



GUÍA DE TRABAJOS PRÁCTICOS

-PARTE II-

JUDITH DISDERI

MARÍA PILAR
JULAR



ucc | FACULTAD
DE INGENIERÍA

ÍNDICE – PARTE II- UNIDAD 5 – 6 y 7

1. ENCUADRAMIENTO DE LA FORMACIÓN PRÁCTICA
2. CONSIGNAS GENERALES
3. PRESENTACIÓN DE LOS TRABAJOS PRÁCTICOS
4. TP N° 8, 9, 10: Funciones Gerenciales, Toma de Decisiones, Planificación
5. TP N° 11: RSE
6. TP N° 12: Control y auditoría

1. ENCUADRAMIENTO DE LA FORMACIÓN PRÁCTICA

La formación práctica que se desarrolla en esta GTP incluye actividades correspondientes a:

- **Resolución de problemas tipo o rutinarios** de las asignaturas de ciencias básicas y tecnologías básicas o aplicadas.
- **Resolución de problemas abiertos de ingeniería**, correspondientes a aquellas situaciones reales o hipotéticas cuya solución requiera la aplicación de los conocimientos de las ciencias básicas y de las tecnologías. Estas actividades constituyen la base formativa para que el alumno adquiera las habilidades para encarar diseños y proyectos.

Estas actividades se ajustan a los criterios de intensidad de la formación práctica establecidos en el Anexo III de las siguientes Resoluciones del Ministerio de Educación:

- RME 1232/01: Ing. Civil, Ing. Mecánica e Ing. Electrónica
- RME 1054/02: Ing. Industrial e Ing. en Agrimensura
- RME 786/09: Ing. de Sistemas e Ing. en Computación

La asignatura forma parte de los Planes de Estudios 2016 de las carreras Ingeniería de Sistemas, Industrial, en Computación y Agrimensura, siendo electiva del resto de las carreras de la Facultad.

2. CONSIGNAS GENERALES

- Los problemas pueden ser resueltos en forma individual o grupal.
- De acuerdo a la complejidad creciente que esta asignatura presenta, el planteo o formulación de los problemas debe ser realizado basándose en lo desarrollado en las clases teóricas referidas a cada unidad y a todas las unidades anteriores ya desarrolladas, como también de aquellas asignaturas que son correlativas de esta.
- Las herramientas utilizadas para la resolución de los ejercicios son las siguientes corresponde a software de ofimática (procesadores de texto, planillas de cálculos, editor de presentaciones, etc) y herramientas colaborativas de uso compartido.
- Es necesario disponer del material de estudio (apuntes de clase, recursos bibliográficos obligatorios) para la resolución de las consignas de los trabajos prácticos.

3. PRESENTACIÓN DE LOS TRABAJOS PRÁCTICOS

La resolución de los trabajos prácticos se corrobora durante el desarrollo de las clases prácticas. Además, algunos trabajos prácticos seleccionados deben presentarse resueltos a la siguiente clase o bien con entrega digital.

4- TRABAJO PRÁCTICO N° 8 -9- 10 y 11 : FUNCIONES GERENCIALES, TOMA DE DECISIONES Y PLANIFICACIÓN

1) Objetivos de Aprendizaje

- a) Distinguir el alcance de cada una de las funciones gerenciales
- b) Identificar los pasos de los procesos de toma de decisión y planificación.
- c) Realizar el análisis FODA de una organización.
- d) Aplicar herramientas y técnicas de toma de decisión y planificación.

2) Unidad temática que incluye este trabajo práctico: Unidad 5

3) Consignas a desarrollar en el trabajo práctico:

- Todos los ejercicios de este trabajo práctico son problemas tipo o rutinarios.

4) Desarrollo

TRABAJO PRÁCTICO N° 8

1. A partir de las funciones gerenciales, elabora un diagrama circular que demuestre su continuidad, incorporando a cada una los sinónimos o acciones que implica.

Metas Motivar Estrategias Responsables Guiar Comunicar Observar Corregir
Planes Medios Ejecutores Objetivo Resolver Tareas

2. ¿A qué función gerencial corresponden estas afirmaciones?

- El diseño de puestos es competencia del área de Recursos Humanos
Organizar
- Estos empleados responderán al Jefe de la nueva área.
Dirigir
- Los objetivos estarán en consonancia con el aumento de las exportaciones.
Controlar
- Los recursos estarán todos a disposición para alcanzar lo previsto.
Planificar
- Es necesario crear el área por la creciente demanda de estos productos.
Organizar
- Las decisiones sobre contratación de proveedores seguirán siendo potestad de la casa central.
Planificar
- En el corto plazo concentraremos los esfuerzos para aumentar las ventas aunque implique aumento de horas extras.
Organizar

- Negociar con cada colaborador en qué puntos deberá superarse el año próximo garantiza involucramiento.
[Controlar](#)
- Para que aumente la motivación del personal idearemos un plan de bienestar a implementar inmediatamente.
[Planificar](#)
- El liderazgo situacional es el más efectivo en los contextos de hoy.
[Dirigir](#)
- Si reparamos tres máquinas no habrá tiempos ociosos y podremos rotar por puestos.
[Organizar](#)
- Sin conflicto no hay cambio, nos adaptemos.
[Organizar](#)
- Las actividades que deben generar retroalimentación no son solo las de punta de línea.
[Planificar](#)
- Una desviación en el desempeño puede encontrarse a partir de un incidente crítico repetitivo.
[Controlar](#)
- El sistema de información debe garantizar el feedback positivo y negativo
[Planificar](#)

[\(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL\)](#)

3. Identificar en el siguiente artículo frases relacionadas a funciones gerenciales.

Planificar **Organizar** **Dirigir** **Controlar**

Ser buen gerente a veces no es suficiente Economía

Un ejecutivo con ganas de crecer obtiene muy buenos resultados de negocio, pero al mismo tiempo maneja mal la comunicación con los demás y es flojo en el trabajo en equipo

Por **Fernando Troilo** | Para LA NACIÓN

Martín es desde hace cuatro años gerente de Finanzas de la filial local de una automotriz. Ingresó como analista junior en la misma área y hoy cuenta con 12 años de antigüedad. Le reporta jerárquicamente al gerente general de la filial local y funcionalmente, al director financiero regional.

Martín siente que su carrera está estancada y desea lograr un crecimiento profesional. Varias veces manifestó su deseo de alcanzar una posición de mayor exposición. Si bien la compañía necesita cubrir nuevos puestos, los resultados de las evaluaciones 360° señalan en Martín un muy bajo nivel en comportamientos relacionados con la comunicación interpersonal, el desarrollo de sus colaboradores, la gestión del cambio, el manejo del conflicto y el trabajo en equipo.

A Martín le cuesta advertir el problema y entender la importancia que tiene para su desarrollo modificar ciertos comportamientos que tienen que ver con la mejora de las relaciones interpersonales.

El problema hace preocupar al management local y regional de la compañía, poniendo al equipo de Recursos Humanos ante una situación por resolver, dado que la organización entiende que para que Martín desarrolle su carrera profesional ya no alcanza con administrar eficazmente recursos y lograr buenos resultados de negocio.

Frente a este conflicto surge el interrogante acerca de las posibilidades para este ejecutivo de continuar creciendo en la organización, y de no ser así, el riesgo de perder un recurso que consigue resultados. A esto se le suma la ausencia de un cuadro de reemplazo para su posición.

Haber llegado a esta situación en el nivel de desarrollo de carrera de este profesional es el verdadero problema. Hoy sabemos que para un líder no alcanza con cumplir con un correcto gerenciamiento, sino que cobra vital importancia su rol en la gestión de personas.

La problemática le presenta a la compañía la alternativa de reflexionar acerca de cómo lograr la alineación de los líderes y sus prácticas de gestión de talentos a las competencias centrales, los valores y el modelo de liderazgo que la empresa promueve. Para el profesional es su responsabilidad advertir que lo que afronta es una oportunidad para el cambio, y que forma parte de su compromiso la manera que elige para liderar y relacionarse con los demás. Si lograra advertir esta necesidad de cambio podría, por ejemplo, recibir ayuda de un coach ejecutivo y generar un plan de desarrollo.

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

TRABAJO PRÁCTICO N° 9

Clasificación de la Toma de Decisiones

CRITERIOS	Tipos
Condiciones existentes	Programada (situación repetitiva, rutinaria, estructurada)
	No programada (situación novedosa, no estructurada, no repetitiva)
Oportunidad en que se toma la decisión	Proactiva (en anticipación a un cambio externo u otras situaciones)
	Reactiva (como respuesta a cambios externos)
Grado de orden y rigurosidad	Intuitiva (proceso de estimulación, conjetura o presentimientos)
	Sistemática (proceso organizado, riguroso, basado en datos)
Plazo y grado de generalidad	Estratégica (generales y de largo plazo)
	Táctica (funcionales y de mediano plazo)
	Operativa (referidas a la conducción de operaciones y de corto plazo)

1. Evaluar las siguientes decisiones:

¿Su decisión de ingresar a la Universidad fue programada?	No
¿Su decisión de inscribirse para cursar esta materia fue programada?	Si
La decisión de iniciarse y cursar esta carrera universitaria ¿fue intuitiva o sistemática?	Sistemático
La decisión de resolver los trabajos prácticos exactamente en las instancias propuestas sería reactiva o proactiva?	Reactiva
Suponga que usted ya ha egresado con su título universitario y debe decidir presentarse a un llamado a concurso de antecedentes para la prestación de servicios profesionales a una organización. ¿Sería una decisión para resolver un problema o para aprovechar una oportunidad?	Aprovechar oportunidad
¿La decisión de incorporar la modalidad de educación a distancia como alternativa en su universidad considera que sería estratégica, táctica u operativa?	Operativa
¿La decisión de modificar o actualizar un plan de estudios en la universidad cree sería estratégica, táctica u operativa?	Táctica
¿La decisión relativa a horarios de clase para disponibilidad de aulas y docentes es estratégica, táctica u operativa?	Operativa

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

2. Describir dos situaciones con las que se haya enfrentado que demandan decisiones programadas de su parte y dos que requirieron decisiones no programadas. ¿Cuáles fueron algunas diferencias entre ambos tipos? ¿Afectaron el modo de tomar las decisiones? ¿Cómo?

- **Programadas:**

- Tener que cursar todos los días.
- Cocinar la comida para almuerzo y cena.

- **No programado:**

- Jugar partidos de Pádel.
- Viaje con amigos.

En los programados son actividades cotidianas, planear a corto plazo. en los no programados son actividades que no suelen hacerse seguidas. Las no programadas son

situaciones ocasionales que se debe tomar decisiones en base a los tiempos de las decisiones programadas.

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

3. Encontrar y escribir un ejemplo claro y comprensible de:

a. **Procedimiento** b. **Regla** c. **Política**

que se aplica en una clase, la Facultad de Ingeniería o la UCC, asegurándose de que coinciden con las características de los mismos.

Política: “Política para la modificación de los planes de estudio, la creación de nuevos proyectos de carreras de pregrado y grado, y criterios para la discontinuidad en el dictado de carreras de grado y pregrado que conforman la oferta académica de la universidad”, el siguiente documento responde a uno de los objetivos institucionales y tiene como propósito fundamentar y guiar procesos de renovación de planes de estudio, de creación de nuevos proyectos de carreras y el análisis para la determinación de la vigencia de las carreras que componen la oferta de la UCC, en particular, de aquellas con nivel de grado y pregrado. Uno de los ítems a considerar dentro de esta política es:

- Alcances de la Renovación Curricular: la revisión y renovación curricular alcanza a todas las carreras de pregrado y grado de la Universidad. Para su implementación se consensuarán decisiones que permitan generar estrategias a nivel macro (institucional) y a nivel micro (unidades académicas) que garanticen la vigilancia epistemológica, al menos cada 6 (seis) años, en la propuesta de contenidos como así también atendiendo las políticas de nuevos estándares para carreras del art 43 LES.

Procedimiento: “Manual de procedimiento para la suscripción de convenios y acuerdos de cooperación académica, científica y cultural”, A continuación se describen las instancias correspondientes para el establecimiento de los convenios y acuerdos. Pasos a seguir en la elaboración de los convenios y acuerdos:

1. La correspondiente autoridad promotora comunicará por escrito a la OTC-SEDEAI su deseo de establecer un convenio y/o acuerdo según lo establecido en el Anexo III del presente documento.
2. La OTC-SEDEAI analizará, en articulación con las áreas expertas pertinentes, los aspectos institucionales, legales, económico-financieros y asesorará respecto del tipo de instrumento a utilizar. A partir de ello realizará las observaciones pertinentes que luego informará a la DIGESTO – UCC autoridad promotora y al responsable operativo del convenio y/o acuerdo. En el marco de este punto, la OTC-SEDEAI podrá solicitar, además, toda información y/o documentación complementaria referida a la contraparte firmante del convenio y/o acuerdo.
3. Una vez que el responsable operativo del convenio y/o acuerdo haya revisado e incorporado las observaciones realizadas, la OTC-SEDEAI llevará a cabo una revisión final del documento y establecerá una fecha aproximada para la firma del mismo.
4. Firmado el convenio y/o acuerdo, el responsable operativo deberá presentar ante la OTC-SEDEAI, original y copia del documento del convenio y/o acuerdo, así como también, formulario de alta completo. También resguardará una copia del documento en la secretaría o unidad académica correspondiente.
5. La OTC-SEDEAI presentará, ante la Secretaría Académica de la Universidad, el ejemplar original del documento acompañado del correspondiente formulario de alta, para que ésta lo registre.

Regla: “Reglamento de disciplina para estudiantes”, a continuación se detalla un ejemplo:

- Art. 2°. Cada estudiante tiene la obligación de atenerse a lo dispuesto por este reglamento en tanto mantenga el “estado de alumno/a” de la Universidad. Se aplicará el presente reglamento a toda conducta, comportamiento y/o desempeño verificado dentro del ámbito de la Universidad, o con motivo de actividades en las que la misma Institución participe. Sera facultad del Honorable Concejo Académico aplicarlo también, a inconductas o situaciones en las que el/la estudiante se vea involucrado fuera del ámbito de la Universidad que pudieran tener repercusiones negativas para la misma o para el dictado de las clases.

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

4. Ordenar los 8 Pasos del Proceso de Toma de Decisiones, y su definición.

Alternativas de un problema pesos a criterios identificación de análisis de decisiones evaluación alternativas de la efectividad alternativa asignación de la decisión identificación la de Implementación de un criterio desarrollo de

5. Desarrollar los pasos de un proceso de toma de decisiones a partir de este caso:

En la compañía han bajado considerablemente las ventas, por lo que los tres turnos de producción ya no son necesarios. Es urgente bajar los costos de mano de obra para no seguir generando pérdidas. La empresa tiene valores bien definidos, y son compartidos a todos los niveles, pero ante una situación extrema hay que definir una salida. El departamento de venta y posventa está trabajando arduamente en incrementar el movimiento pero son pocos, no dan abasto y se ha desvinculado recientemente personal con mucha experiencia. Además el departamento de Ingeniería y Desarrollo está trabajando en un nuevo producto pero todavía no tienen precisiones sobre la fecha de lanzamiento al mercado.

6. ¿Cuáles son los criterios para elegir el mejor medio de transporte para llegar al Campus? Hacer la valoración y selección. Fundamentar.

Los medios de transporte que actualmente funcionan y que tienen acceso a la universidad son el colectivo de la línea 20 y las trafics que forman parte de un servicio tercerizado. A continuación, según lo que consideramos importante, listamos los criterios a tener en cuenta a la hora de seleccionar el mejor medio de transporte junto con su peso:

- Precio -> 10
- Tiempo de demora en llegar -> 8
- Frecuencia -> 9
- Comodidad -> 5
- Capacidad -> 7

Medio	Precio	TDL	Frecuencia	Comodidad	Capacidad
Trafic	9	5	8	5	4
Colectivo	5	6	7	2	7

	Peso de criterio					
Medio	10	8	9	5	7	TOTAL
Trafic	90	40	72	25	28	255
Colectivo	50	48	63	10	49	220

Dado a los resultados obtenidos (totalidad del análisis) y considerando los criterios de selección, tenemos que el mejor medio para llegar a la universidad es el colectivo, ya sea por cuestiones de precio, frecuencia y la poca diferencia en los tiempos de llegada respecto a las trafic

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

7. Elegir verdadero o falso:

V	Las características de un problema son percepción de la discrepancia, presión para actuar y si son suficientes los recursos para hacer algo al respecto.
F	Criterios que no definen lo que es importante en una decisión es lo relevante.
F	La implementación de una decisión comienza por la transmisión para obtener el compromiso.
V	La política es una guía que establece lineamientos generales para poder tomar decisiones (estándar).
F	Una decisión no programada es repetitiva y se identifica en la rutina semanal.
V	El procedimiento es una serie de pasos establecidos, con un orden a respetar que se utiliza para responder a un problema estructurado.
F	El estilo directivo tiene alta tolerancia a la ambigüedad.
V	El estilo analítico, toma decisiones con mínima información y evalúa pocas alternativas.

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

8. Averiguar sobre una de las siguientes técnicas de toma de decisión grupales:

- Tormenta de ideas
- Tablero de historia
- Flor de loto
- Técnica del Grupo nominal (TGN)
- Técnica Delphi
- Reunión electrónica

TRABAJO PRÁCTICO N° 10

1. Describir con un ejemplo las diferencias entre:
 - a. planes estratégicos y planes operacionales
 - b. planes direccionales y planes específicos.
2. Tomando la empresa del proyecto, ejemplificar 4 planes de la (pasados o actuales):

CRITERIOS	Tipos
Formalidad	formales e informales
Amplitud	estratégicos u operacionales
Marco temporal	corto, mediano, largo plazo
Especificidad	direccionales o específicos
Frecuencia de uso	uso único o permanente

1- Ampliar las frecuencias de excursiones.

- Informal
- Estratégico
- Mediano Plazo.
- Direccional.
- Permanente.

2- Conseguir nuevos beneficios para empleados.

- Informal.
- Operacional.
- Corto Plazo.
- Direccionales.
- Uso único.

3- Capacitar al nuevo personal para el manejo del sistema informático de reservas, en el manejo de los vehículos y en la comunicación con los pasajeros.

- Formal.
- Operacional.
- Largo Plazo.
- Específico.
- Permanente.

4- Aumentar 10 % las ventas dentro y fuera de la provincia de Córdoba.

- Formal.
- Estratégico.
- Mediano Plazo.
- Específico.
- Permanente.

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

3. Ordenar y describir con un ejemplo cada uno de los 8 pasos del Proceso de Administración Estratégica:
 - Evaluar resultados
 - Formular estrategias
 - Identificar las oportunidades y amenazas
 - Identificar la misión actual de la organización, los objetivos y estrategias.
 - Identificar fortalezas y debilidades.
 - Analizar el entorno
 - Poner las estrategias en práctica.

- Analizar los recursos de la organización.
4. ¿Cuál es la combinación de variables en relación al entorno, posición y momento, que deben darse para implementar una estrategia de :

Crecimiento:

- Integración Vertical: podemos considerar la compra de nuevos colectivos, también el hecho de añadir más excursiones.
- Integración Horizontal: consideramos por ejemplo abrir una sucursal nueva en otra u otras provincias.

Estabilidad:

- Podemos considerar a su vez, dependiendo de las circunstancias, no añadir nuevo personal, no aumentar la flota de transporte, no expandirse con sucursales, es decir, por ahí, dependiendo del contexto como por ejemplo la pandemia se intenta mantener la estructura y recursos de la empresa.

Defensa:

- Estrategia de ajuste: aceptación de renunciaciones de parte del personal o reducción de sueldos producto de la pandemia.
- Estrategia de Atrincheramiento: frenar algunas excursiones para realizar el mantenimiento de colectivos y trafics.

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

5. Tomando la empresa del proyecto, ¿dónde se ubicarían sus productos o servicios en la matriz BCG? Justificar dicha ubicación.



Teniendo en cuenta ubicamos los servicios y productos de la siguiente manera:

Vaca de efectivo -> La cumbrecita, es relativamente barata ya que es un destino único, fácil de llegar, un pueblo dedicado al turista.

Estrella -> Cualquier excursión nueva va tener la suficiente demanda y participación por un tiempo finito, luego se toma una decisión en base a su rendimiento para ver si sigue a la venta o no.

Perro -> City Tour, no ofrece ningún atractivo mayor al que tiene la ciudad. Se le impone demasiado esfuerzo en entretenimiento para la poca demanda que tiene.

Interrogación -> no se encuentra.

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

6. **¿Cómo reconocer el entorno?** Las siguientes son técnicas propuestas para reunir información sobre la competencia:

- Obtener copias de demandas y juicios civiles interpuestos contra los competidores. **inmoral**
- Las actas son registros públicos en los que se revelan detalles sorprendentes
- Llamar al defensor del consumidor en su país y pregunta si hay denuncias por publicidad engañosa o prácticas comerciales dudosas.
- Fingir que uno es un periodista y llamar a los competidores para hacer preguntas. **inmoral**
- Obtener ejemplares de los boletines internos de la competencia y leerlos. **inmoral**
- Comprar una sola acción de los competidores para recibir los informes anuales y otra información que la compañía envía.
- Enviar a un empleado a pedir trabajo en la competencia y que haga ciertas preguntas. **inmoral**
- Escarbar en la basura de competencia. **inmoral**

¿Algunas de estas sugerencias son inmorales? ¿Qué lineamientos éticos propondría para las actividades de **inteligencia de la competencia**? ¿Conoce a que refiere la **vigilancia tecnológica**?

Inteligencia competitiva: es la capacidad de recopilar, analizar y utilizar información sobre los competidores, clientes y otros factores del mercado que contribuyen a la ventaja competitiva de una empresa. Ayuda a comprender el entorno, las oportunidades y los desafíos que existen.

Desde nuestro lugar proponemos establecer mediante un acta un conjunto de normativas de seguridad que ayuden a mantener y prevalecer la intimidad y confidencialidad de los datos de la empresa u organización para prevenir la divulgación, el robo de datos, y toda aquella actividad maliciosa que tienda a perjudicar a la empresa. Esto debe ser tenido en cuenta por los miembros internos de la empresa, para que la misma esté segura desde adentro y así poder evadir cualquier acto ilícito desde el exterior.

Vigilancia tecnológica: es un proceso organizado, selectivo y permanente, de captar información del exterior y de la propia organización sobre ciencia y tecnología, seleccionarla, analizarla, difundirla y comunicar, para convertirla en conocimiento para tomar decisiones con menor riesgo y poder anticiparse a los cambios.

Es un proceso sistemático y permanente de búsqueda, captación, recolección, análisis y difusión de información pública estratégica en el entorno de la organización así como del seguimiento y análisis del entorno de los competidores. La vigilancia tecnológica, también llamada Inteligencia Tecnológica o Inteligencia Competitiva Tecnológica es una práctica empresarial ya que reúne varias técnicas y modelos analíticos. El motor de búsqueda de la plataforma puede ser automatizado y consiste en una herramienta de rastreo y minado de información digital. La vigilancia tecnológica englobaría todo tipo de documentación que pueda servir para el análisis y reflexión sobre estrategias de gestión empresarial. Información que engloba desde:

- Ferias y Eventos.
- Información de Competidores.
- Noticias sobre el sector de actividad de la organización.
- Opiniones sobre el sector de actividad (expertos, usuarios).
- Publicaciones de interés (normativas, patentes, boletines).

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

5. TRABAJO PRACTICO N° 11: RSE

1) Objetivos de Aprendizaje

- a) Detectar las implicancias de las acciones de RSE.
- b) Diferenciar obligación, respuesta, sensibilidad y responsabilidad social.
- c) Relacionar RSE con RSU.

2) Unidad temática que incluye este trabajo práctico: Unidad 6

3) Consignas a desarrollar en el trabajo práctico:

- Todos los ejercicios de este trabajo práctico son problemas tipo o rutinarios.

4) Desarrollo:

1. A partir de lo desarrollado sobre Responsabilidad Social en *Administración*, Robbins, Cap. 5 , contestar:

- a) ¿Qué es la responsabilidad social? Responda según el enfoque clásico y el socioeconómico.
- b) ¿Todos apoyan esta mirada organizacional? ¿Cuáles son los argumentos a favor y cuáles en contra?
- c) ¿Es lo mismo responsabilidad social, sensibilidad social y obligación social?
- d) ¿Es la responsabilidad social una conducta para maximizar las utilidades?
- e) ¿Reducen las actividades socialmente responsables el desempeño económico de una empresa?

2. Responder verdadero o falso:

F	El punto de vista clásico o económico es en el que la única responsabilidad social de la gerencia es obtener las mínimas utilidades (justificación:mínimas por maximas)
F	Los operarios tienen que enfrentar a diario decisiones que tienen una dimensión de responsabilidad social (filantropía, precios, relaciones con los empleados, conservación de recursos, calidad y seguridad del producto, así como operaciones en países que violan derechos humanos) (justificación:operarios por directivos)
V	El punto de vista socioeconómico sostiene que la responsabilidad de la gerencia va más allá de las utilidades y comprende la protección y el mejoramiento del bienestar de la sociedad.
V	La posición socioeconómica crítica el punto de vista clásico, explicando que el mismo no enfrenta la realidad.
F	Las corporaciones son entidades independientes , responsables solo ante los accionistas (justificación:depende del punto de vista)
F	Obtener las mayores utilidades es la prioridad, segundo asegurar la supervivencia. (justificación:depende del punto de vista)
F	Es la obligación de una empresa, más allá de lo que requiere la ley, y la economía, buscar metas a largo plazo que sean buenas para los accionistas. (justificación:la

	obligación solamente llega hasta lo que requiere la ley y lo tienen que cumplir todos, es sensibilidad o responsabilidad social)
V	El cumplimiento básico de las normas económicas y legales es la obligación social.

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

- Redactar 2 ejemplos de cada concepto (Obligación social, Respuesta social y Responsabilidad social) relacionados a una empresa que Ud. conozca, que pueda obrar bajo estos lineamientos.

Obligación social:

- Mantenimiento periódicos de vehículos.
- Pago de sueldos.

Responsabilidad social:

- Promociones de excursiones conseguidas con alguna act. ecológica por parte de los clientes.
- Google ha adoptado las energías renovables en el 100% de sus operaciones desde 2017 y planea nuevas acciones para preservar el medio ambiente. Con el fin de reducir su huella de carbono y estimular cambios concretos a lo largo de toda la cadena de producción, Google invirtió más de US\$ 2 mil millones en la construcción de una nueva infraestructura energética, incluidos millones de paneles solares y cientos de turbinas eólicas repartidas en tres continentes.

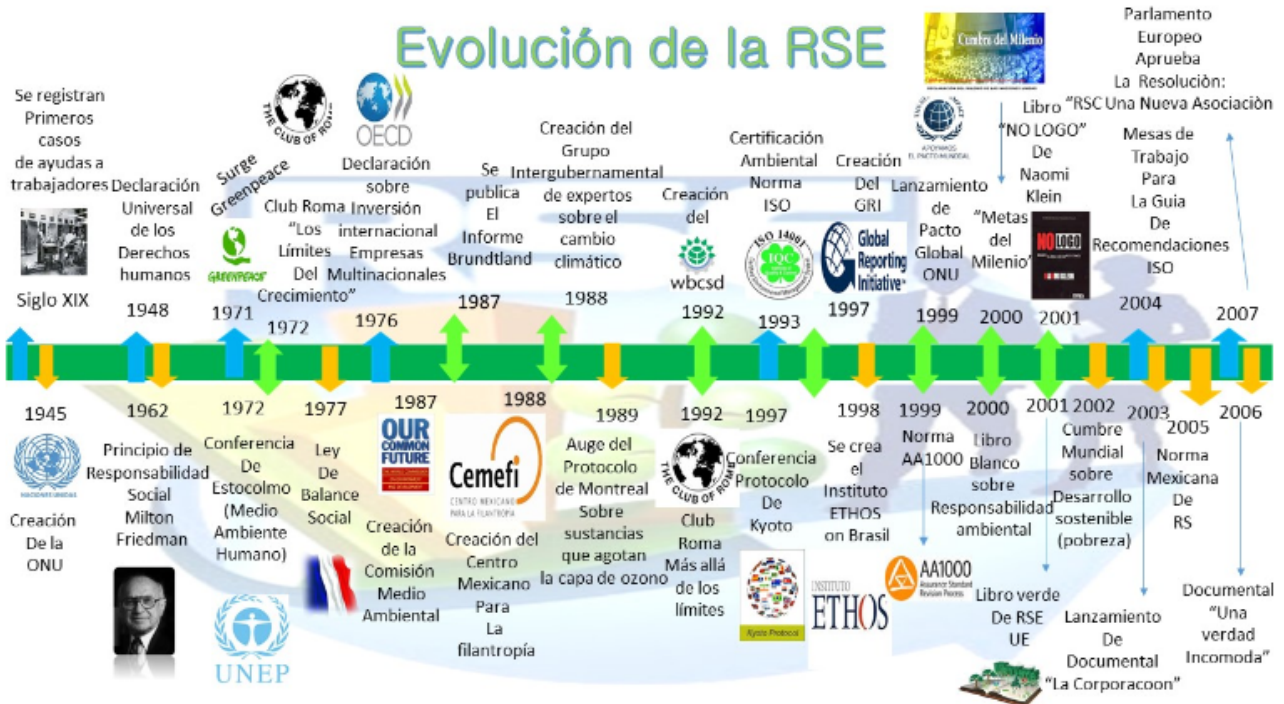
Sensibilidad social:

- Cuidado del medio ambiente por parte de pasajeros.
- La empresa suele formar parte de campañas publicitarias solidarias para crear conciencia sobre el cuidado del medio ambiente, apareciendo en folletos, carteles, eventos, etc.

(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

- Describir a través de un cuadro o gráfica cómo evoluciona el concepto de responsabilidad social.

La idea de que los individuos tengan una responsabilidad para su sociedad se remonta a los filósofos griegos y el sistema romano de legalidad. En la actualidad la responsabilidad social se considera un concepto normativo no obligatorio o "ley blanda" (sin la fuerza de la ley), tales como los plasmados en algunos acuerdos internacionales, por ejemplo, la "Declaración universal sobre Bioética y Derechos humanos" adoptada por la UNESCO, etc.



(HECHO POR VIETTO-GAGGIO-MENEL)

5. Relacionar los conceptos desarrollados en esta unidad con 3 conceptos incorporados en unidades anteriores, y redacte un párrafo de 10 renglones.
6. ¿Qué haría Ud. si...
 - Descubre que un compañero recibe un porcentaje de la compra que se realiza a un proveedor de la empresa
 - Se entera que parte de los productos que comercializa la empresa los compra en el mercado no registrado
 - Si Ud. fuera gerente, que haría si le autorizaran dar un aumento a 1 de sus empleados a cargo en un puesto determinado, el cual es ejecutado por 4 empleados.

6. TRABAJO PRÁCTICO Nº 12: CONTROL

Caso: American Fast Food

La cadena de restaurantes de comida rápida “American Fast Food” tiene abiertos en la localidad un conjunto de 10 establecimientos que preparan platos de comida rápida y las sirven al público en el propio establecimiento. La cadena tiene un sistema de calidad que pretende certificar según la norma ISO 9001:2008, para lo cual la empresa certificadora contratada está llevando a cabo el proceso de auditoría. Al comienzo de dicho proceso tiene lugar la siguiente conversación entre el auditor jefe de la empresa certificadora (A) y el responsable de calidad de “American Fast Food” (C):

A: Buenos días. Para llevar a cabo el proceso de auditoría, he visto la descripción del sistema de calidad; me gustaría hacer ahora algunas comprobaciones. Del estudio de la documentación, hemos sacado una serie de conclusiones, pero es necesario observar el grado real de implantación práctica del sistema de gestión de la calidad.

C: Estamos a su disposición. Es más, hemos comentado internamente esta visita de ustedes y nos parece oportuno que, dentro del equipo auditor, se integren tres personas de nuestra organización. Nos ha resultado algo complicado concienciar a la organización para conseguir la implantación efectiva del sistema y yo solo no puedo evaluar la implantación en toda la empresa, por eso designé a estas tres personas como auditores internos para que realizaran las auditorías internas que hicimos el mes pasado, dado que no tienen formación, me parece una excelente oportunidad su visita, así, al mismo tiempo que ellos aprenden a hacer, facilitan su trabajo.

A: Me parece muy bien; cuando acabemos de hablar nosotros, le ruego que me presente a estas personas.

C: De acuerdo. Las convocaré para dentro de una hora.

A: Muy bien. Supongo que usted, como responsable de calidad, será el representante de la dirección. Me gustaría ver su designación.

C: Yo soy el responsable de Recursos Humanos de la empresa y, como tal, formo parte del comité de calidad como los responsables de los demás departamentos. En la primera reunión del comité, el Director General me designó también Jefe de Calidad y representante suyo; aquí tiene el acta de la reunión.

A: Ya veo. ¿Qué es lo que se trata en las reuniones del comité de calidad?

C: Bueno, el comité de calidad se reúne una vez al mes. Tenemos una agenda para esas reuniones y se supone que es el momento en el que yo, como representante de la dirección informo sobre el desempeño del sistema. Normalmente lo hago al iniciarse la reunión, porque ya sabe lo que pasa, los responsables de departamento tienen muchas cosas que tratar y aprovechan esas reuniones para solucionar otras cuestiones. Como es muy complicado conseguir convocar al director, si vemos que queda tiempo, se hace la revisión por la dirección en esas reuniones.

A: ¿Cómo se llevan a cabo las auditorías internas?

C: Bien, para nosotros lo más importante es el cliente, de forma que nos regimos por las reclamaciones. Cuando se producen reclamaciones, el responsable del departamento afectado realiza una auditoría y pasa el informe al comité de calidad. De todas maneras, no solemos cometer muchos errores, la gente lleva mucho tiempo en la empresa y conocen bien su trabajo, así que no se suelen equivocar. Fíjese, en los últimos 6 meses no hemos tenido ni una sola reclamación, así que no ha hecho falta hacer auditorías por ese motivo.

A: Lo que no veo es el procedimiento para la revisión de no conformidades e implantación de acciones correctivas.

No lo necesitamos. Como le digo, no cometemos prácticamente errores y cuando se produce alguno, normalmente son pequeños descuidos. No merece la pena registrar esas no conformidades y cada responsable de departamento toma las acciones que le parecen más convenientes, ya que es quién mejor conoce los problemas.

A: Respecto a la formación que dan a sus empleados, ¿cómo saben que ha sido eficaz?

C: Bueno, cada vez que vienen de un curso el Responsable de RR.HH. les pregunta por él, pero no es necesaria demasiada formación, las labores de los operarios son muy sencillas y no introducimos demasiados cambios. Alguna vez hemos necesitado conocimientos específicos de alguna materia, por ejemplo cuando se cambió el programa de facturación, pero se contrató a una persona que lo sabía manejar y poco a poco con la práctica diaria enseñó a los demás.

A: Veo que tiene usted aquí el mapa de procesos de la organización, ¿de qué fecha es?

C: Siempre tenemos a disposición de todo el personal la última edición. Lo revisamos cada 6 meses.

A: En su sector los proveedores tienen una gran importancia, los productos alimentarios son muy delicados. Sin embargo, revisando los proveedores hemos encontrado por ejemplo la ficha de proveedor de Kike Potatoes, S.L. que fue seleccionado y evaluado en 2007, sin embargo no consta que se le haya vuelto a evaluar

C: Como usted dice, los proveedores son muy delicados en este sector, pero conocemos bien a la gente con la que trabajamos. Este proveedor lleva con nosotros muchos años, así que nos fiamos de él, con decirle que ni miramos el albarán cuando nos llega el camión. Otra cosa es cuando tenemos que empezar a trabajar con un proveedor desconocido, a ése, al principio le hacemos un seguimiento exhaustivo. Luego si vemos que trabaja bien, no nos hace falta hacer más evaluaciones, a los proveedores les interesa tenernos como clientes y el que trabaja bien al principio sigue así. Además, nuestro jefe de compras conoce muy bien a todas las empresas del sector y a nuestros proveedores y puede decimos por su conocimiento si es necesario cambiar algún proveedor en algún momento.

A: Bien, muchas gracias, por mi parte eso es todo.

Ejercicios:

1. Elaborar un **informe de auditoría** que reúna los requisitos exigibles a un informe de este tipo. Debe contener las no conformidades detectadas. Para cada no conformidad debe indicar lo siguiente:
 - a. Número del párrafo donde se detecta la no conformidad (Del Manual de Calidad de la empresa + artículo de la norma).
 - b. Descripción de la no conformidad (afirmación objetiva de lo observado indicando dónde y cuándo).
2. Criticar la actuación del auditor.
3. Graficar según filmina 3.
4. Definir su tipo según filmina 4.
5. ¿Qué sistema de control aplica, según filmina 5, cuando hacen auditoría interna?
6. ¿En qué instancias del proceso estarían? Filmina 9
7. ¿Qué riesgos puede observar o sugerencias de mejora según lo que se observa en la conversación? Filmina 10, 11 y 12