

"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

UNIVERSIDAD DE CONCEPCION
DEL URUGUAY

FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

MAESTRIA EN "ADMINISTRACION Y
DIRECCION DE EMPRESAS Y
NEGOCIOS"

Tema: "El impacto de la oferta
educativa universitaria de Concepción
del Uruguay en las prácticas
empresariales metalúrgicas entre los
años 1.992 y 2.002"

PATRICIA FACCENDINI

AÑO: 2.006

INDICE

I-Introducción	4
1.1 Justificación	6
1.2 Problema	7
1.3 Objetivos	8
II-Marco Teórico	9
2 <i>2.1.Herramientas de Planificación</i>	18
2.1.1 Presupuesto	18
2.1.2 Programa	20
2.1.3 Pronóstico	21
<i>2.2 Herramientas de Organización</i>	26
2.2.1 Organigrama	26
2.2.2 Manual de Organización	28
2.2.3 Manual de Procedimientos	32
<i>2.3 Herramientas de Control</i>	32
2.3.1 Control Presupuestario	34
2.3.2 Evaluación mediante índices y otros análisis de estados	34
2.3.3 Plan de Acciones Correctivas	35
<i>2.4 La Oferta Educativa</i>	36
2.4.1 Perfil Profesional	38
<i>2.5 Impacto</i>	44
III Materiales y métodos	47
<i>3.1 La matriz de datos</i>	48
<i>3.2 Análisis del Universo “Formación Empresaria”</i>	52
3.2.1 Evolución de las Carreras	60
3.2.2 Evolución de Egresados	61

"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

3.3 Análisis del Universo "Empresas"	62
3.3.1 Empresas del sector metalúrgico	62
IV Instrumento	66
4.1 Entrevista y Encuesta	67
V Conclusión	73
VI Bibliografía	80
VII Anexo	86

"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

I-INTRODUCCION

I-INTRODUCCION

La presente investigación, desarrollada como tesis final del *Magister* en "Administración y Dirección de empresas y negocios", del programa de posgrados de la Facultad de Ciencias Económicas dependiente de la Universidad de Concepción del Uruguay, tiene como *objeto principal* de estudio el *impacto* de la oferta Educativa Universitaria local, en las prácticas empresariales del sector metalúrgico de Concepción del Uruguay, particularmente en la utilización de las herramientas de planificación, organización y control. Concepción del Uruguay, es una ciudad universitaria, enclavada en la costa del Río Uruguay, que posee un número importante de Universidades y de carreras de diverso índole. En este último decenio la oferta universitaria relacionada al management, administración y negocios se fue incrementando como así también el número de egresados va aumentando progresivamente. Por lo tanto, mayor cantidad de recursos humanos capacitados. Por ello habría que preguntarse acerca del impacto que la oferta educativa ha tenido en las empresas locales.

Para ello se analizarán las prácticas empresariales en aquellas empresas industriales radicadas en Concepción del Uruguay, específicamente las del "*sector metalúrgico*".

Elegimos este sector porque:

- ✓ es un factor estratégico indispensable para el desarrollo sustentable de nuestro país y por ende de la ciudad,
- ✓ es base de todas las industrias.
- ✓ el sector, en nuestra ciudad, presenta una alta presentación dentro del número de PyMES siendo de este modo uno de los motores para la creación de empleos local. (el 90% de las empresas de nuestro país son PyMES y ellas contribuyen con más del 80% de la mano de obra).

1.1 JUSTIFICACION

En la sociedad moderna y abierta en que vivimos y en el entorno cambiante y dinámico de los procesos productivos, los sistemas de la educación y de formación profesional están sujetos a permanentes cambios para ofrecer productos y servicios según las reales necesidades del mercado de trabajo. El proceso de globalización de la economía, el cambio tecnológico y las nuevas formas de organización de trabajo, exigen a los sistemas de educación y formación profesional crear las oportunidades para desarrollar en los trabajadores, además de las capacidades específicas requeridas por un área funcional de un sector productivo, niveles cada vez más altos de educación, capacidad de trabajo en equipo, iniciativa, creatividad y capacidad de comunicación en un entorno organizativo cambiante. Es necesario entonces, introducir ajustes constantes en los currículos de educación y de formación profesional, con miras a preparar profesionales con conocimientos, habilidades y actitudes para ejercer actividades y funciones en la amplia gama de procesos de un sector productivo: capaces de resolver problemas y enfrentarse a situaciones contingentes de manera autónoma y flexible.

La Universidad puede y debe transformar la sociedad de la cual surge, influye apuntando soluciones económicas, políticas y sociales. La Universidad es el ciclo superior de la enseñanza, en ella se forman los cuadros de investigadores, profesionales, técnicos y profesores que influyen de manera decisiva en la vida de una comunidad. Su incidencia y consecuentemente su responsabilidad, es muy grande en relación a la sociedad donde estas instituciones culturales cumplen su papel.

Existe una estrecha relación entre las necesidades sociales y el "Perfil Profesional" que las Universidades deben elaborar para formar mejores profesionales. Según Kaufman, profesor de la United States International University (EE.UU.) este análisis de necesidades es un análisis de discrepancias determinado por dos posiciones extremas

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

de: ¿Dónde estamos actualmente y dónde deberíamos estar?. Este análisis de las necesidades sociales tiene necesariamente que considerar un conocimiento del mercado existente, concebido como una realidad dinámica, diversificada, estructurada e interdependiente, resultante de la actividad productiva y de prestación de servicios de un país, lo cual permitirá formular de manera más efectiva los perfiles profesionales que dicho mercado requiere.

1.2 PROBLEMA:

Hasta qué punto la oferta educativa local en materia de Administración, Management y Negocios ha impactado en las prácticas empresariales del sector metalúrgico de Concepción del Uruguay, entre 1992 y 2002

En otras palabras, nos preguntamos, si la oferta educativa local de:

- ✓ Licenciados en Administración
- ✓ Técnicos en Administración de Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes)
- ✓ Licenciados en Organización Industrial
- ✓ Pos- Grado en Dirección de Empresas
- ✓ Magisters en Calidad
- ✓ Magister en Dirección de Empresas y Negocios estratégicos

Ha impactado en las prácticas empresariales del sector metalúrgico entre 1992 y 2002.-

1.3 OBJETIVOS :

- ✓ Determinar el impacto de la Oferta educativa universitaria en materia de Management, Administración y Negocios en las empresas locales, del sector metalúrgico.

Para ello es necesario:

- ✓ Conocer la oferta educativa universitaria relacionada al Management, Administración y Negocios
- ✓ Analizar el perfil, objetivos y plan de estudios de las carreras
- ✓ Identificar aquellas que brindan conocimientos de Management, específicamente "Herramientas"

Como así también

- Analizar las prácticas empresariales que realizan las industrias del sector metalúrgico local
- Determinar aquellas que utilizan "Herramientas de Planificación, Organización y Control"

Y luego:

- Determinar si esas prácticas empresariales que utilizan herramientas de Planificación, Organización y Control fueron introducidas en las empresas por egresados universitarios o recursos humanos en formación, entre 1992 y 2002.-

II-MARCO TEORICO

II-MARCO TEORICO

El objeto de análisis de las industrias del sector metalúrgico local, no es su estructura, cultura, sino sus *prácticas empresariales*. Generalmente, este concepto se halla muy relacionado al ámbito educativo, y es el periodo en el cual los estudiantes pueden contrastar los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas con la realidad empresarial, obteniendo una retroalimentación profesional y personal, haciendo participe al sector público y sector privado y colaborando de esta forma en el desarrollo económico y social en la región en la que se lleva a cabo la práctica. Estas prácticas empresariales hacen referencia a todas aquellas "funciones" relacionadas al quehacer diario del management, orientadas a cumplir con la visión de la empresa. Pero no cualquier tipo de ellas, sino aquellas en que se utilizan herramientas de Management.

Para ello es necesario primero analizar cuáles son esas funciones: compartiendo aquellas citadas Arturo L. Tolentino ¹"Las funciones tradicionales de los gerentes son la planificación, la organización, el liderazgo y el control, bajo las cuales hay actividades y técnicas específicas que en un negocio pequeño son desempeñadas por una o dos personas:

- ✓ *Planificación:* análisis del ambiente comercial, evaluación del rendimiento de la empresa, definición de las metas y objetivos de la misma, elección del mejor camino y formas de alcanzarlos, adjudicación del presupuesto y los recursos que se necesitan para llevar a cabo el trabajo y las tareas del caso, y preparación de planes de contingencia para diversas posibilidades.
- ✓ *Organización:* ensamblaje del cómo y cuando las distintas funciones, tareas y trabajos han de realizarse y la manera en que habrán de interactuar y relacionarse; coordinación de las actividades de las distintas unidades de la organización;

¹"Formación y desarrollo de empresarios-gerentes de Pequeñas empresas" de Arturo L. Tolentino

3 Teoría de la Administración de Organizaciones Autósc: Ricardo F Solinas y Arnoldo A. Pagani

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

asignación de responsabilidades y autoridad a distintas personas y grupos para cumplir tareas y deberes específicos.

- ✓ *Liderazgo:* motivación y habilitación de las personas para que utilicen su talento natural en el logro de los objetivos de la pequeña empresa, mediante buena comunicación, fomento de la confianza mutua, creación de un clima favorable al buen rendimiento y al desarrollo de sus capacidades, destrezas competencias.
- ✓ *Control:* verificación de que el rendimiento este de acuerdo con los planes y expectativas mediante la introducción de normas de rendimiento organizativo e individual en zonas de resultados clave; monitoreo y medición de funcionamiento y resultado cotejándolos con las expectativas, e introducción de medidas correctivas para ajustar el nivel de rendimiento o modificar normas según sea necesario.

Pero para llevar a cabo estas prácticas, el Gerente hace uso de “*Herramientas*”, entendiéndolo por ellas a: *sencillos métodos interrelacionados de trabajo, de diferente carácter y objetivo, que son practicables por todas las personas de una organización y cuya aplicación generalizada está enfocada a mejorar la efectividad de su dinámica de gestión.*

- *Sencillos métodos.* aquellas cuya comprensión sea fácil o su aplicación resulte simple, Interrelacionados. Por definición cualquier Herramienta es utilizable como instrumento independiente, no obstante, por lo general son aplicadas en conjunto secuencial para lograr objetivos de mayor jerarquía. Cuando se utilizan encadenadas varias Herramientas es cuando adquieren su máxima potencia como métodos para mejorar. Diferente carácter. La tipología y finalidad de las Herramientas es muy variada. En suma, el espectro de formatos y propósitos es muy

amplio, aunque todos los métodos de trabajo que cada una de ellas describen estén amparados por la etiqueta de Herramientas para la Mejora.

- *Practicables por todos.* Con esta frase se destaca que si el manejo de una determinada Herramienta requiere especialización, necesitando ser utilizada por personas expertas con formación o destreza específica. Un gran valor añadido que pasa desapercibido es que el fácil uso generalizado de estas Herramientas por todas las organizaciones, permite establecer en la misma un idioma común, lo que sin duda es imprescindible.
- *Mejora de la efectividad.* Este aspecto de la definición es clave. La mejora permanente de la efectividad es el único Factor Crítico de Éxito (FCE) común y permanente en todas las organizaciones, sean cual fuere su tamaño estructura o sector

El uso de estos métodos de trabajo debe permitir a una organización ser más eficaz, de forma más eficiente. Mejorada la eficacia, la aplicación de esta Herramienta

logra también que se efectúe el análisis y se obtengan conclusiones en mucho menos tiempo, en consecuencia, de forma más eficiente.

Dinámica de gestión. Con estos términos se quiere destacar que las Herramientas son de aplicación rentable dentro de la gestión Gerencial.

Las “Prácticas empresariales” o funciones que habitualmente realiza la Gerencia son:

Planificación:

Dentro de la Gestión General:

1. Establecimiento de una filosofía general de gestión
2. Evolución del ambiente comercial e identificación de oportunidades y amenazas

"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

3. Análisis de los intereses y preocupaciones de clientes, empleados, abastecedores, competidores y otros interesados.
4. Fijación de metas comerciales cuantitativas y cualitativas a corto y largo plazo.
5. Formulación de las estrategias comerciales generales y de los correspondientes pilares de inversión, financieros, de recursos humanos, de gestión, etc.-
6. Desarrollo de un sistema de información para la gestión estratégica, que cubra diversos aspectos del negocio, tales como desarrollo dentro del ambiente comercial, marketing, finanzas, producción, personal, etc.-

En la Comercialización y gestión de Ventas:

1. Identificación de los mercados para los productos y servicios de la empresa
2. Análisis de la competencia.
3. Especificación de las necesidades y requerimientos de la clientela objetiva
4. Desarrollo de la identidad comercial y concepto de producto que se intenta proyectar.
5. Determinación del tamaño y demanda potencial a partir de los clientes ya existentes y de los que se van a captar.
6. Establecimiento de metas de ventas, por ejemplo sobre la base de clientes objetivos, productos, bocas de expendio, personal de ventas, etc.-
7. Desarrollo de estrategias de precio, presentaciones, promociones, etc. Para alcanzar las metas de ventas.
8. Planeamiento de una red de distribución mayorista y minorista
9. Creación de un sistema de información de ventas.-

Producción y Gestión de Abastecimientos

1. Determinar las especificaciones de productos estrella base de las metas de venta
2. Especificar cómo van a generarse los productos o servicios

"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

3. Determinar que equipamiento se va a necesitar y cómo se distribuirá la planta u oficina
4. Preparación del plan de producción especificando qué se va a producir, cómo, cuándo y en qué cantidades.-
5. Determinación de los insumos requeridos (materiales, piezas, embalajes, etc.) durante el plan de producción
6. Prepara una estimación de los costos de producción
7. Preparación de un inventario y planes de abastecimiento según el pronóstico de venta y uso de los insumos.
8. Desarrollo de una estrategia sobre fuentes de insumos (Fabricación propia, compra, subcontratación)
9. Organizar un buen sistema de información sobre insumos y abastecimientos
10. Introducción de un sistema de control de calidad de producción de insumos.

Gestión Financiera

1. Determinar los montos necesarios para financiar la adquisición de los activos fijos y los costos de financiamiento de la empresa
2. Identificar fuentes alternativas de fondos para el establecimiento y/o funcionamiento del negocio
3. Fijación de metas financieras
4. Preparar los futuros estados de ingresos, balances, flujos de fondos y otros instrumentos financieros.
5. Determinar las proporciones adecuadas de capital y financiamiento adecuadas
6. Preparación de presupuestos
7. Preparación de proyecciones y planes de capital de giro y flujo de caja

8. Introducción de un sistema de datos e informes financieros que permitan el seguimiento adecuado de la situación económica de la empresa, en especial en lo que se refiere a flujos de caja y liquidez.

Gestión de Recursos Humanos:

1. Determinar las competencias y destrezas que se necesitan para el funcionamiento actual y futuro de la empresa
2. Determinar las formas apropiadas de organizar el trabajo, las relaciones funcionales y otros aspectos estructurales de la empresa
3. Preparar la elección del personal
4. Diseño de los planes y capacitación y desarrollo del personal
5. Formulación de políticas y filosofía del personal.
6. Introducción de estrategias de comunicación, constitución de equipos, desarrollo organizativo y relaciones laborales.-

Organización:

Gestión General:

1. Establecer la estructura del negocio
2. Formulación de políticas generales como específicas para diversas áreas de la empresa (marketing, finanzas, inversiones, personal, tecnología, etc.)
3. Mantenimiento de buenos contactos y relaciones con las diversas partes interesadas en el negocio (clientes, socios y accionistas, acreedores, abastecedores, autoridades de gobierno, etc.)

Comercialización y Gestión de Ventas:

1. Establecer un sistema de comercialización y distribución
2. Asignación de las tareas de comercialización y ventas a personas específicas
3. Capacitación de vendedores y equipos de ventas

Producción y Gestión de abastecimiento.

"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

1. Asignación de tareas específicas de producción a personas y equipos específicos
2. Verificación de que las distintas funciones (compras, control de stocks, mantenimiento, etc.) estén sincronizadas para alcanzar las metas de producción.
3. Capacitación del personal para adquirir las destrezas necesarias para lograr los niveles de calidad y cantidad requeridos.
4. Establecer red de proveedores
5. Crear un sistema de inventario.

Gestión Financiera

1. Adjudicación de los diversos fondos a los rubros que corresponden
2. Obtención de los fondos y del capital necesario para los actuales y futuros requerimientos.
3. Mantenimiento de mutua confianza, buenos contactos con banqueros, socios y proveedores

Gestión de Recursos Humanos

1. Identificación, selección y reclutamiento de personal
2. Asignación de tareas, funciones, responsabilidades y autoridades individuos específicos.

Control

Gestión General.

1. Evaluación del rendimiento general del negocio y comparación con planes y posibles niveles de desempeño
2. Identificación de los factores clave que afecten el rendimiento general de la empresa
3. Identificación de los motivos que pueden haber causado una desviación del rendimiento real del negocio con respecto a lo planeado esperado
4. Adopción de medidas correctivas bajo la forma de revisión de estrategias, reajuste de las operaciones internas o influencia sobre factores externos.

Comercialización y gestión de ventas

1. Monitoreo de resultado de ventas y comparación con metas
2. Determinación de los motivos de las discrepancias que pudiera haber entre las ventas actuales y las proyectadas.
3. Adopción de medidas correctivas, metas o niveles revisados.
4. Racionalización de la clientela objetiva, mezcla de productos, esfuerzos de ventas, etc.-

Producción y Gestión de Abastecimiento

1. Monitoreo de la calidad y cantidad del producto, cotejo con planes y objetivos
2. Determinación de discrepancias entre la producción real y la proyectada, cantidad, calidad, cumplimiento de planes, costos, etc.
3. Medidas correctivas para alcanzar los niveles de producción
4. Monitoreo y evaluación del desempeño de los proveedores
5. Control estricto del sobre y subabastecimiento

Gestión Financiera

1. Monitoreo de ingresos, costos, pago de intereses, valores a cobrar, pagaderos, flujos de caja y otros resultados financieros y comparación de los mismos con los objetivos.
2. Determinación de las causas de cualquier discrepancia.
3. Evaluación y nacionalización de deudores y acreedores
4. Adopción de medidas correctivas

Gestión de Recursos Humanos:

1. Monitoreo del desempeño actual y comparación las expectativas.
2. Consultas y discusiones con el personal que corresponda sobre la causa de las diferencias que pudiera haber.



"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

3. Adopción de medidas necesarias para que ese personal alcance las metas establecidas.

Mientras que las herramientas que define Ricardo Solanas y Arnoldo Pienovi² son:

2.1 Herramientas de Planificación:

2.1.1 Presupuesto: Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

El planeamiento de gestión se realiza, en casi la totalidad de las organizaciones, a través del presupuesto. Es éste un plan integral, de duración habitualmente anual, que resume toda la actividad que la organización habrá de llevar a cabo en el lapso de su vigencia.

Funciones:

- ✓ Es un instrumento de anticipación del futuro.
- ✓ Mejora la toma de decisiones
- ✓ Constituye un plan de acción para toda la organización.
- ✓ Coordina las gestiones sectoriales.
- ✓ Obliga a la cuantificación, fijando metas a los responsables y evitando así que los planes queden reducidos a narraciones. Mide la incidencia económico financiera de las acciones previstas y sus consecuencias.

² Teoría de la Administración de Organizaciones Autores: Ricardo F Solanas y Arnoldo A. Pienovi

"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

- ✓ Posibilita el control de gestión.

El sistema presupuestario consta de dos subprocesos:

- ✓ Estimación: en el que los responsables formulan y presentan sus propuestas de planes, tarea que suele ser encauzada por un sector de apoyo y en la que se aplican las distintas técnicas de pronósticos.

Este subproceso integra informaciones presupuestarias que provienen de los distintos sectores, muchas de las cuales alimentan a otras, configurando un encadenamiento complejo, cuya secuencia resulta fundamental para poder realizarlo eficientemente.

- ✓ Planeamiento: en el que la dirección evalúa y aprueba los planes, convirtiéndolos así en una decisión a ser aplicada.

Complican la presupuestación:

- ✓ La incertidumbre
- ✓ El optimismo y el pesimismo de las estimaciones.
- ✓ El tiempo de respuesta
- ✓ Los problemas humanos
- ✓ El costo
- ✓ La inflación

La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización.

El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.

- ✓ Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización

2.1.2 Programas:

Para llevar a cabo los planes, se preparan *programas*. Estos implican especificar en detalle y con minuciosidad los planes trazados, a efectos de contar con más información para la ejecución.

La programación consiste en establecer la sincronización y la asignación de recursos para realizar una actividad determinada. La sincronización es la fijación de la secuencia (orden) y la cronología (tiempo), de cada actividad. La asignación de recursos consiste en determinar qué hombres, equipos, fondos, etc. serán afectados al desarrollo de tal actividad.

Desde luego, que dado el tiempo, es un recursos, la sincronización podría ser considerada como comprendida dentro del concepto de asignación de recursos. Sin embargo, la evidencia empírica enseña que en la programación resulta conveniente tratar al orden y al tiempo separadamente de los restantes elementos.

Hay funciones en las que la programación adquiere mayor importancia, en el caso de la producción, la administración financiera, las ventas y la distribución física.

La programación es realizada luego del planeamiento de gestión e implica llevar a éste a un grado de detalle mayor. Consecuentemente, la primera se nutre del segundo, pero también se vale de los datos más recientes de la realidad (como los pedidos recibidos de los clientes, los desajustes financieros, las paradas de máquinas

que se prevé realizar con fines de mantenimiento). Los que proporcionan una base más cierta para su elaboración.

Una de las herramientas más utilizadas es el *Gráfico de Gantt* que cubre las distintas funciones de la programación: asignación de recursos y determinación de la secuencia y cronología. A pesar de su simplicidad es una de las más completas y usadas. El gráfico se confecciona a dos escalas: en la horizontal se mide el tiempo (en horas, días, semanas) y en la vertical se ordenan los elementos que intervienen en la programación (hombre, máquinas, tareas, órdenes de trabajo, etc.): el gráfico establece, de tal forma, una correlación cronológica entre los distintos recursos o tareas. Las subdivisiones horizontales del espacio en el gráfico representan a su vez tres cosas: transcurso de una unidad de tiempo, trabajo programada para ese intervalo y trabajo realizado efectivamente en el mismo. La inclusión simultánea de estos dos últimos aspectos (generalmente se hace mediante trabajos en distintos colores o en diferente textura o forma). Implica cotejar lo programado con lo realizado, o sea controlar el cumplimiento del programa.

2.1.3 Pronóstico. Estimación anticipada del valor de una variable, por ejemplo: la demanda de un producto.

Para planear es necesario contar con un buen pronóstico del comportamiento de las variable relevantes de la actividad a desarrollar. La calidad del pronóstico resulta esencial para obtener planes confiables. Y ella depende, en gran medida, del método que se emplee al elaborarlo.

Características de los Pronósticos

- ✓ Todas las situaciones en que se requiere un pronóstico, tratan con el futuro y el tiempo está directamente involucrado. Así, debe pronosticarse para

un punto específico en el tiempo y el cambio de ese punto generalmente altera el pronóstico.

- ✓ Otro elemento siempre presente en situaciones de pronósticos es la incertidumbre. Si el administrador tuviera certeza sobre las circunstancias que existirán en un tiempo dado, la preparación de un pronóstico sería trivial.
- ✓ El tercer elemento, presente en grado variable en todas las situaciones descritas es la confianza de la persona que hace el pronóstico sobre la información contenida en datos históricos.

Selección del Método de Pronósticos

Factores a considerar.

- ✓ El contexto del pronóstico
- ✓ La relevancia y disponibilidad de datos históricos
- ✓ El grado de exactitud deseado
- ✓ El periodo de tiempo que se va a pronosticar
- ✓ El análisis de costo-beneficio del pronóstico

- ✓ El punto del ciclo de vida en que se encuentra el producto.

Los métodos más usados de pronósticos son:

- ✓ **Proyecciones:** su valor como herramientas de pronóstico se fundamenta en:
 - La proyección de los datos históricos permite prever razonablemente lo que ocurrirá en periodos venideros siempre que las circunstancias y el contexto bajo los cuales los mismos se generaron no hayan experimentado modificaciones sustanciales

- Suelen constituir un llamado a la realidad que ayuda a evitar la formulación de pronósticos y planes que, por algún motivo resulten de poco probable concreción.
- La observancia de datos históricos es útil en las actividades estacionales, a fin de estimar su comportamiento en los distintos meses del año.
- Las técnicas más usuales de proyección son:
 - ✓ El ajustamiento por cuadrados mínimos: ya sea lineal o exponencial: si se trata, de establecer el comportamiento futuro de la demanda de un producto que ha alcanzado la madurez, en la medida que ella siga una tendencia constante, ascendente o descendente, con variaciones irregulares a uno y otro lado de la línea de tendencia, la recta de regresión podrá constituir un buen pronóstico de la demanda futura, cuando se reduzca al mínimo el cuadrado de las desviaciones con respecto de la línea de tendencia.
 - ✓ Los promedios móviles: que tratan de estimar tendencias eliminando los efectos de variaciones estacionales o de alteraciones eventuales o de ambas. Para ello, el valor se establece calculando el promedio (simple o ponderado) de un determinado número de valores adyacentes de una serie cronológica de datos.
 - ✓ La nivelación exponencial: otorga mayor precisión que la anterior para períodos de corto plazo.
 - ✓ En general constituyen herramientas de rápida aplicación y bajo costo.
 - ✓ *Métodos cualitativos*: son circunstancias consideradas por quienes pronostican (ej: acciones de la competencia) que sólo pueden tomarse en

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

cuenta a través de una apropiada interpretación de la realidad. Así, estas apreciaciones y observaciones emergentes de métodos no cuantitativos aportan elementos imprescindibles para el pronóstico.

Entre estos métodos podemos citar:

- La consulta de opiniones a los responsables: que puede concretarse mediante actividades individuales o grupales. Lo importante es que participen quienes se encuentran capacitados para aportar elementos de juicio fundados y valiosos acerca del comportamiento de las distintas variables en juego.
- La investigación de mercado: es un método costoso y que requiere cierto tiempo, que consiste en identificar el comportamiento esperado de clientes, canales de distribución, etc.
- El método Delphi: que consiste en interrogar a un panel de expertos mediante una serie de cuestionarios en la cual las respuestas a cada uno de ellos son usadas para elaborar el siguiente. La información es pasada a los distintos participantes, de manera que todos puedan tener acceso a su totalidad. El método está diseñado de modo tal de evitar el efecto de la influencia de la opinión mayoritaria. Su costo es relativamente elevado y su desarrollo puede insumir un par de meses.

Método de análisis causal: se basan en las relaciones de causa efecto que se producen en o los fenómenos bajo estudio. Entre ellos se encuentran:

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- Análisis de correlación: método estadístico que estudia el comportamiento de una determinada variable en función de otra.
- Los modelos econométricos, generalmente constituidos por sistemas de ecuaciones de regresión interdependientes que describen el comportamiento de un determinado sector o actividad económica.
- Modelos de insumo – producto: método de análisis basado en el flujo de mercaderías o servicios entre industrias y sus mercados.
- Indicadores económicos
- Análisis del ciclo de vida del producto: que estudia la serie de etapas por la que pasa el producto a lo largo de su vida: introducción, crecimiento, madurez y declinación.

Usos de los pronósticos

✓ Mercadotecnia

- Tamaño del mercado
- Participación en el mercado
- Tendencia de precios
- Desarrollo de nuevos productos

✓ Producción

- Costo de materia prima

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- Costo de mano de obra
- Disponibilidad de materia prima
- Disponibilidad de mano de obra
- Requerimientos de mantenimiento
- Capacidad disponible de la planta para la producción
- ✓ Finanzas
 - Tasas de interés
 - Cuentas de pagos lentos
- ✓ Recursos Humanos
 - Número de trabajadores
 - Rotación de personal
 - Tendencias de ausentismo
 - Tendencia de llegadas tarde

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

✓ Planeación Estratégica

• Factores económicos

• Cambios de precios

✓ Costos

2.2 Herramientas de Organización:

2.2.1. Organigrama: representa gráficamente a las estructuras organizacionales. A tal efecto, las posiciones de las mismas se simbolizan mediante rectángulo, que se unen por líneas que indican las relaciones de autoridad-dependencia. De esta forma el organigrama constituye una herramienta de la estructura organizacional.

Su *mayor utilidad* radica en que permite visualizar y apreciar fácilmente su configuración.

Las *configuraciones* más usuales para la confección de organigramas son las siguientes:

✓ La dirección se dibuja en la parte superior

✓ Los niveles de igual jerarquía se ubican a igual altura

✓ En general, se trata de que el tamaño de los rectángulo que representan las distintas posiciones sea uniforme, aunque, a veces, al descender en la

jerarquía y aumentar la cantidad de sectores, suele reducirse en los niveles inferiores.

- ✓ En cada rectángulo se escribe la denominación de la posición o el cargo, siendo deseable que se designe la jerarquía y función (ej: gerente de finanzas).
- ✓ A veces, en la parte inferior del rectángulo figura el nombre de la persona que ocupa el cargo.
- ✓ Las líneas de autoridad-dependencia se dibujan en forma horizontal y vertical, formando ángulos rectos.
- ✓ Se trata de que el gráfico tenga un aspecto equilibrado y balanceado
- ✓ Las relaciones de autoridad funcionar se dibujan con líneas punteadas
- ✓ Se trata de que el dibujo sea resuelto con la mayor sencillez, sin complicaciones.

2.2.2 Manual de Organización: surge con el propósito de afianzar la cotidiana tarea de la gente proporcionándole seguridad en lo que respecta a la clara definición de sus responsabilidades, autoridad, comunicaciones e interacciones. Es por ello que los manuales son una herramienta para optimizar los recursos, ya que actúan en un proceso que vincula e integra las distintas partes de la organización, haciendo uso de normas, rutinas, instrucciones y comunicaciones que guían la actividad de las

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

personas con el fin de obtener mayor productividad. Tienen por objeto decirle a cada responsable *lo que se espera de él*, comunicándole de manera fehaciente:

- ✓ La asignación formal de su cargo,
- ✓ El enunciado de sus funciones
- ✓ La descripción de sus tareas
- ✓ Las características de su trabajo
- ✓ Quiénes dependen de él, y de quién depende él.
- ✓ La información que debe recibir, procesar y emitir,
- ✓ Los distintos tipos y niveles de actividad.

Son sus alcances y limitaciones:

- ✓ Constituyen parte del proceso de comunicación de la empresa, en sentido formal
- ✓ Es útil para dirimir problemas de jurisdicción, superposición de funciones, responsabilidades y autoridad
- ✓ Ayudan a la planificación, la coordinación y el control de la empresa

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- ✓ Proveen información para todas las prácticas de la empresa

- ✓ Aseguran la continuidad de las prácticas aceptadas

- ✓ Establecen un estándar de trabajo

- ✓ Proveen un elemento de base para la revisión del sistema en forma periódica, ordenada y permanente.

- ✓ Establecen un medio para coordinar la recepción y la emisión de informaciones.

- ✓ Ayuda a lograr una mejor comprensión de las necesidades de la empresa y de las funciones de cada área.

Son sus requisitos mínimos:

- ✓ Funciones básicas: se debe hacer un listado de las mismas y describirlas en el manual

- ✓ Responsabilidades: detalle de las funciones gerenciales y de las funciones comunes.

- ✓ Autoridad: se debe indicar la autoridad que recibe y la que puede delegar.

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- ✓ Finanzas: debe constar el régimen de gastos y recursos y las participación en el sistema de presupuesto y control

- ✓ Sistema de información: deberá determinarse en forma explícita y analítica cuál es la información que se debe generar.

- ✓ El sistema de relaciones: debe indicar cuál es el ámbito de actuación del responsable dentro del sistema general de relaciones de la empresa.

- ✓ Contribución al progreso de la empresa: es necesario contar con un método para canalizar ideas, mejorar la calidad de trabajo, y elevar la eficiencia de la empresa.

2.2.3 Manual de Procedimientos:

Un *manual de procedimientos* es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos ó más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Su utilidad:

- ✓ Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- ✓ Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- ✓ Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- ✓ Interviene en la consulta de todo el personal.
- ✓ Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- ✓ Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- ✓ Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo evitar su alteración arbitraria.
- ✓ Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas errores.
- ✓ Facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y : evaluación.
- ✓ Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- ✓ Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- ✓ Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Sus partes son:

- ✓ Identificación
- ✓ Índice o contenido
- ✓ Prólogo y/o introducción
- ✓ Objetivos de los procedimientos

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- ✓ Areas de aplicación y/o alcance de los procedimientos

- ✓ Responsables

- ✓ Políticas o normas de operación

- ✓ Conceptos

- ✓ Procedimiento (descripción de las operaciones).

- ✓ Formulario de impresos

- ✓ Diagramas de flujo.

- ✓ Glosario de términos.

- ✓ Diseño del proyecto.

2.3 Herramientas de Control:

2.3.1 Control presupuestario:

El control presupuestario consiste en la comparación periódica de los planes con los resultados reales. En las empresas, esa comparación se realiza por lo general mensualmente. Se obtienen así variaciones entre lo presupuestado y lo real, que – a través de procedimientos de análisis- suelen ser segmentadas según su naturaleza,

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

obteniéndose por ejemplo: variaciones de cantidad o insumo, variaciones de costo, variaciones de volumen de actividad.

El *control presupuestario* es consecuencia de un proceso de sucesivas etapas, que comienza con la obtención de los cuadros comparativos (que constituyen una primera instancia de información), sigue con el análisis de variaciones (del que resulta una fase más avanzada de la información, que es interpretada convenientemente), y cierra el ciclo con la acción que se tome como consecuencia de la información, ya sea para rectificar la marcha de los hechos con decisiones nuevas o distintas, o bien para corregir los planes en base a la experiencia.

Dentro de este proceso, es importante manifestar la conveniencia de que los datos reales que integran el control presupuestario provengan de la contabilidad. Lo ideal es que la información contable sea comparada con los respectivos presupuestos para llevar a cabo así el control.

Sin embargo, existe una marcada tendencia a utilizar elementos ajenos a la contabilidad para la recopilación de los datos reales, que han de ser comparados con el presupuesto a fin de controlar su cumplimiento. Este proceder, tiene dos debilidades: implica la duplicidad de tareas y lleva a la generación de datos que están fuera del sistema de control global que constituye la contabilidad. Las cifras de la contabilidad central y sus registros analíticos (que se hallan coordinados con ella y cuyos totales balancean con los saldos de sus cuentas de control) deben ser las fuentes de los datos que reflejan lo sucedido en la organización.

Para que esto sea viable, se requiere que el presupuesto y el plan de cuentas tengan una estructura tal que sus datos sean compatibles entre sí, lo que no implica que deba existir una absoluta identidad entre ambos, si no que se utilice un mismo plan de cuentas con un mismo código.

La debilidad más grande del *control presupuestario* como herramienta de control radica en todo lo que omite, como el caso de los sobre costos producidos por inventarios, pérdidas por indisponibilidad del equipo productivo, y mucho otros que constituyen o derivan en costos ocultos generalmente relevantes para la actividad y con implicancias en el futuro.

2.3.2 Evaluación mediante índices y otros análisis de estados:

Los *índices o ratios* “son relaciones entre magnitudes que posean una significación racional... Las relaciones conforman un vínculo entre los componentes de un sistema por el cual los objetos o recursos cobran carácter y significado en un medio dado”.³

Estas relaciones se construyen efectuando cocientes entre cuentas, rubros o grupos del balance o del cuadro de resultados. Se obtienen así relaciones de liquidez, solvencias, endeudamiento, rentabilidad, etc., que debidamente apreciadas, pueden constituir elementos valiosos para evaluar la gestión.

Sin embargo, es recomendable proceder con mucho criterio al estudiar tales relaciones en forma comparativa con las correspondientes a otras organizaciones análogas o para evaluar la evolución de un fenómeno.

La primera parte de la observación advierte sobre las habituales postulaciones del o cual índice o ratio ideal, sin apreciar antes que cada organización, en razón de su actividad, ramo, tamaño, medio en el que se desenvuelve o sus características, puede tener una relación que diste del ideal, sin por ello tener una falla o deficiencia.

El segundo aspecto, relativo al carácter dinámico con que deben ser apreciados estos índices, se refiere, a que, con el transcurso del tiempo, resulta a veces lógico que varíen; en efecto, la estacionalidad de muchas actividades económicas, el momento en que se efectúan las inversiones en activos fijos, etc. son factores que condicionan la cuantía de las relaciones a obtener.

2.3.3 Plan de acciones correctivas:

Al informe de auditoria, la empresa debe responder con un *plan de acciones correctivas* que debe recoger, un análisis de cada una de las causas que dieron a lugar las no conformidades, responsables designados para eliminar tales causas, los plazos para ejecutarlas, y evidencias documentales de las acciones tomadas.

La empresa cuenta con un plazo definido por el ente auditor para la presentación de este informe.

El plan de acciones correctivas remitido es analizado por el ente auditor a fin de comprobar que efectivamente se solucionan las no conformidades encontradas. El ente auditor podrá solicitar información adicional para la comprobación de que las acciones correctivas han sido efectivamente implantadas.

³ Fresco, Juan Carlos, Sistema empresa y gestión. EL coloquio. Buenos Aires, 1975, pág. 123

2.4 La oferta educativa:

En términos generales consideramos *oferta educativa* al conjunto de aspectos y características relacionadas con la enseñanza que se dan a conocer para su consumo, una oferta que se realiza con distintos promotores, diseñada desde el Estado, sometida a reglamentos y normas, concretada en materias, programas, horarios, profesores, para que se imparta oficialmente desde los centros educativos y desde otro tipo de instituciones la enseñanza cuyo diseño de su oferta se produce desde las entidades privadas (centros, academias, personas).

Considerando reflexiones acerca del crecimiento de la oferta educativa universitaria, expuestas por *Ana María G. de Fanelli y Jorge Balán*⁴, “... En la Argentina, la expansión de la matrícula postsecundaria hasta principios de los setenta fue absorbida casi exclusivamente por las carreras profesionales de larga duración que se ofrecían en las universidades públicas. Esto ya resultó muy claro en los ciclos de fuerte expansión durante los años de la posguerra primero y luego en los años sesenta. El 68 por ciento de los 220 mil alumnos matriculados en la educación universitaria en 1970 se concentraba en las tres universidades nacionales más antiguas: la Universidad de Buenos Aires, la Universidad de Córdoba y la Universidad de La Plata (Pérez Lindo, 1985).

Después de un período de contención del crecimiento operado durante el último gobierno militar, en los ochenta tuvo lugar una fuerte expansión de la matrícula

⁴ Fanelli, Ana María G. de y Balán, Jorge. EXPANSIÓN DE LA OFERTA UNIVERSITARIA:

NUEVAS INSTITUCIONES, NUEVOS PROGRAMAS. CEDES, Buenos Aires, Argentina. 1994. p. 51. (Educación Superior: N°106) Disponible en la World Wide Web: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/cedes/fanelli.rtf>

"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

postsecundaria, duplicándose en el término de diez años la tasa bruta de escolarización de este nivel que, pasó del 20 por ciento en 1980 al 41 por ciento en 1991 (R. Argentina, 1993). ¿Qué cambios ocurrieron en la oferta a fin de absorber esta nueva masa de estudiantes postsecundarios? ¿En qué medida se alteró la concentración en un tipo de instituciones y en un estilo de formación profesional de larga duración que existía hasta ese momento? Estas son los interrogantes sobre los que gira este trabajo, en el que se intentará realizar una aproximación empírica basada en los datos existentes sobre el comportamiento de la oferta de programas de estudio de grado en las universidades públicas y privadas durante los últimos diez años...."

Mientras que los *citados autores concluyen* en "...A diferencia de lo que acontece en los sistemas de educación superior europeos, en la enseñanza postsecundaria argentina no existe una clara delimitación de los sectores universitarios y terciarios no universitarios ni por la duración de las carreras ni por la orientación formativa. Si bien, a grandes rasgos, se podría afirmar que en las universidades se dictan carreras de larga duración y mayormente académicas y en los institutos no universitarios carreras de corta duración y centralmente de formación docente y en menor medida de orientación vocacional general y técnica, un estudio más pormenorizado de la oferta muestra que los límites no son tan claros. En primer lugar, la mitad de la oferta de las instituciones terciarias no universitarias tiene una duración teórica que excede los tres años lo cual, de acuerdo a estándares europeos, se acerca más al formato de una carrera larga que a una corta. En segundo lugar, crecientemente las propias universidades --especialmente las privadas que fueron creadas en la década del sesenta-- han comenzado a ofrecer carreras de corta duración en los mismos campos de conocimiento que se han desarrollado en el terciario no universitario: educación, administración, computación y comunicación social. Es decir que la versión local de la política de creación de carreras

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

cortas dio por resultado una oferta que mezcla dos modelos existentes en Europa: la creación de carreras cortas por fuera de las universidades, como ocurrió en Francia o Alemania, y dentro de las mismas, como fue el caso en España o en Suecia. En tercer lugar, la comparación internacional indicaría que la oferta del sector terciario no universitario estaría poco diversificada tanto en término de opciones vocacionales más generales --como las de los *Community Colleges*-- como de carreras con mayor especificidad técnica y laboral --como en los *Fachhochschulen* alemanes o los Politécnicos ingleses...”

Como se trata de la **“Oferta educativa universitaria de Concepción del Uruguay”**, se limitará el concepto a aquellos “graduados” y “recursos humanos en formación” de instituciones que otorguen títulos universitarios, considerando como tales: las Técnico Instrumentales, de grado o de post-grado que tengan un lugar físico establecido en la ciudad para prestar sus servicios y también se incluye a las instituciones que teniendo dicho espacio realizan convenios con otras universidades y tienen un registro de sus alumnos.

Pero se considerarán sólo aquellas carreras que tengan orientación en Administración, Dirección de Empresas y Negocios.

Tomando como referencia las que dentro de sus planes curriculares, el perfil profesional y el campo de acción, brinden conocimientos integrales sobre administración, dirección y gestión de organizaciones.

A los efectos de poder encuadrar estas carreras, es necesario definir primeramente: qué es el perfil profesional.-

2.4.1 Perfil Profesional

Se entiende por **Perfil Profesional** al listado de funciones y tareas que caracterizan el desempeño profesional de la carrera. El dominio de estas funciones y tareas es objetivo del proceso educativo y otorga, al que las desempeña, la capacidad para el ejercicio profesional.

Se enfoca el perfil profesional considerando la descripción de los rasgos que deben caracterizar a un estudiante al término de un proceso académico. Este perfil traduce la intencionalidad formativa e innovadora del curriculum, y describe las características que la Facultad desea que los alumnos tengan al concluir su proceso de formación.

El Perfil Profesional comprende:

- 1- Una descripción de sus características en lo que se refiere a su "formación general" o "común" (Perfil de Formación General), y
- 2- Una descripción de sus características en lo que se refiere a su formación profesional (Perfil Ocupacional).

Es posible observar que el concepto **Perfil Profesional** resulta más completo y sistemático, buscan estructurar en un todo orgánico no solo las funciones específicas que deberá ser capaz de realizar con eficacia un profesional si no también los conocimientos y competencias que deberá poseer.

Perfil Profesional y Necesidades Sociales

Su papel debe ser de contribución al desarrollo social y a la solución de los múltiples problemas que en una sociedad existen.

La Universidad puede y debe transformar la sociedad de la cual surge, Influye apuntando soluciones económicas, políticas y sociales. La Universidad es el ciclo superior de la enseñanza, en ella se forman los cuadros de investigadores, profesionales, técnicos y profesores que influyen de manera decisiva en la vida de una comunidad. Su

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

incidencia y consecuentemente su responsabilidad, es muy grande en relación a la sociedad donde estas instituciones culturales cumplen su papel.

Existe una estrecha relación entre las necesidades sociales y el "Perfil Profesional" que las Universidades deben elaborar para formar mejores profesionales. Según Kaufman, profesor de la United States International University (EE.UU.) este análisis de necesidades es un análisis de discrepancias determinado por dos posiciones extremas de: ¿Dónde estamos actualmente y dónde deberíamos estar?. Este análisis de las necesidades sociales tiene necesariamente que considerar un conocimiento del mercado existente, concebido como una realidad dinámica, diversificada, estructurada e interdependiente, resultante de la actividad productiva y de prestación de servicios de un país, lo cual permitirá formular de manera más efectiva los perfiles profesionales que dicho mercado requiere.

El Perfil académico profesional del egresado está organizado en función a las actividades que como futuro profesional estará en condiciones de realizar en su campo profesional, debe reunir prioritariamente las siguientes características:

- 1- Adquirir conocimientos, habilidades y destrezas en los ejes de competencias:.
- 2- Tener una sólida formación académica en las ciencias básicas
- 3- Preparado con una mística de una función humanística y ética que involucra el acto.
- 4- Motivado en la problemática Estimulando las medidas de orientación, docencia e investigación. Aplicar los esquemas definidos por los programas establecidos por el Ministerio de Economía.
- 5- La formación y preparación idónea de los especialistas en la carrera acorde a las necesidades de nuestra sociedad.

La *definición ocupacional* supone caracterizar el puesto que desempeña un profesional de un campo dado a través del análisis de la ocupación en sí, del mercado de trabajo y la proyección del mismo.

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

De hecho, un amplio conocimiento de la demanda del mercado ocupacional real permite establecer con claridad las necesidades en el campo escogido en mención para que así la formación profesional responda a la realidad objetiva del país, así como a la necesidad ocupacional potencial. Esto último se relaciona con la proyección que tendrá el puesto u ocupación.

La definición ocupacional implica:

Identificar y ubicar egresados y graduados, identificar instituciones empleadoras, hacer un análisis de los planes de desarrollo en el sector, hacer un análisis de las tendencias del mercado ocupacional. Elaborar descripciones de los puestos. Tareas, funciones, responsabilidades, habilidades y destrezas, hacer un análisis de oferta y demanda, definir las necesidades sociales actuales y potenciales.

La *definición real* pretende caracterizar que se debe enseñar a los futuros profesionales.

La *definición del Profesional Real* se debe incluir:

- ✓ Los conocimientos científicos y técnicos específicos de la profesión.
- ✓ Las habilidades y destrezas típicas de la profesión. (competencias)
- ✓ Aptitudes y actitudes necesarias del profesional
- ✓ Conocimientos humanísticos e instrumentales necesarios para la profesión.
- ✓ Concepto de cambios críticos en la sociedad, tales como:
- ✓ Políticos, sociales, económicos, de salud, ambientales, de higiene, etc.
- ✓ Nuevas tendencias o innovaciones en el contenido y método de pensamiento de las diferentes disciplinas que atañen a la profesión.
- ✓ Papel que cumple la profesión en la sociedad.
- ✓ Relación que guarda la profesión con la estructura social del país.
- ✓ Posibles reformas que pueden contribuir al cambio tecnológico, económico y social.

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

Es conveniente que la definición profesional real sea hecha por un equipo interdisciplinario.

Se necesita una investigación de diagnóstico bien sólida para poder hacer un análisis objetivo de la realidad de esa profesión, y así definir que tipo de profesional es necesario formar.

Esta caracterización del *profesional ideal* se obtiene del cruce de la definición profesional real. Del producto del análisis de la definición ocupacional real y la definición profesional real surgieran a nivel cualitativo y cuantitativo los primeros indicadores sobre las necesidades nacionales actuales, por lo que se hace necesario utilizar la estadística para proyectar esas necesidades en un futuro.

La comparación de la definición ocupacional real y profesional real permite proceder a caracterizar al profesional ideal, o sea al profesional que se pretende formar. Es con estos datos que se procede a definir el perfil académico profesional.

En lo que se refiere a las Relaciones entre el perfil profesional y los objetivos formativos del profesional universitario:

Si el Perfil Profesional contiene todas aquellas características, o funciones que se estima deberá poseer o ser capaz de exteriorizar con eficacia y eficiencia quien egrese como profesional, este logro por alcanzar, esta aspiración, deberá ser la que oriente la elaboración de los "Objetivos formativos" de dicho profesional. Quiere decir esto que cada uno de los rasgos significativos del futuro profesional o cada uno de sus comportamientos deseados o cada una de las funciones que deberá cumplir en el ejercicio futuro de una profesión que responda las exigencias nacionales serán consideradas para la formulación de sus objetivos formativos; ello permitirá desechar una serie de objetivos formativos que pudieran surgir por la iniciativa de un profesor, o por un particular criterio de enfoque experto. Permitirá eliminar asimismo toda una

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

gama de objetivos y contenidos que no respondan o guarden correspondencia con las reales necesidades de la formación profesional.

Estos Objetivos Formativos surgen del Perfil Profesional y demandan un trabajo muy laborioso por parte de equipos de especialistas. Estos objetivos formativos contienen toda una estructura que va desde los grandes objetivos formativos generales por áreas formativas, hasta la desagregación de estos objetivos generales, al interior de cada área formativa, en objetivos generales por bloques de contenidos o bloques de asignaturas, objetivos generales de asignatura y luego en objetivos específicos al interior de una asignatura.

Estos objetivos constituirán el elemento esencial del Plan de Estudios formativo del futuro profesional. Serán las grandes orientaciones que permitirán la inclusión o eliminación de los cursos o asignaturas que constituirán los bloques de asignaturas integrantes de la estructura del Plan de Estudios.

Por otro lado, entendemos por *Estructura Curricular Global* al conjunto de elementos o componentes curriculares que han sido considerados como fundamentales o básicos para la formación del profesional egresado de nuestra Universidad.

Los elementos o componentes considerados en la *Estructura Curricular Global*, responden a los objetivos educativos y por ende al *Perfil Profesional* y su determinación dependen de como se haya decidido la formación de un profesional.

Es probable que si en la formación de un profesional se ha decidido considerar un aspecto de la "Formación Académica General", este aspecto será uno de los componentes o elementos de la Estructura General, lo cual nos lleva a determinar que el otro gran aspecto estaría referido a la formación estrictamente profesional.

A su vez estos dos grandes componentes de la Estructura Curricular Global (Formación General y Formación estrictamente):

"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

- a) La Formación Científica Básica- comprende aquellos bloques de asignaturas que pertenecen al campo de las ciencias formales y ciencias fácticas básicas.
- b) La formación Humanística comprende disciplinas de Ciencias Sociales, humanidades, ética y comunicación.
- a) La Formación Profesional Básica, o formación den aspectos generales de la profesión, comprende aspectos generales de la profesión, incluyendo todos aquellos bloques de asignaturas que permitan el logro de los objetivos educativos y de los rasgos del "Perfil Profesional", comportamientos o funciones que son comunes a todos los que siguen una determinada profesión, y al margen de todo tipo de especialización.
- b) La Formación Especializada considera los cursos que implican especialización en alguna rama o campo profesional, lo que significa que cada profesional egresado de las facultades de nuestra Universidades, según las necesidades sociales o del "mercado", tendrá en su "Perfil Profesional" un campo de especialización.
- c) La Practica pre-Profesional, garantiza al futuro profesional no solo el adquirir la habilidad en las funciones que habrá de desempeñar en su futura vida profesional sino las destrezas necesarias sobre estas funciones.

Una vez seleccionadas las carreras de Dirección , Administración y Negocios en base a lo expuesto anteriormente, se evaluará el impacto de las mismas, siendo indispensable determinar: cuál es el impacto.-

2.5 Impacto:

La evaluación de impacto en el contexto de la educación y la formación profesional, puede definirse como el proceso mediante el cual se mide y valora la eficacia y pertinencia de los currículos de formación para satisfacer las necesidades y requerimientos de las empresas y de los trabajadores. En el ámbito individual del egresado, se orientan a determinar también, las modificaciones sociales y

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

económicas que pudiesen haber resultado de la formación recibida, o pudiesen atribuirse a su participación en el proceso formativo. En este sentido, los modelos de evaluación de impacto se orientan a valorar, a nivel de los clientes de la formación, la calidad de los servicios de formación que prestan las instituciones educativas y de formación profesional de un país.

La evaluación de impacto tiene como propósito intrínseco medir los efectos de la formación sobre la población beneficiaria de la misma: trabajadores y empresarios, es decir, los principales clientes de los sistemas de educación y formación profesional. Estos efectos, cabe señalar, sólo comienzan a tener expresión o vigencia un tiempo después de finalizadas las acciones formativas, lo cual especifica una característica de la evaluación de impacto respecto de la evaluación de resultados, la cual se aplica inmediatamente después de finalizar un programa de formación.

En este caso el impacto estará dado por la implementación de las herramientas de “planificación, organización y control”, por parte de un “graduado” o “recurso humano en formación” en las prácticas empresariales de las empresas metalúrgicas.

- ✓ *Entendemos por implementación al proceso que incluye las siguientes etapas:*
- ✓ *detección de la necesidad de implementar una herramienta*
- ✓ *análisis de la inversión necesaria para llevarla a cabo*
- ✓ *adaptación de la herramienta a la organización*
- ✓ *aplicación operativa de la misma*
- ✓ *proceso de mejora*

Mientras que la “implementación” consiste en la:

- ✓ *detección de la necesidad*
- ✓ *análisis de la inversión*
- ✓ *adaptación de la herramienta a la organización.*

Mientras que “graduado” es aquella persona que ha aprobado o acreditado todas las asignaturas y actividades que conforman un plan de estudios, cumplió todos los requisitos (suelen incluir la aprobación del examen profesional o de grado y la realización del servicio social, entre otros) y que obtuvo el grado o título correspondiente. O sea el reconocimiento formal acerca de la competencia demostrada (por consiguiente evaluada) de un individuo para realizar una actividad laboral normalizada. La emisión de un título implica la realización previa de un proceso de evaluación de competencias. El título es una constancia de una competencia demostrada; basada obviamente en el estándar definido.

Se entiende por “recurso humano en formación”: a aquella persona que aún no ha aprobado todas la asignaturas detalladas en el plan de estudios. Considerando en este caso necesario para que cumpla el requisito tener el 70% de las materias aprobadas. O sea que aún no ha certificado en forma estándar las competencias. Rodríguez y Feliú (1996) las definen como "Conjuntos de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad".

III-Materiales y Métodos:

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

Materiales y Métodos:

3.1 La matriz de datos:

El Universo está formado por “Empresas” y “Formación Empresaria”.

Por un lado partiendo del Universo empresas, acotando como unidades de análisis a aquellas empresas metalúrgicas radicadas en Concepción del Uruguay y como variables de las mismas a las prácticas empresariales en que se aplican las herramientas de management, administración y negocios. Definiendo como dimensiones de las mismas a las herramientas de Planificación, organización y control. A los efectos, las empresas que utilizan al menos dos de ellas cumplen con la premisa, mientras que las que utilizan menos de la cifra citada, no.

En este sentido, se considerará que aplican *herramientas de Planificación*, aquellas que al menos utilizan presupuesto, pronóstico y programa o al menos dos de ellas, mientras que aquellas que sólo utilizan una de las herramientas precitadas, consideramos que no aplican dichas herramientas.

De igual forma para el caso de las *Herramientas de Organización*, siendo las mismas: Organigrama, Manual de Funciones y Manual de Procedimiento, considerando que aplican, para aquellas empresas que utilizan al menos dos de las tres mencionadas.

Y en el caso de *herramientas de Control*, las variables son: Sistemas de evaluación mediante índices, planes de acciones correctivas y sistemas de control presupuestario. Considerando que NO aplican las que utilizan una o ninguna.

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

A su vez, aquella empresa que utiliza la herramienta de Management, Administración y negocios, analizamos si la aplicación en la organización fue *implementada por recursos humanos en formación o egresados entre 1992 y 2002.*

Por otro lado, en el Universo “Formación Empresaria”, elegimos como unidades de análisis a las Facultades radicadas en Concepción del Uruguay y como variables a las carreras orientadas al Management, Administración y negocios, considerando como dimensión el perfil orientado a los mismos y como herramientas para determinarlo los objetivos y el plan de estudios.

A su vez, *el plan de estudios* para cumplir con el requisito, debe poseer contenidos relacionados a la Planificación, organización y Control o al menos dos de ellos.

Y para que estos *contenidos* sean de Planificación, debe tener presente, las herramientas: presupuestos, pronóstico y programas, o al menos dos de ellas.

De igual forma, para el caso de Organización, deben tener dentro de sus premisas, organigramas, manual de funciones y manual de procedimientos o al menos dos de ellas.

Y en el caso de Contenidos relacionados al Control, las herramientas a considerar son: sistemas de evaluación mediante índices, plan de acciones correctivas, sistemas de control presupuestarios o al menos dos de ellas.

Existiendo impacto en el caso de que la empresa metalúrgica local aplique herramientas de planificación, organización y control y que las mismas fuera implementada por egresados locales o recursos humanos en formación entre 1992 y 2002.

3.2 Análisis del Universo “Formación Empresaria”:

Las instituciones académicas en el área de management, administración y negocios, que ofrecen sus servicios entre 1992 y 2002 son la Universidad de Concepción del Uruguay y la Universidad Tecnológica Nacional.

En cuanto a la Universidad de Concepción del Uruguay ofrece la Tecnicatura en Administración de Pymes, Contador Público, Licenciatura en Administración de Empresas, Magíster en Dirección de Empresas y Negocios. Y la Universidad Tecnológica Nacional cuenta con la Licenciatura en Organización Industrial, el Post Grado en Dirección de Empresas, y la Maestría en Calidad.

A continuación se expone un análisis del perfil de las carreras planteadas anteriormente:

Considerando en primer lugar las siguientes carreras de grado:

***Licenciatura en Administración de Empresas:** ya que resultará de ella un graduado con aptitudes y habilidades para:

- ✓ como consultor y directivo, diseñar y evaluar las funciones de planeamiento, conducción y coordinación en todo tipo de organizaciones;
- ✓ intervenir en la definición de los objetivos y las políticas de las organizaciones;
- ✓ intervenir en la evaluación de los impactos social y ambiental de las decisiones administrativas de las empresas e informar a sus directivos sobre las medidas posibles para preservar la calidad de vida y el medio ambiente;
- ✓ diseñar y asesorar en materia de estructuras, sistemas y procesos administrativos;

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- ✓ intervenir en tareas de consultoría y administración de personal, en tareas de búsqueda, evaluación y selección;
- ✓ formular y administrar el presupuesto, la evaluación de proyectos de inversión y los estudios de factibilidad financiera en empresas públicas y privadas;
- ✓ diseñar y conducir procesos de logística, producción, y comercialización de bienes, aplicación y servicios;
- ✓ asesorar y conducir proyectos de desarrollo de las actividades empresarias vinculadas con las finanzas y el comercio exterior;
- ✓ realizar el diseño y puesta en marcha de estructuras orgánicas, la especificación de las plantas de personal y procedimientos administrativos y de control de organismos públicos y privados;
- ✓ diseñar proyectos, programas y planes de negocios;
- ✓ intervenir en la coordinación de esfuerzos de grupos sociales para la realización de proyectos comunitarios, brindando los recursos de gerenciamiento para su concreción;
- ✓ evaluar la calidad de vida en organizaciones y la ética de las decisiones administrativas;
- ✓ intervenir en equipo con enfoque interdisciplinario en proyectos que requieran la integración profesional de la administración con otras áreas del conocimiento;
- ✓ intervenir en proyectos de investigación relacionados con el desarrollo del saber científico el área de Administración;
- ✓ fomentar el desarrollo y perfeccionamiento del de profesiones la profesión;

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- ✓ ejecutar las tareas reservadas a su profesión de acuerdo con la legislación vigente.

***Licenciatura en Organización Industrial:** que permite al egresado adquirir capacidades que satisfagan el desarrollo de funciones productivas y organizativas en distintas posiciones profesionales dentro de estructuras fabriles, de servicios o como consultor.

Con esta propuesta los egresados están preparados para resolver problemas técnicos-productivos, evaluar y optimizar proyectos, aptos para implementar, organizar y conducir sistemas productivos, aplicando diversas técnicas, recursos humanos, materiales, equipos, máquinas e instalaciones, con el objetivo de ordenarlas económica y productivamente.

Son alcances de un Licenciado en Organización Industrial:

- ✓ Analizar los procesos funcionales de una organización industrial con la finalidad de diseñar los sistemas organizativos y administrativos correspondientes.
- ✓ Entender, planificar, dirigir y/o controlar la implementación de estos sistemas.
- ✓ Realizar estudios técnico-económicos de factibilidad, arbitrajes, pericias y tasaciones relacionadas con los sistemas antes mencionados.

Técnico Superior en Administración de Pymes:

El título lo habilita para:

- ✓ Comprender los fenómenos económicos que inciden en el ámbito de la Pequeñas y Medianas Empresas.
- ✓ Aplicar nuevas tecnologías en el desarrollo empresarial
- ✓ Implementar herramientas, métodos y procedimientos en el ámbito operativo del sector.

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- ✓ Desarrollar y ejecutar actividades específicas inherentes a la administración de los Recursos Humanos a su cargo
- ✓ Actuar con autonomía y creatividad en la organización de sus propios emprendimientos.

Campo Laboral: Empresas Comerciales e Industriales y de servicios, Bancos, Compañías de Seguros y AFJP. Clínicas y Hospitales. Agencias de Publicidad. Empresas importadoras y exportadoras que tal como lo demuestra el programa de materias posee una orientación hacia la administración y dirección de las mismas:

1° año - 1° cuatrimestre

Contabilidad General

Estructura y Administración de PyME

Computación I

Economía de la Micro-empresa

1° año - 2° cuatrimestre

Contabilidad Aplicada I

Legislación Laboral y Administración de Personal

Cálculo Financiero

Computación II

2° Año - 1° cuatrimestre

Costos

Planeamiento y Control de la Producción

Comercialización

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

Administración Financiera

Sociedades Comerciales

2° año - 2° cuatrimestre

Nociones del Comercio Internacional

Legislación Impositiva

Control de Gestión

Organización y Administración de PyME

* Y las siguientes de pos-grado:

Maestría en Ingeniería de Calidad: otorga a los egresados luego de asimilar varios conceptos relacionados a:

- ✓ Organización y Gestión de Calidad
- ✓ Herramientas y técnicas para la calidad
- ✓ Auditoría y Control de la calidad
- ✓ Y el hombre y la calidad.

Los siguientes objetivos:

Generales:

- ✓ Formar Profesionales del área de la Ingeniería perfeccionando los conceptos de Calidad y los Sistemas modernos de Gestión, basados en el espíritu de la Calidad Total para adoptar la Actitud de Mejora Continua.
- ✓ Generar un ámbito propicio para la relación entre la Universidad y la Empresa con el fin de lograr el desarrollo sostenido de ambas en materia de Calidad.

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

Específicos:

- ✓ Desarrollar Profesionales idóneos en la implementación de planes de Gestión de la Calidad, tanto en empresas de servicio como de manufactura.
- ✓ Desarrollar evaluadores de sistemas de Calidad.
- ✓ Desarrollar auditores de procesos, productos y servicios.
- ✓ Formar líderes que implementen cambios de cultura dentro de las organizaciones.
- ✓ Formar Comunicadores y Capacitadores que impulsen la Mejora Continua.
- ✓ Formar profesionales en el ámbito de la Calidad capaces de desarrollar empresas eficientes.

Maestría en Administración y Dirección de Empresas y Negocios: Se espera que al completar la carrera el egresado haya adquirido una particular habilidad para:

- ✓ Interpretar la realidad de las organizaciones.
- ✓ Dirigir diferentes actividades funcionales con una visión global de la organización.
- ✓ Compartir trabajos en equipos, liderarlos o participar como un miembro más de estos.
- ✓ Adaptarse al entorno externo de las organizaciones para que a través de una gestión estratégica enfrente las oportunidades y amenazas que se le presenten.
- ✓ Desarrollar una actitud positiva frente a las normas ético-morales y de la calidad de vida que intervienen en las decisiones empresariales.
- ✓ Captar la dinámica económica, política y social.

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- ✓ Poseer un adecuado equilibrio entre la aceptación de la realidad y el espíritu crítico, creativo e innovador.

Post-Grado en “Dirección Empresaria”: que presenta el siguiente temario:

- ✓ Introducción
- ✓ Contabilidad
- ✓ Administración
- ✓ Economía
- ✓ Administración de Recursos Humanos
- ✓ Administración financiera
- ✓ Costos
- ✓ Evaluación de proyectos
- ✓ Administración de la producción
- ✓ Sistemas de información y procesamiento
- ✓ Principios de la auditoría empresarial
- ✓ Motivación para la calidad total
- ✓ Análisis de problemas y toma de decisiones.

Cuyos objetivos son:

Ampliar los horizontes profesionales de los ingenieros de las plantas industriales y empresas de servicios en una visión y conocimiento global de la problemática

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

empresarial, conducente a funciones gerenciales de responsabilidad decisoria acorde a la competitiva dinámica de estos tiempos.

Es por ello que no se tendrá en cuenta en el análisis la carrera de “Contador Público”.

Ya que esta tenderá a formar un graduado con conocimientos aptitudes y habilidades para:

- ✓ intervenir en el diseño y evaluación de las funciones de planeamiento, coordinación y control de entidades públicas y privadas;
- ✓ intervenir en la definición de misiones, objetivos y políticas de las organizaciones siguiendo una metodología adecuada para la toma de decisiones e incorporando valores éticos al cumplimiento de sus responsabilidades sociales hacia la comunidad;
- ✓ intervenir en la implementación de estructuras , sistemas y procesos administrativos-contables;
- ✓ intervenir en el diseño de sistemas de información y decisión para el logro de los objetivos de la organización;
- ✓ intervenir en la preparación y administración de presupuestos, en la evaluación de proyectos y en los estudios de factibilidad financiera en empresas públicas y privadas;
- ✓ diseñar e implementar de sistemas de control de gestión y auditoría operativa;
- ✓ integrar equipos interdisciplinarios con otras áreas del conocimiento;
- ✓ actuar como perito, administrador, interventor o árbitro en ámbito judicial;

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- ✓ dictaminar sobre la razonabilidad de la información contable destinada a ser presentada a terceros, efectuar tareas de auditoría externa;
- ✓ participar en el diseño de las políticas tributarias;
- ✓ asesorar en relación con la aplicación e interpretación de la legislación tributaria;
- ✓ intervenir en la constitución, fusión, escisión, transformación, liquidación y disolución de sociedades y asociaciones;
- ✓ diagnosticar y evaluar los problemas relacionados con la medición y registro de las operaciones de la unidad económica en sus aspectos financieros, económicos y sociales, tanto en el sector público como en el privado; ambiente
- ✓ diseñar, implantar y dirigir sistemas de registración e información contable;
- ✓ ejecutar las tareas reservadas a su profesión de acuerdo con la legislación vigente.

Conforme a los objetivos de la carrera, queda claramente demostrado que forma profesionales especialistas en el área Contable, que no poseen un conocimiento sobre “ Administración, dirección y gestión de organizaciones ”.

3.2.1. Cronología de las carreras es la siguiente:

Año	Carrera
Antes de 1.992	Licenciatura en Administración de Empresas
1992	Posgrado en Dirección Empresaria
1996	Licenciado en Organización Industrial
1998-1999	Maestría en Calidad

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

2001	Tecnicatura en Pymes
2002	Maestría en Dirección y Administración de Empresas y Negocios.

La Licenciatura en Administración de empresas ya existía antes de 1992, mientras que la Licenciatura en Organización industrial tuvo sus primeros egresados en 1996. Por parte de la cohorte del Posgrado de Dirección de Empresas, fue una sólo en 1992. En lo que se refiere a la Tecnicatura en Pymes tuvo dos cohortes entre 2001 y 2002, como así también la Maestría en Calidad tuvo sus primeros egresados entre 1998 y 1999, mientras que la Maestría en Dirección y Administración de negocios hasta 2002 tuvo dos cohortes.

3.2.2 Evolución de los egresados por carreras:

Universidad	Carrera	Promoción-Año	Nº Egresados	Magisters
Universidad Tecnológica Nacional	Lic. en Organización Industrial	1996	5	
		1997	0	
		1998	0	
		1999	4	
		2000	11	
		2001	8	
		2002	8	
	Maestría en Ingeniería en Calidad	1998-1999	26	2
	Postgrado en Dirección de Empr.	1992	20	

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

Universidad	Carrera	Promoción-Año	Nº Egresados	Magisters
Universidad de Concepción del Uruguay	Técnicos en Pymes	2002	6	
	Licenciados en Administración de Empresas	1992	2	
		1995	1	
		1997	4	
		1998	1	
		1999	2	
		2002	2	
	Maestría en Dirección y Administración de Empresas y Negocios	2000-2002	12	0

En resumen, La Licenciatura en Administración de empresas ya existía antes de 1992, tuvo seis cohortes con un total de doce egresados, mientras que la Licenciatura en Organización industrial tuvo sus primeros egresados en 1996, contando con siete promociones y treinta y seis egresados. Por parte de la cohorte del Posgrado de Dirección de Empresas, fue una sólo en 1992 con 20 egresados. En lo que se refiere a la Tecnicatura en Pymes tuvo dos cohortes entre 2001 y 2002, con seis egresados locales, como así también la Maestría en Calidad tuvo sus primeros egresados entre 1998 y 1999, totalizando veintiseis egresados y dos magisters, mientras que la Maestría en Dirección y Administración de negocios hasta 2002 tuvo dos cohortes, con un total de doce egresados.

3.3 -Análisis del Universo “Empresas”:

3.3.1 Empresas del sector metalúrgico:

Para ello se tendrá en cuenta el listado de empresas proporcionado por el Consejo de Desarrollo Productivo de Concepción del Uruguay. (CODEPRO)

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

Nombre	Dirección
Lambert, Lino	Uncal N°245
Fibrochap S. A.	Parque Industrial
Iribarren Jorge “El Vasco”	9 de Julio 1526
Bourbarnd , Juan Pedro	Reibel 314
Satto, Gisela Marta	9 de Julio 626
Julio César Francou “Martín Fierro”	Posadas y 13 del Oeste
Gauna, Javier Alejandro	Sansón 2181
García Néstor y otros. “Servind”	33 del Oeste Norte S/N
Fagúndez, Marcelo	Balbín 2056
Aluminios Paco	Almafuerte 1634
Bouyrie, Hugo	Ereño 959
KInderneche, Raúl “Aluminios Uruguay”	Ing. Henry 1755
Tomassi Hnos S. H.	Irigoyen 785
Blatter Roberto Carlos	J.J. Bruno y 29 del Oeste
Dupont, María Cecilia	Mitre 1020
Poar Aluminios	Ruta 39 y 24 del Oeste
Aluminios Barbosa	San Martín 1631
Metalúrgica Barrios S. R.L.	Sansón 2010
Parthenakis, Jorge Amadeo	Irigoyen 530

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

AVEC S. R. L.	Posadas 1991
Gatter, Jorge	Dr. Reibel 367
Lamoroux, Roque	Alberdi 1491
Sartori, Luis	Alberdi 1996
Pierotti, Héctor	Bvard. Los Constituyentes y Mitre
Baccon, Daniel	Malvinas Argentinas 267
Celinsky Hnos. S. C.	Parque Industrial
Scatena, Ismael	Uncal
Lambert, J y Atilio	Ruta 39 Km. 314
Arraigada Federico “ San Cayetano”	Ruta 39 Km. 315
Establecimiento Metalúrgico S. W. S. R. L.	Sansón 2117
Salvi, César A.	Scelzi 720
Metalúrgica “El Tigre” de Roberto Rougier	Sansón y 16 del Oeste
Engranajes del Litoral S. R. L.	J.J. Millán 366
Construcciones Helse	Erausquin 520
Bordín, Jorge Marino	Millán 363
Perrón, Rubén José	Balbín 2051
Palazzi, Alfredo Segundo	Erausquin 82
Flocco, Roberto	Mitre 270
Bochatay, hugo	San Lorenzo 79

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

Lescano, Hilda “ Don Armando”	Uncal y Posadas
Leuze, Edgardo “L.G.”	Uncal y Posadas
Koster	9 de Julio 1661
Becker, Cristian	Ruta 14 km. 124
Marín, Adrián	Los Constituyentes 566
Metalúrgica La Paz	Uncal y Estrada
Casa Williams	J.J. Bruno 3000
Rectificaciones Meyer	9 de Julio 1401
Don Carlos	Alberdi 1753
Comparín, Carlos Dante	Villa Las Lomas Lote 86/87

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

IV-INSTRUMENTO

IV-INSTRUMENTO

4.1 Entrevista y Encuesta:

En este caso, con la finalidad de conocer la *utilización de herramientas de planificación, organización y control* en las prácticas empresariales de la actividad *metalúrgica* en Concepción del Uruguay, se realizó una entrevista en forma de presentación personal destacando el interés de la información a recabar por medio de la encuesta. Como resultado de la primera, se toman en consideración los discursos de los empresarios involucrados. Mientras que las segundas son de carácter estructuradas realizadas a empresarios / gerentes del sector. Sobre la base de la codificación de sus respuestas se describen, en primer lugar, la utilización de las herramientas antes mencionadas principales y luego si fueron incorporadas por egresados universitarios locales en el período comprendido entre 1992 y 2002. Pero, adicionalmente, el significado que se le da a los distintos hechos relatados, es decir, su interpretación, se realiza a partir de los discursos de los entrevistados. En este sentido, el tratamiento realizado de la información recopilada puede sintetizarse del siguiente modo:

Las entrevistas han sido objeto de un análisis cualitativo de la información contenida en las mismas. Para ello, han sido transcritas y resumidas. Del análisis cualitativo se han obtenido muchas de las pautas que definen el comportamiento del sector en sus relaciones laborales, comerciales e institucionales.

Las encuestas, del mismo modo, han sido codificadas bajo forma de “items” cerrados. Las cuales han sido objeto de un análisis cuantitativo sobre la base de las frecuencias relativas de las preguntas previamente definidas (Según modelo incluido en Anexo 1).

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

Se dispone, por tanto, de un análisis cuantitativo de las encuestas y un análisis cualitativo de las entrevistas realizadas. Se trata de métodos diferentes, pero que coinciden a la hora de proporcionar una caracterización complementaria de la realidad objeto de estudio. El objetivo, por tanto, de la redacción final de la investigación es subrayar la complementariedad de los elementos cuantitativos y cualitativos. Para ello, se ha optado por la siguiente estrategia realizar una exposición ordenada de los principales agregados cuantitativos identificados para, a la hora de explicar el significado de los mismos, introducir comentarios realizados por los entrevistados.

Tabulación de los resultados de la encuesta:

"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

Nº	Nombre	Antigüedad	EP Empleados	Aplicó Herramientas						Resultado
				Administración		Planificación		Control		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Lambert, Lino	25	13							
2	Fibrochap S. A.	5	13		NO		NO		NO	NO
3	Iribarren Jorge "El Vasco"	16	1		NO		NO		NO	NO
4	Bourbarni, Juan Pedro (CERRADO)									
5	Satto, Gisela Marta	20	2		NO		NO		NO	NO
6	Julio César Francou "Martin Fierro"	20	4		NO		NO		NO	NO
7	Gauna, Javier Alejandro (CERRADO)									
8	García Néstor y otros "Servind"	8	5		NO		NO		NO	NO
9	Fagúndez, Marcelo	30	5 SI				NO		NO	NO
10	Aluminios Paco	10	1		NO		NO		NO	NO
11	Bouyrie, Hugo	15	3		NO		NO		NO	NO
12	Klinderneche, Raúl "Aluminios Uruguay"	8	1		NO		NO		NO	NO
13	Tomassi Hnos S. H.	40	1		NO		NO		NO	NO
14	Blatter Roberto Carlos	7	0		NO		NO		NO	NO
15	Dupont, María Cecilia	20	2		NO		NO		NO	NO
16	Poar Aluminios	12	0		NO		NO		NO	NO
17	Aluminios Barbosa	10	2		NO		NO		NO	NO
18	Metalúrgica Barrios S. R. L.	26	5		NO		NO		NO	NO
19	Parthenakis, Jorge Amadeo	32	0		NO		NO		NO	NO
20	AVEC S. R. L.	31	25		NO		NO		NO	NO
21	Gatter, Jorge	40	4 SI				NO	SI		SI
22	Lamoroux, Roque (NO RESPONDIO)									
23	Sartori, Luis	20	2		NO		NO		NO	NO
24	Pierotti, Héctor (CERRADO)									
25	Baccan, Daniel	7	3		NO		NO		NO	NO
26	Celinsky Hnos. S. C.	53	13		NO		NO		NO	NO
27	Seatena, Ismael	24	5		NO		NO		NO	NO
28	Lambert, J y Atilio	27	78 SI			SI		SI		SI
29	Arraigada Federico "San Cayetano"	12	3		NO		NO		NO	NO
30	Establecimiento Metalúrgico S. W. S. R. L.	30	3		NO		NO		NO	NO
31	Salvi, César A.	20	1		NO		NO		NO	NO
32	Metalúrgica "El Tigre" de Roberto Rougier	20	3		NO		NO		NO	NO
33	Engranajes del Litoral S. R. L.	5	5		NO		NO		NO	NO
34	Construcciones Helise	15	9		NO		NO		NO	NO
35	Bordin, Jorge Marino (NO LO LOCALICE)									
36	Perrón, Rubén José	30	0		NO		NO		NO	NO
37	Palazzi, Alfredo Segundo	28	0		NO		NO		NO	NO
38	Flocco, Roberto	6	0		NO		NO		NO	NO
39	Bochatay, hugo	50	0		NO		NO		NO	NO
40	Lescano, Hilda "Don Armando"	15	0		NO		NO		NO	NO
41	Leuze, Edgardo "L.G."	20	1		NO		NO		NO	NO
42	Koster	20	0		NO		NO		NO	NO
43	Becker, Cristian	20	0		NO		NO		NO	NO
44	Marín, Adrián	15	0		NO		NO		NO	NO
45	Metalúrgica La Paz	10	2		NO		NO		NO	NO
46	Casa Williams	10	0		NO		NO		NO	NO
47	Rectificaciones Meyer	40	2		NO		NO		NO	NO
48	Don Carlos	5	0		NO		NO		NO	NO
49	Comparin, Carlos Dante (NO RESPONDIO)									

Aplicó Herramientas								
Nº Empresas	Administración		Planificación		Control		Pc	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	
	49	2	47	2	48	2	47	4%

Resumiendo:

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

Del total de 49 establecimientos encuestados, respondió un 88% (43) y no lo hizo un 12% (6).

Mientras que el 12% no respondió la encuesta por no haberse localizado el establecimiento geográficamente, por estar cerrado o por que no quiso contestar.

Como además, en el formulario de la encuesta se solicitaba el número de

Nº Empleados	Nº Empresas	Aplicó Herramientas						Porcentaje	
		Administración		Planificación		Control		SI	NO
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
0	13	0	13	0	13	0	13	0	27%
1	6	0	6	0	6	0	6	0	12%
1<Nº empl.>20	22	1	21	0	22	1	21	2%	43%
Nº Emp.<20	2	1	1	1	1	1	1	2%	2%
No respondió	6		6		6		6	0	12%
Total	49	2	47	2	48	2	47	4%	96%

empleados, se extrajeron las siguientes conclusiones:

El 88% que respondió está compuesto por:

- ✓ 27% empresas unipersonales, en las cuales la actividad empresarial se relacionaba directamente a la actividad de su titular. Ninguna de las mismas utiliza herramientas de planificación, organización y control
- ✓ 12% posee un empleado, identificado como colaborador. Tampoco utiliza las herramientas de management, administración y negocios.
- ✓ 45% posee más de un empleado y menos de veinte. Sólo una de ellas, que representa el 2% del total, utiliza herramientas de planificación y control, no así de organización.

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- ✓ 4% posee más de veinte empleados y menos de cien. Este porcentaje está representado por 2 empresas, de las cuales, una de ellas utiliza herramientas de planificación, organización y control.

De los comentarios acerca de las *impresiones de las entrevistas*, podemos decir :

- ✓ *Identificación del empresario con la pyme metalúrgica.*

- Los empresarios, un 27%, se hallan hasta tal punto identificados con su propio negocios que el desarrollo del mismo equivale al suyo y viceversa. A causa de este vínculo, los antecedentes culturales, la personalidad, preferencias y el comportamiento del empresario y las de la empresa tiene una influencia mutua, que lleva a prácticas de gestión especiales y específicas. La mayoría de los empresarios sólo contaba con estudios secundarios cursados.
- El carácter y comportamiento del gerente se reflejan en los sistemas de administración y prácticas organizacionales, los rasgos empresariales de la persona tales como creatividad, motivación para alcanzar logros, perseverancia, capacidad para afrontar riesgos se combinan con idiosincrasias personales tales como enfoque del control, actitud con respecto a estructura, normas y medio ambiente, necesidad de reconocimiento, etc.

- ✓ *Criterio de “Oficio metalúrgico” no de pyme:*

- La mayoría de ellos –un 84%- identificaba su “negocio “ como un oficio de carácter artesanal que han realizado gran parte de sus vidas, careciendo de visión empresarial y características propias.

- ✓ *Establecimientos aislados de la cadena productiva:*

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- La gran mayoría realiza trabajos a pedido, no formando parte de la cadena productiva como industria base.

- ✓ *Falta de utilización de herramientas de planificación, organización y control que se deduce de:*
 - Las dimensiones reducidas de la empresa significan una estrecha base de recursos, que obliga a la gestión empresaria a concentrarse en la rueda operativa -operación a corto plazo, cotidiana del negocio- y limita o desalienta una orientación estratégica más distanciada. La gestión se convierte entonces en un proceso de adaptación que procura utilizar un monto limitado de recursos para obtener las máximas ventajas inmediatas o a corto plazo, proceso en el cual todos los esfuerzos se dirigen no a predecir sino a controlar el ambiente operativo y adoptar estrategias adecuadas para amortiguar las consecuencias de los cambios que puedan ocurrir. La propia esencia de la gestión de una pyme es el manejo diario y personal por parte del empresario de las transacciones y relaciones con clientes, canales de comercialización, proveedores, bancos, trabajadores, y otros interesados en el contexto del negocio.

- ✓ Uso del presupuesto como formulario de “pedido de precio”
 - La mayoría de los empresarios entrevistados identifica a la herramienta de Planificación “Presupuesto” como la solicitud de precio de un producto por parte del cliente, en el cual ellos detallan las características del mismo y el monto final.

- ✓ Conocen las facultades y las carreras involucradas:
 - Gran parte, 60%, conoce las facultades y ha escuchado las carreras universitarias que se dictan en ciudad, relacionadas a la formación del Management, a su vez, desconocen las herramientas de Planificación, Organización y Control, como así también los beneficios a utilizar en las mismas.

V-CONCLUSION

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

V- Conclusión:

Ante el problema: *¿Hasta qué punto la oferta educativa local en materia de Administración, Management y Negocios ha impactado en las prácticas empresariales del sector metalúrgico de Concepción del Uruguay, entre 1992 y 2002?*

Nos encontramos con dos universos: “Empresas” y “Formación Empresaria”.

Por un lado partiendo del Universo empresas, acotando como unidades de análisis a aquellas empresas metalúrgicas radicadas en Concepción del Uruguay y como variables de las mismas a las prácticas empresariales en que se aplican las herramientas de management, administración y negocios.

Por otro lado, en el Universo “Formación Empresaria”, elegimos como unidades de análisis a las Universidades radicadas en Concepción del Uruguay y como variables a las carreras orientadas al Management, Administración y negocios.

Partiendo por este último, existe una amplia, variada y sustentable Oferta Educativa, tanto estatal –UTN-, como privada –UCU-. Representada por las carreras que a continuación se exponen en el cuadro:

Universidad	Carrera	Promoción-Año	Nº Egresados	Magisters
Universidad Tecnológica Nacional	Lic. en Organización Industrial	1996	5	
		1997	0	
		1998	0	
		1999	4	
		2000	11	
		2001	8	
		2002	8	
	Maestría en Ingeniería en Calidad	1998-1999	26	2
	Postgrado en Dirección de Empr.	1992	20	

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

Universidad	Carrera	Promoción-Año	Nº Egresados	Magisters
Universidad de Concepción del Uruguay	Técnicos en Pymes	2002	6	
	Licenciados en Administración de Empresas	1992	2	
		1995	1	
		1997	4	
		1998	1	
		1999	2	
		2002	2	
	Maestría en Dirección y Administración de Empresas y Negocios	2000-2002	12	0

Analizamos y definimos las funciones, las tareas que cumplen las mismas con perfil en Management, Administración y Negocios, que caracterizan el desempeño profesional; plasmado en los objetivos de la carrera, y en el perfil ocupacional, donde adquieren importancia las competencias tales como:

- * Diseñar y evaluar las funciones de planeamiento, coordinación y control de entidades públicas y privadas.
- * Analizar los procesos funcionales de una organización industrial con la finalidad de diseñar los sistemas organizativos y administrativos correspondientes.
- * Entender, planificar, dirigir y/o controlar la implementación de estos sistemas.

En base a lo analizado anteriormente, la universidad brinda conocimientos en distintas “herramientas”, a saber “*métodos interrelacionados de trabajo, de diferente carácter y objetivo, que son practicables por todas las personas de una organización y cuya aplicación generalizada está enfocada a mejorar la efectividad de su dinámica de gestión.*”, de las cuales seleccionamos a:

I) Herramientas de Planificación:

- **Presupuesto:** Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas
- **Pronóstico:** Estimación anticipada del valor de una variable, por ejemplo: la demanda de un producto
- **Programa:** Estos implican especificar en detalle y con minuciosidad los planes trazados

II) Herramientas de Organización:

- **Organigramas:** representa gráficamente a las estructuras organizacionales.
- **Manual de Organización:** es un documento, en base de normas, rutinas, instrucciones y comunicaciones que guían la actividad de las personas con el fin de obtener mayor productividad
- **Manual de Procedimientos:** es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa

III) Herramientas de Control:

- **Control presupuestario:** consiste en la comparación periódica de los planes con los resultados reales
- **Evaluación mediante Indices y otros análisis de estado:** “son relaciones entre magnitudes que posean una significación racional”
- **Plan de acciones correctivas:** un análisis de cada una de las causas que dieron a lugar las no conformidades, responsables designados para eliminar tales causas, los plazos para ejecutarlas, y evidencias documentales de las acciones tomadas.

En lo que respecta al Universo “Empresas”, el análisis estuvo centrado en las “prácticas empresariales” del sector metalúrgico verificando si en ellas se las Herramientas antes

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

mencionadas a los efectos de medir el impacto en el caso de que las mismas hayan sido aplicadas por “egresados” o “recursos humanos en formación” de dichas carreras universitarias.

Con ese objeto, se realizó una encuesta a 49 establecimientos metalúrgicos, de los cuales un 88% de ellos contestó. A su vez:

- - 27% del total de las empresas que encuestamos del sector metalúrgico local, son unipersonales, lo que hace que dichas prácticas empresariales sean realizadas por el dueño-empresario. Éste posee un conocimiento empírico sobre los procesos de producción, y no utiliza estos métodos sencillos de gestión que clasificamos anteriormente. La persona que actúa en todas sus actividades administrativas, es externa, y es el contador.
- - También observamos que el 12% posee un colaborador, por lo que pierde el carácter de organización unipersonal, aunque el nuevo integrante no participa en la administración del negocio. Lo que deriva en la gestión similar a la unipersonal.

Otro aspecto relevante en ambos grupos de establecimientos es que tienen características de taller artesanal, careciendo sus responsables de visión empresarial, funcionando aislados entre sí, realizando trabajos a pedido y no formando parte de una cadena productiva.

A su vez, estos empresarios, identifican a su actividad como parte de su vida y esperan cerrar el negocio al llegar la edad de jubilarse.

- El 45% posee más de uno y menos de veinte empleados, pero sólo una de esas empresas – el 2% del total-, utiliza herramientas de planificación y control, no así de organización. Estas a pesar de contar con una estructura organizacional mayor, sus funciones de management, tienen las mismas características que las empresas

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

unipersonales; además sus funciones se centran en el sobrevivir, cobrar, pagar, vender, careciendo de visión Pyme.

- Con respecto al 4% restante, que posee entre 20 empleados y menos de 100, que está formado por dos empresas, sólo una de ellas utiliza herramientas de planificación, organización y control en sus prácticas empresariales. Las mismas fueron aplicadas por el contador, generando en ella un espíritu eficiente y con gran visión empresaria. Sin embargo, la carrera de Contador Público no se encuentra dentro de la oferta universitaria que brinda las competencias para diseñar herramientas en cuestión.

El establecimiento restante, a pesar de contar con una gran estructura, no posee una organización formal de la misma. El quehacer de este empresario se basa en su intuición, preocupándose generalmente solo por el funcionamiento de la rueda operativa.

En definitiva, la *implementación* de estos métodos sencillos de trabajo que hacen más eficientes la prácticas empresariales, se ve afectada por :

- identificación del empresario con su propio negocio
- criterio de oficio y no de pyme
- establecimientos aislados de la cadena productiva
- la no inserción de “egresados” y “recursos humanos en formación” de la Oferta Universitaria antes mencionada, en la gestión empresarial metalúrgica.

"El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002"

En base a lo expuesto, se vislumbra que sólo el 4% de las empresas del sector metalúrgico local utiliza herramientas de management, administración y negocios, en sus prácticas empresariales, a pesar de contar en nuestra ciudad con una basta oferta educativa, y recursos humanos competentes para trabajar en ellas.

Por todo lo dicho, concluimos en que *la Oferta educativa universitaria en materia de Management, Administración y Negocios no ha impactado en las prácticas empresariales del sector metalúrgico de Concepción del Uruguay, entre 1992 y 2002.*

De este modo, queda abierto el tema para futuras investigaciones. Cabría preguntarse ¿Cuáles serían las condiciones necesarias para que tal impacto se produzca?.

VI-Bibliografía:

Bibliografía:

- “Administración de las Organizaciones en el umbral del tercer milenio” Ricardo F. Solana- Ediciones Interoceánicas S. A. Buenos Aires 1.993
- “Administración y Gestión de las Organizaciones” Alicia cartagenera – Claudio F. Freijedo.. Buenos Aires, Argentina ; México, Macchi, 1999.
- “Cómo mejorar la rentabilidad empresaria y ganar competitividad” David Brojt. Ediciones Macchi. Buenos Aires 1.992
- “Cursogramas. Técnicas y Casos” Miguel Jorge Klein. Ediciones Macchi 1.998 Buenos Aires
- “Teoría de la Administración de las Organizaciones” Ricardo F. Solana Aroldo A. Pienovi. Ediciones Contabilidad Moderna Buenos Aires 1978
- “IncurSIONES en Management Ensayos sobre gestión”. Juan Carlos Fulao y otros. Cima Profesional . Buenos Aires 1.996
- “Introducción al Estudio de las Organizaciones y su Administración”. Cándido Pietragalla. Ediciones Macchi. Buenos Aires 1.976
- “Los procedimientos. Cursogramas y formularios” Oscar F. Folgar. Ediciones Macchi Buenos Aires 1.998
- “Técnicas de Gestión para Microempresarios” Miguel A. Vicente. Librería Editorial Buenos Aires 1.999
- “Gestión y Costos” “ Beneficio Creciente. Mejora Continua” Qué es administración. Las Organizaciones del Futuro”. Carlos A. Jiménez. Coordinador: Alejandro Geli. Ediciones Macchi Buenos Aires 2.001

- "Administración General". Vicente Peral. Domingo Masutti y Juan López. Ediciones Macchi 1996
- "Creando clientes". David. H. Bangs. Jr. U los editores de Comanon Sense. Ediciones Macchi México 1.992
- "Marketing Estratégico" Alberto Wilensky- 3ra. Edición.. Editorial Tesis. Buenos Aires. 1996
- "Formación y desarrollo de empresarios-gerente de pequeñas empresas. Sugerencias y Lecciones aprendidas". Arturo L. Tolentino. Oficina Internacional del trabajo. Cinterfor. Montevideo. 1.998.
- "El proceso de investigación". Sabino, Carlos. Ediciones. Panapo. Editorial Humanitas. Buenos Aires 1998
- "Cómo hacer una tesis" "Guía para la elaboración y redacción de trabajos científicos" Editorial Panapo. Venezuela. 1986. Editorial Humanitas. Buenos Aires.
- "Iniciación a la Organización y el Control" Adalberto Chiavenato. Ediciones Mac. Graw Hill
- "Iniciación a la Administración General". Adalberto Chiavenato. Ediciones Mac. Graw Hill
- "Tendencias y desafíos de la formación profesional y el empleo en América Latina", en La Educación, Revista Interamericana de Desarrollo Educativo, OEA, Año XLII, N° 129-131, Washington, 1998.
- "Reestructuración productiva, educación y formación profesional", en "Pobreza y desigualdad en América Latina, temas y nuevos desafíos". Víctor E. Tokman, Guillermo O'Donnell, compiladores. Paidós, Buenos Aires, 1999 (Existe versión anterior en lengua inglesa).

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

- “La investigación en formación profesional: la experiencia desde la Red Educación y Trabajo”, en Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional Número 147, setiembre-diciembre 1999: Innovaciones en formación: gestión, financiamiento, calidad e investigación. Cinterfor/OIT, Montevideo 1999.
- “Formación, pobreza y exclusión”, María Antonia Gallart (Coordinadora). Cinterfor/OIT, Red Latinoamericana de Educación y Trabajo, Montevideo, 2000.

Páginas Web:

Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE UNESCO)
Centro de formación e investigación, especializado en planificación y gestión de la educación París:

<http://www.unesco.org/iiep>

Sede Regional Buenos Aires: <http://www.iipe-buenosaires.org.ar>

Instituto de Desarrollo Económico y Social (IDES) Buenos Aires
Asociación civil académica sin fines de lucro dedicada al estudio de temas económicos, sociales, históricos, políticos y culturales www.ides.org.ar

International Centre for Technical and Vocational Education and Training
(UNEVOC UNESCO) Bonn, Alemania

Especializado en educación técnica y vocacional

www.unevoc.unesco.org

Unesco Institute for Education
(UIE UNESCO) Hamburg, Alemania

Especializado en educación no formal, educación de adultos y educación permanente

www.unesco.org/education/uie

Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional
(CINTERFOR OIT) Montevideo
Especializado en formación profesional

www.cinterfor.org.uy

Programa Educación y Trabajo de Organización de los Estados Iberoamericanos
(OEI)

Dirigido a consolidar los subsistemas de educación técnico profesional, induciendo un mejor enlace entre la educación técnica y la formación profesional.

<http://www.campus-oei.org/eduytrabajo>

Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe
(OREALC UNESCO) Santiago, Chile

www.unesco.cl/home.htm

www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/s/sistema_educativo.htm.

Bibliografía: La oferta educativa, su apariencia y realidad, papel que desempeña en la generación y consolidación de la demanda educativa actual. C.I. D. E. Fernandez de Castro, I y Ede (1.988).

<http://www.upb.edu.co/administracion/sub/practemp.htm>

Prácticas empresariales. Universidad Pontificia Bolivariana.
Circular Ia. No. 70 - 01.

www.worldbank.org/proverty/spanish/impact/overview/whatsie.htm/whatis

<http://www.gnc.org.ar/ComunicadosPrensa/sept2004.pdf>.

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

<http://www.calidad.org/s/intro.php3>

“Herramientas para la Mejora” *Juan Basualdo Director de Contenidos Sociedad Latinoamericana para la Calidad*

<http://www.sesic3.sep.gob.mx/cgi-bin/glosario/bodyglr.pl?busca>

<http://www.eumed.NET>

<http://lanic.utexas.edu/pyme/eng/publications/idb/>

<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/boletin/153/pdf/cas-anov.pdf>

NUEVAS INSTITUCIONES, NUEVOS PROGRAMAS. CEDES, Buenos Aires, Argentina.

1994. p. 51. (Educación Superior: N°106) Disponible en la World Wide Web:

<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/cedes/fanelli.rtf>

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

VII-ANEXO

“El impacto de la oferta educativa universitaria en Concepción del Uruguay en las prácticas empresariales metalúrgicas entre los años 1992 y 2002”

ENCUESTA

El objetivo de la presente es recolectar información sobre el uso de las *herramientas de planificación, organización y control* por parte de las empresas metalúrgicas locales. Y el destino de la misma es un trabajo de tesis de la Maestría en Management, Administración y Negocios.

Desde ya, muchas gracias por su colaboración.

Nombre de la empresa: Cantidad de empleados:
 Ramo: Antigüedad:

En su práctica empresarial, entre 1.992 y 2.002 considera que utilizó:

1) *Herramientas de planificación tales como:*

a) Presupuestos:

SI

NO

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

b) Programas:

La programación consiste en establecer la sincronización y la asignación de recursos para realizar una actividad determinada

c) Pronósticos:

Estimación anticipada del valor de una variable

2) *Herramientas de organización:*

a) Organigrama:

Representa gráficamente a las estructuras organizacionales

b) Manual de Organización:

Es un cuerpo sistemático que describe las estructura de la organización, incluyendo para ellos las pautas elegidas para su diseño, el organigrama y, para cada posición, la definición de nivel, dependencia, autoridad y responsabilidades y funciones de la misma

c) Manual de Procedimiento:

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o mas de ellas

3) Herramientas de Control:

	SI	NO
a) Control Presupuestario: Consiste en la comparación periódica de los planes con los resultados reales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Indices o ratios: Mediante ellos se obtienen así relaciones de liquidez, solvencias, endeudamiento, rentabilidad, etc, que debidamente apreciadas, pueden constituir elementos valiosos para evaluar la gestión.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Plan de acciones correctivas: Al informe de auditoria, la empresa debe responder con un plan de acciones correctivas que debe recoger, un análisis de cada una de las causas que dieron a lugar las no conformidades, responsables designados para eliminar tales causas, los plazos para ejecutarlas, y evidencias documentales de las acciones tomadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4) En caso de tener respuestas positivas en los puntos 1) 2) y 3), determine por qué tipo de "recursos humanos en formación" o "egresados" fueron "implementadas estratégicamente", indicando el número de referencia del mismo.

Entendiendo por "recurso humano en formación" a aquel alumno que haya aprobado más del 70% de las materias de la carrera.

Y por "egresado" aquel profesional que haya obtenido el título

Mientras que la implementación estratégica engloba:

*detección de la necesidad de implementar una herramienta

*análisis de la inversión

* diseño estratégico de la misma.

La herramienta	Fue implementada por....	Por el egresado de la carrera:
1) a) Presupuestos		1) Licenciado en Org. Industrial
b) Programas		2) Lic. En Administración de Empresas
c) Pronósticos		3) Magíster en Dirección y Administración de Empresas y Negocios
2) a) Organigrama		4) Técnico Superior en Administración de Pymes
b) Manual de Organización		5) Maestría en Ingeniería de Calidad
c) Manual de Procedimientos		6) Post- Grado en Dirección Empresaria
3) a) Control Presupuestario		
b) Indices o ratios		
c) Plan de acciones correctivas		

EVALUACION NUMERICA DE LA ENCUESTA

Entonces :

- 1) Si de las Herramientas de planificación se utilizan 2 o más.....SI
Se utiliza 1.....NO
- 2) Si de las Herramientas de organización aplica 2 o más.....SI
1.....NO
- 3) Y de las Herramientas de Control, 2 o más.....SI
1.....NO

En resumen, de los puntos anteriores: si 2 o más son SI.....entonces....SI
1 es sí.....entonces....NO

O sea que, si el empresario local utiliza dos o más herramientas, considero que hubo impacto y de lo contrario no.