reducciones en los volúmenes de actividad, decisiones de comprar o fabricar, análisis de costos para exportaciones o pedidos puntuales de clientes. Otros casos de decisiones.*

## **“INFORMACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD”**

Carrera: Licenciatura en Administración

*Duración:* cuatrimestral – carga horaria 64 horas

### **Unidad 1: DETERMINACIÓN Y CÁLCULO DE COSTOS**

*Concepto e importancia de los costos para el administrador. Funciones y alcance de los costos en una empresa. Unidad de costeo. Clasificación de los costos totales de una empresa según su funcionalidad: de producción, comercialización, administración, etc. Los elementos del costo de producción y las dificultades para su determinación. Materias primas y materiales directos. Mano de obra directa. Carga fabril. Distribución primaria, secundaria y terciaria de costos. Bases de distribución. Producción equivalente y producción efectiva. Costos de comercialización: clasificación y características principales. Casos integrales de cálculos de costos.*

### **Unidad 2: RELACIONES ENTRE COSTOS Y ACTIVIDAD**

*Planteos actuales de la Contabilidad de Gestión. Distinción entre Contabilidad de Costos y de Gestión. Planes de cuenta comunes. Los diferentes métodos de costeo y su utilidad para gestionar: costeo variable, por absorción e integral. Relaciones entre los costos y el volumen de actividad en el corto, mediano y largo plazo. Análisis de los costos de acuerdo a su variabilidad: fijos, variables, semifijos, mixtos o semivARIABLES. Problemas para su determinación. Otras clasificaciones de costos relevantes para la gestión: directos e indirectos, hundidos y diferenciales, evitables y no evitables, relevantes e irrelevantes, controlables y no controlables, históricos y predeterminados. Los costos de la RSE, Costos sociales y costos medioambientales derivados de la toma de decisiones en la empresa.*

### **Unidad 3: ANÁLISIS MARGINAL. PUNTO DE EQUILIBRIO. PLANEAMIENTO DE RESULTADOS.**

*Herramientas clásicas de gestión. Definición de contribución marginal. Contribución marginal por unidad de recurso escaso. Punto de equilibrio. Concepto y representación. Interpretación económica. Punto de cierre. Caso de decisión entre productos: la relación de reemplazo. Punto de equilibrio en empresas con múltiples productos. Punto de equilibrio monetario: con margen de marcación o margen sobre ventas. Utilización de esta herramienta para el planeamiento de resultados. Limitaciones. Asignación de costos fijos directos por objetos de costos. Punto de equilibrio sectorial. El planeamiento de resultados en el enfoque integrado de la empresa: el equilibrio de las responsabilidades económicas, sociales y medioambientales.*

### **Unidad 4: DECISIONES DE FIJACIÓN DE PRECIOS Y ADMINISTRACIÓN DE COSTOS**

*La toma de decisiones sobre precios en la empresa. Principales influencias en las decisiones de fijación de precios a terceros. Costeo y fijación de precios a corto y largo plazo: distintos métodos aplicables. Descentralización y precios internos de transferencia. Diferentes formas de fijación. Su utilidad para la toma de decisiones y su implementación para la medición de resultados por unidad de negocio, centro de responsabilidad o portafolio. Los dilemas éticos en la formación de precios internos y a terceros.*

## **Unidad 5: SISTEMAS DE REDUCCIÓN DE COSTOS**

*Las reducciones de costos como táctica y estrategia empresarial. Aspectos generales a considerar. Diferencias con la reducción de gastos. El aprovechamiento de los insumos y de la mano de obra. Productividad, eficiencia y eficacia. Aspectos internos y externos a considerar para lograr reducciones efectivas de costos. Reducción de costos y RSE: ¿dos modelos en pugna? Compatibilización de enfoques para el logro del desarrollo sustentable de la empresa.*

## **Unidad 6: MODERNAS TÉCNICAS DE GESTIÓN.**

*Los cambios en las empresas en las últimas décadas. Las nuevas tendencias de gestión japonesas y anglosajonas. El enfoque hacia problemas internos de la empresa y hacia las ventajas en el entorno competitivo: ABC y ABM. Justo a Tiempo. Administración de la calidad. Teoría de las restricciones. Orientación al cliente. Costo objetivo. Análisis funcional. Costo Kaizen. Tablero de comando. Benchmarking. El recurso tiempo. Cadena de valor. Enunciación y principales características. Análisis crítico de las diversas técnicas bajo el enfoque de la RSE. Las modernas técnicas de gestión y la ética en los negocios.*

## **Unidad 7: APLICACIONES PRÁCTICAS PARA LA TOMA DE DECISIONES.**

*Modelos a utilizar en cada caso particular. La ética como eje rector en la toma de decisiones. La responsabilidad social empresarial como fuente de competitividad empresarial. Distintas situaciones a resolver: decisiones de incorporar o discontinuar productos o líneas, aumentos o reducciones en los volúmenes de actividad, decisiones de comprar o fabricar, análisis de costos para exportaciones o pedidos puntuales de clientes. Otros casos de decisiones.*

## *Bibliografía.*

*FLORES J., OGLIASTRI E., PEINADO-VARA E. Y PETRA I. "El argumento empresarial de la RSE": 9 casos de América Latina y el Caribe". Banco Interamericano de Desarrollo.2007.*

*GUILLEN PARRA, M. "Ética en las organizaciones" Construyendo Confianza. Pearson. Prentice Hall. Madrid, 2006*

*KLIKSBERG, B. "Una agenda renovada de Responsabilidad Empresarial para América Latina en la era de la crisis". Inédito. En publicación*

*KLIKSBERG, B. y SEN, A. "Primero la Gente". Editorial Temas. (6ta.edición) Buenos Aires, 2009.*

*LUCINI, F. "Temas transversales y áreas curriculares" Alauda Anaya, Madrid, 1999*

*PALADINO, M. "La responsabilidad de la empresa en la sociedad". Emecé Editores, Buenos Aires, 2007.*