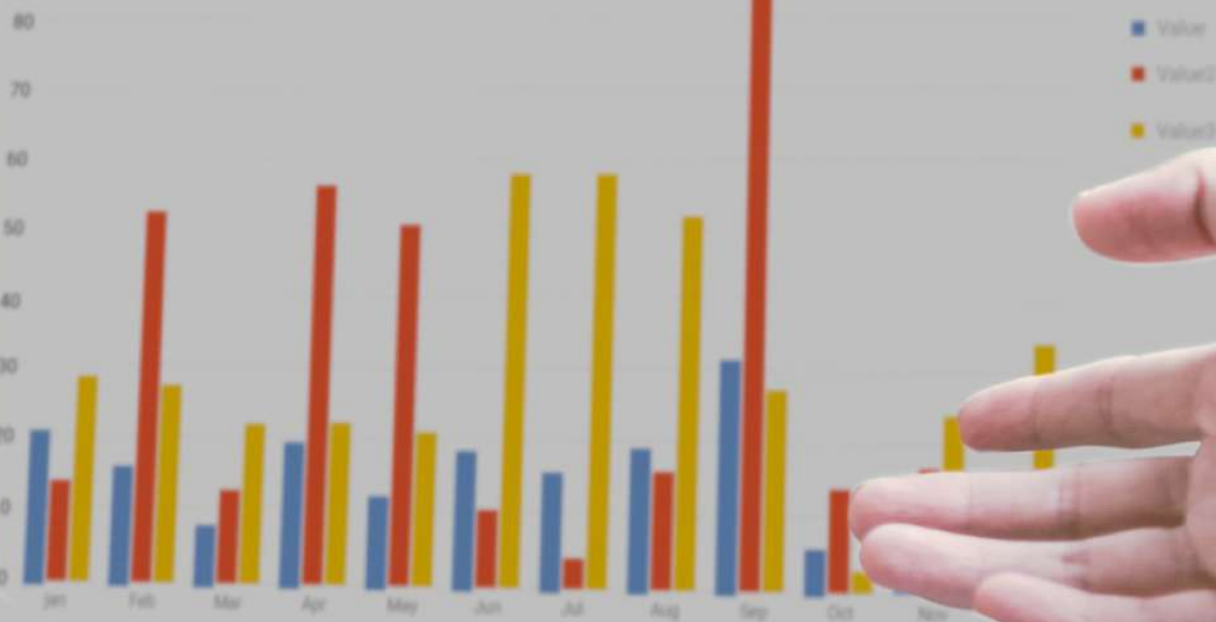


**PROGRAMA**  
DE CURSO VIRTUAL

Sales Trend



## Gestión Socio Económica y los Costos Ocultos

Programa analítico

 [virtualed.com.ar](http://virtualed.com.ar)

 [info@virtualed.com.ar](mailto:info@virtualed.com.ar)

 [@virtualedargentina](https://www.facebook.com/virtualedargentina)



# Gestión Socio Económica y los Costos Ocultos

Curso Virtual de IAPUCO (Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos) y ENSR (Escuela de Negocios Socialmente Responsables del IAPUCO).

## Contenidos

### I. Descripción del Contexto: Fundamentación.

En el nuevo contexto económico de mayor complejidad que deben afrontar las organizaciones y en particular las empresas, los sistemas de información y de toma de decisiones a cargo de los distintos niveles deberán ser diferentes.

Tal complejidad hoy en día ya no es compatible con un estilo de administración basada en un liderazgo centralizado y tradicional, el cual sólo conduciría a una sobrecarga de trabajo para ejecutivos y mandos intermedios.

Pero cabe señalar, que la descentralización también se ha vuelto difícil ya que los diferentes participantes están influenciados por sus propios valores y objetivos.

Por lo tanto, es conveniente combinar las ventajas de la descentralización con las de la sincronización para orientar todos los esfuerzos hacia los objetivos estratégicos específicos apoyándose en un estilo de administración basado en:

- el trabajo en equipo,
- la participación,
- la delegación,
- la capacitación,
- la comunicación
- y la negociación

Estos aspectos los tuvieron en cuenta los profesores franceses Henri Savall y Veronique Zardet junto con su grupo de investigadores del ISEOR de la Universidad de Lyon que vienen trabajando desde hace más de 46 años en el diseño y desarrollo de un modelo administrativo, "El Modelo de Gestión Socioeconómico", basados en casos de más de 2000 empresas distribuidas en los 4 continentes, demostrando su efectividad. Este modelo permite asociar el desempeño económico de la empresa con el desempeño social y humano, considerando que están siempre estrechamente relacionados sin posibilidad de separarlos.

Además, reconoce a la organización como un conjunto complejo que incluye cinco tipos de estructuras:

1. físicas,
2. tecnológicas,
3. organizacionales,
4. demográficas
5. mentales

Las cuales a su vez interactúan con distintos tipos de comportamientos humanos, tales como: los individuales, de grupo de actividad, de grupo de afinidad, de categorías socio- profesionales y colectivos. Esta interacción permanente y compleja crea los ritmos de actividad que hacen al funcionamiento de la empresa del cual surgen anomalías, perturbaciones y desvíos entre el funcionamiento observado y deseado: éstos son los disfuncionamientos.

Los resultados producidos por estos disfuncionamientos generan costos para la organización que son los denominados costos ocultos.

El método de los costos ocultos incluye distintos indicadores algunos de índole social, tales como el ausentismo y los accidentes de trabajo

Y otros de índole económica: como la calidad de los productos y la productividad.

Estos costos ocultos afectan al desempeño económico de la empresa y se manifiestan a través de:

- los sobre-salarios
- los sobre- tiempos
- los sobre- consumos
- "no-producción"
- "no-creación"

Para concluir, cabe señalar que el modelo de gestión socioeconómico busca lograr la estrategia socioeconómica, entendiéndose por tal a la que define conjuntamente los objetivos económicos y los objetivos sociales, en un mismo nivel de la actividad estratégica, habiéndose constatado en base a la experiencia que unos son los medios para alcanzar los otros y recíprocamente.<sup>1</sup>

## II. Objetivo General del Curso

Tratar los aspectos generales del modelo de gestión socioeconómica.

## III. Objetivos Específicos del Curso:

Conocer las herramientas del modelo para:

- Realizar un diagnóstico socioeconómico.
- Identificar los distintos tipos de disfuncionamientos.
- Determinar los costos ocultos.

#### IV. Programa de Actividades Y Contenidos

##### Semana 1: Fundamentos del modelo de gestión socioeconómica

- Introducción a la teoría socioeconómica.
- La empresa: lugar de teatro.
- Características de las personas.
- El abanico antropológico.
- Polígono interactivo de los actores.
- Proceso Horivert.
- Los tres ejes de la dinámica de intervención socioeconómica.

##### Semana 2: Los costos ocultos

- Costos ocultos y desempeños ocultos.
- Disfuncionamientos y costos ocultos.
- Evaluación de los costos ocultos.
- Los seis componentes de los costos ocultos.
- Modelo general de cálculo de costos ocultos.
- La creación de potencial como desempeño oculto.
- Aprender a convertir los costos ocultos en valor añadido para fortalecer el desempeño y a crear el potencial.

##### Semana 3: Las principales herramientas de gestión socioeconómica

- El Plan de Acciones Estratégicas Internas y Externas (PAEINTEX).
- El Plan de Acciones Prioritarias (PAP).
- La Matriz de Competencias.
- La Gestión del Tiempo.

#### Semana 4: Otras herramientas. Decisiones políticas y estratégicas periódicas

- OTRAS herramientas de gestión:

- \*El Tablero de Pilotaje estratégico

- \*El contrato de actividad periódicamente negociable (CAPN)

- Decisiones políticas y estratégicas (periódicas)

- Reflexiones finales

#### V. Estrategias Didácticas

Se utilizarán las siguientes:

- Exposición dialogada.
- Trabajos grupales.
- Método de interrogatorio didáctico.
- Trabajos y casos prácticos de aplicación.

#### VI. Recursos

Se emplearán:

- PowerPoint.
- Aula virtual (foros de consultas y debates, entre otros).
- Videos.
- Material didáctico.

## VII. Bibliografía

### Bibliografía básica.

- Savall, H. (1977). Por un trabajo más humano. Madrid: Tecniban S.A.
- Savall, H., Zardet, V., Bonnet, M. (2° edición - año 2008). Mejorar los desempeños ocultos de las empresas a través de una gestión socioeconómica. Impreso en Italia: OIT - ISEOR.
- Savall, H., Zardet, V. (abril 2009). Ingeniería Estratégica - Un enfoque socioeconómico. México: Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa.

### Bibliografía de consulta.

- Chiavenato, & Chiavenato, I. (8° edición. Año 2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. México: Mc. Graw Hill.

### Documentos diversos bajados de internet. (02/2020)

- "Aspectos generales del modelo de gestión socioeconómica de organizaciones" Conferencia magistral. Henri Savall.

<https://studylib.es/doc/6615783/aspectos-generales-del-modelo-de-gesti%C3%B3n>

- "Diagnóstico socioeconómico en una empresa familiar. Sus disfuncionamientos y costos ocultos" Trabajo de investigación de Mariana Marcelino Aranda publicado en la Revista Economía y Sociedad. <https://www.redalyc.org/pdf/510/51020954006.pdf>

- "La teoría de los costos-desempeños ocultos: una aproximación teórica" Artículo que deriva de un proyecto de investigación. José Fabián Parra-Acosta y Yelmy Carolina Peña-González <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v15nspe39/v15nspe39a02.pdf>.

- "Metodología de intervención socioeconómica: una experiencia en la empresa cubana" Artículo publicado en la revista Economía y Desarrollo de María de los Ángeles Ruiz González, Ariel Bodes Bas y Darien Dominicis Matas. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0252-85842016000200006&lng=es&nr](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0252-85842016000200006&lng=es&nr)  
m=iso

### Sitio web recomendado

[www.iseor.com](http://www.iseor.com)