

Trayecto Técnico-Profesional en Gestión Organizacional

**Ministerio de Cultura y Educación
Instituto Nacional de Educación Tecnológica
Programa Nuevos Desarrollos en Formación Técnico-Profesional**

Documento Base • Junio de 1998
Edita: Programa IBERFOP

Trayecto Técnico-Profesional en Gestión Organizacional

Índice:

Capítulo I: Perfil Profesional

I.1. Caracterización del Perfil Profesional	pág. 3
I.2. Áreas de Competencia	pág. 10

Capítulo II: Bases Curriculares

II.1. Estructura Modular	
II.1.1. Introducción	pág. 34
II.1.2. Organización de la Estructura Modular	pág. 37
II.1.3. Secuenciación de los Módulos	pág. 44
II.1.4. Itinerarios Formativos	pág. 45

I. Perfil Profesional

I.1. Caracterización del Perfil Profesional

El/la **Técnico/a en Gestión Organizacional** se desempeñará con profesionalidad estando capacitado/a para:

- organizar, programar, ejecutar y controlar las operaciones comerciales, financieras y administrativas de la organización,
- elaborar, controlar y registrar el flujo de información
- organizar y planificar los recursos requeridos para desarrollar sus actividades interactuando con el entorno y participando en la toma de decisiones relacionadas con sus actividades.

Por otra parte, habrá incorporado destrezas y habilidades que atraviesan a todas las áreas de competencias y se relacionan con la adaptabilidad crítica a los cambios, la iniciativa propia, la plasticidad en el pensar y actuar, el pensamiento estratégico, la conducta ética, el criterio de calidad total, la creatividad y la lógica de la atención al cliente.

Áreas de Competencia

Para cumplir con esta misión, será capaz de operar -de acuerdo a las organizaciones, las normas de procedimiento y las normas legales- en las siguientes áreas de competencia:

1. **Administrar las compras** operando con autonomía el proceso de compras de insumos, servicios y/o equipos requeridos por la organización.
2. **Operar en la comercialización** interviniendo en la promoción, realización y coordinación de las ventas de los productos/servicios ofrecidos por la organización.
3. **Administrar los fondos** realizando las operaciones de pagos y cobros relativas al continuo *cash flow* de la organización, así como las relaciones con el sistema financiero.
4. **Administrar los recursos humanos** interviniendo en el proceso de la incorporación de acuerdo con el perfil ocupacional determinado por la organización. Administra las relaciones con el personal.
5. **Registrar contablemente** las operaciones, controlando y compilando los libros contables propios de la organización, para su posterior control y legalización por el profesional legalmente autorizado.

Área Ocupacional

El área ocupacional determinada como lugar de actuación profesional de los egresados de este trayecto es la **gestión de las organizaciones**¹. Se hace necesaria una determinación conceptual en tanto la transversalidad de la actividad administrativa dificulta los recortes de naturaleza física o sectorial. Puesto que todas las organizaciones, sean productoras de bienes o servicios, de propiedad pública o privada, grandes o pequeñas, nacionales o internacionales, e independientemente del objetivo principal de su existencia, necesitan de un tipo de actividad profesional-técnico-administrativa a la que hemos definido como "gestión organizacional".

En el área ocupacional, antes delimitada, se distinguen una serie de funciones operativas de carácter genérico que abarcan la totalidad de la misma, con distinta preponderancia y especificidad según los distintos tipos organizacionales, ellas son:

- Dirección/planeamiento.
- Producción.
- Recursos humanos.
- Compras.
- Comercialización.
- Financiación
- Contabilización

Estas funciones son desarrolladas diferencialmente por distintos funcionarios según los grados de decisión, autonomía, responsabilidad, especificidad, y rutinariedad de los roles que detenten en la organización.

En razón de lo precedente, pueden distinguirse:

1. Desempeños que no requieren una capacitación específica, que son (o se pretenden) totalmente estandarizados, rutinarios y en general sistematizados, por lo que no generan un alto grado de responsabilidad en los trabajadores ejecutantes. En general el desempeño correcto de estas actividades limita fuertemente la autonomía de los involucrados.

Estas funciones las realiza personal administrativo de nivel medio no profesionalizado que desempeña sus actividades sin posibilidad de decisión o análisis. En general personal con estudios secundarios y en el mejor de los casos egresados de escuelas de nivel medio comerciales.

2. Desempeño de actividades rutinarias o no, que requieren la toma de decisiones para la resolución de problemáticas relevantes para la continuidad del proceso productivo, pero donde las decisiones no ponen en riesgo a la organización. Esto implica un grado de análisis y autonomía relativo a la actividad en sí misma, pero que requieren una capacitación general sobre el entorno de la organización.

Estas actividades son realizadas en la actualidad por:

- El personal administrativo de nivel medio, que habiéndose desempeñado durante largos períodos en la función, fueron incorporando agilidad en la toma de decisiones y demostrando responsabilidad en la ejecución. Personal capacitado dentro de la organización a

¹En este contexto entendemos por **Gestión de las organizaciones** a los procesos directivos y operativos puestos en juego para el mejor desempeño de un grupo de personas que, en forma coordinada, utilizan recursos para fines determinados.

través del trabajo mismo, habiendo alcanzado niveles de cierta profesionalidad en la funciones que cumplen.

- el personal con estudios técnicos o superiores relacionados con la administración, contabilidad y/o economía, que desempeña algunas funciones de administración y control.
3. Desempeño de actividades que requieren un alto grado de capacitación, para las funciones de planificación, ejecución y administración de las políticas de la organización y su evaluación. Estas actividades implican un conocimiento y calificación muy altas y una toma de decisiones que pueden afectar tanto positiva como negativamente a la organización. Además el grado de conocimientos específicos y la absoluta autonomía para realizarlas implica un grado de profesionalidad elevado. Son funciones de nivel gerencial y/o de jefaturas que necesitan de personal capacitado con formación superior universitaria.
 4. Desempeño de actividades de dirección y decisión estratégica, en donde se definen las políticas de la organización, y que implican un nivel de profundidad de análisis y conocimientos particulares y específicos de la misma. Estas actividades requieren un alto grado de autonomía y poder de decisión. Pueden generar cambios de rumbo en la organización y determinan responsabilidades estratégicas para quienes toman estas decisiones. Estas funciones las desempeñan los dueños, los funcionarios o los accionistas de la organización.

En el segundo tipo de actividades anteriormente descritas identificamos un área ocupacional acotada a procesos de gestión administrativa y comercial, área que es sólo una parte de la gestión de las organizaciones.

Por lo que la “**gestión organizacional**” –área ocupacional específica del técnico aquí considerado– comprende las actividades auxiliares y de apoyo a los distintos niveles o áreas de una organización que estén relacionadas con el registro y control de la información para operaciones de uso interno y/o externo (contable, financiera, bancaria, regulatoria, etc.); y la organización y el planeamiento de tareas y recursos que son necesarias para realizarlas.

Ámbitos de desempeño

Es importante destacar la correlación que existe entre el desempeño de las funciones de gestión organizacional y el tipo de organizaciones en las que se llevan a cabo. Las funciones de gestión, desde el punto de vista de un trabajador singular, son restringidas o demandadas más ampliamente en relación con el tamaño de la organización.

- En las grandes organizaciones donde la departamentalización y la especialización estipulan la lógica de la administración, el desempeño de funciones específicas queda restringido al área funcional o departamento de la organización.
- En las PyMEs estas funciones de la gestión organizacional pierden su carácter específico y se engloban en la totalidad de la gestión empresarial, por lo que el alcance de la actividad profesional comprende a la totalidad de la PyME. Existen en estas organizaciones muchas funciones con toma de decisiones que implican un grado de conceptualización abarcativo de todos los sectores de la organización y por lo tanto demandan polivalencia en los conocimientos y habilidades para resolver las distintas situaciones que se presentan a diario.
- En los microemprendimientos se agregan a las funciones comunes de la administración en la PyME, componentes de dirección y planeamiento estratégico que hace mucho más amplio el alcance y suma a la cualificación de la gestión organizacional las capacidades necesarias para la dirección y toma de decisiones estratégicas.

Justificación del Perfil

Se partió del análisis de la situación actual y las tendencias de la gestión organizacional, con el objeto de identificar la posibilidad de inserción laboral de técnicos profesionales en este área.

Con tal objetivo, se inició una investigación para determinar:

1. Las situaciones futuras del sector.

Los supuestos que se detectaron son:

- El incremento de los niveles de incertidumbre y competitividad de los mercados requiere, respecto de la información organizacional, un manejo más ágil y un mayor control.
- La mitad de la fuerza laboral del 2000 recogerá, analizará, sintetizará, estructurará, almacenará o recuperará información de y para las organizaciones.
- La tercerización de actividades implica organizaciones o unidades de negocios pequeñas y especializadas, con alto grado de autonomía y autogestión.
- Existe una tendencia creciente a la horizontalización de las estructuras organizacionales (alejándose del modelo jerárquico piramidal) que flexibiliza las jerarquías y requiere una progresiva interrelación entre áreas distintas de las organizaciones y con otras organizaciones.
- La informatización lleva a una importante reducción de las actividades rutinarias, lo que disminuye las necesidades de personal de escasa capacitación (reemplazados con la automatización de operaciones simples) y aumenta la demanda de competencias en el recurso humano subsistente.
- La expansión del empleo total (de producirse) se daría más por la creación de puestos en las PyMEs que en las grandes organizaciones.

Surge, como consecuencia, la certidumbre de que se mantendrán, como mínimo, las actuales necesidades de gestión organizacional pero con una demanda profesional de mayor cualificación y polivalencia.

2. Elaborar una taxonomía.

Se pudieron determinar los posibles ámbitos de desempeño del técnico (tal como se describió en párrafos anteriores).

Finalmente, se detectó la necesidad de personal con formación técnica, en un área ocupacional cubierta en la actualidad con idóneos, estudiantes y/o profesionales universitarios jóvenes.

Camino recorrido

Se elaboró una metodología de desarrollo del perfil, ajustada a los medios disponibles, a las experiencias de países similares y capaz de cumplir con los objetivos y metas del programa.

Como primer paso, se elaboró una primera versión de aproximación al perfil y del área ocupacional, dentro de un marco de referencia que tuviera en cuenta las tendencias generales del contexto nacional y la previsible evolución de las organizaciones. Esta primera hipótesis de trabajo fue ajustada con la participación de informantes calificados, fundamentalmente del sector productivo, a través de entrevistas personales.

La convocatoria de los “**Talleres de Gestión Organizacional**”, dentro de la mecánica de **Foros Sectoriales** realizada por el CoNE-T, extendió el desarrollo original y permitió consensuar esta primera etapa de trabajo. La labor desarrollada por los participantes de los Talleres de Gestión Organizacional, a lo largo de varias reuniones, diversificó los insumos y permitió ajustar la redacción de un documento en esta etapa.

Para profundizar en la definición y desarrollo de las actividades atribuibles al técnico se convocó a un Panel de Análisis Ocupacional, integrado por trabajadoras/es (de formación universitaria completa e incompleta y de nivel medio) con desempeño actual dentro del área ocupacional definida como gestión organizacional.

Por otra parte, se realizaron una serie de observaciones apoyadas por entrevistas en profundidad en los puestos de trabajo de una organización de 130 empleados. Los resultados de estas entrevistas fueron incorporados al material de consulta para la elaboración del perfil propuesto.

Dentro del marco de la reunión de Consulta Federal realizada los días 29 y 30 de agosto de 1996, el documento disponible a esa fecha fue revisado por una comisión de representantes jurisdiccionales, habiendo obtenido su aprobación en ese punto del desarrollo.

Posteriormente, se continuó el relevamiento de información con personal directivo de organizaciones PyMEs y grandes, y base a los insumos investigados y recibidos, se desarrollaron las áreas de competencia, las subáreas, las actividades principales y los criterios de realización.

Se presentó una versión del material de trabajo a discusión en el 5to. taller el 21/11/96 y en la 2da. reunión de Consulta Federal realizada el 22/11/96, siendo el mismo aprobado en general y en particular.

Durante el año 1997, se continuó la consulta del presente perfil en el marco del CoNE-T y de la Consulta Federal, a través de distintas regionales y finalmente en el mes de Noviembre en una reunión federal en la localidad de Chapadmalal. Estas consultas permitieron definir con mayor precisión diversas actividades y criterios de realización y el análisis de los alcances y condiciones del ejercicio profesional.

Aclaración:

Es importante destacar la descripción de funciones explicitadas para los microemprendimientos precedentemente, en función del desarrollo de las actividades descriptas dentro de cada área de competencia.

Como consecuencia de la diversidad de ámbitos de desempeño, se incluyeron aquellas actividades que el técnico realizará en relación de dependencia en una organización de mayor envergadura que un microemprendimiento. Por lo tanto, algunas actividades propias de un microemprendedor, no están incluidas en la descripción, pero no por ello excluidas del Trayecto Técnico-Profesional.

Alcances y Condiciones del Ejercicio Profesional

A fin de relevar el alcance y condiciones del ejercicio profesional se entrevistó a profesionales con experiencia en las principales áreas de competencia propias del técnico en gestión organizacional.

La técnica utilizada para las entrevistas consistió en obtener una descripción de los objetivos del área, de los procesos conducentes a esos objetivos y de las técnicas involucradas en los procesos. Finalmente, se proporcionó al entrevistado el perfil definido para el técnico en gestión organizacional a fin de delimitar su participación en los procesos y técnicas relevados para el área, obteniendo la información complementaria que se consideró necesaria.

De esas entrevistas y como resultado de un proceso de elaboración y sistematización, se obtuvo la definición del alcance y condiciones del ejercicio profesional del técnico en cada una de las siguientes áreas de competencia:

- Administrar las compras
- Operar en la comercialización
- Administrar los fondos
- Administrar los recursos humanos
- Registrar contablemente

Para cada una de ellas se especificaron (con eje en el técnico):

1. Los medios de producción o de tratamiento de la información
2. Los procesos, técnicas y regulaciones normativas involucrados
3. Los datos e información disponibles y/o generados
4. El espacio social de trabajo (relaciones funcionales y jerárquicas)
5. Los principales resultados del trabajo

En el caso del ítem 2, se numeraron los elementos componentes para indicar la complejidad (de menor a mayor) de los procesos y de las técnicas utilizadas. Debe señalarse que el ordenamiento presupone que a mayor complejidad de los procesos y las técnicas, y a mayor dimensión o complejidad de la organización menor será la intervención del técnico en los procesos y en el empleo de las técnicas, pudiendo, en algunos casos, no tener intervención en el proceso.

El técnico realizará las actividades descriptas para cada área de competencia, desarrollando capacidades propias de Interacción y comunicación institucional:

1. Control
2. Producción de información
3. Registración
4. Organización y Programación

La posibilidad de despliegue de estas capacidades estará acotado por el tamaño de la organización y la flexibilidad de sus normativas internas.

En una gran organización deberá desarrollar sus actividades, cumpliendo con las normativas establecidas por el órgano de dirección, mientras que a medida que disminuya el tamaño de la organización podrá y en muchos casos deberá, generar normativas o mecanismos para agilizar o mejorar los procesos en los que participa.

La resolución de situaciones atípicas, podrá derivarlas a sus superiores, en la medida que no puedan ser reorganizadas y/o resueltas dentro del marco de la discrecionalidad que se le otorgó. Sin embargo se espera que pueda interpretar las directivas y discernir su importancia relativa para cada actividad que desarrolle.

En cuanto a los medios de producción o de tratamiento de la información se incluyen a continuación aquellos presentes en todas las áreas (ordenados según la mayor o menor necesidad de su empleo en las tareas), citando posteriormente para cada área aquellos específicos de la misma:

1. Calculadora
2. Planillas y formularios de diseño propio de la organización
3. Computadora (en red o no) con acceso a impresora
4. Software de aplicaciones generales:
 - Planilla de cálculo
 - Procesador de textos
 - Correo electrónico
 - Comunicaciones
5. Fax
6. Fotocopiadora

El técnico deberá tener un conocimiento básico de sistemas operativos DOS y Windows y dominar las aplicaciones generales.

I.2. Áreas de Competencia

ÁREA DE COMPETENCIA 1 Administrar las compras.

1.1. Programar el aprovisionamiento.

Actividades

Relevar las demandas de insumos y herramientas y/o servicios de las áreas de la organización.

Controlar con los distintos sectores los *stocks* predeterminados.

Elaborar un cronograma de las compras de insumos y herramientas para los distintos sectores en función de las demandas relevadas y la disponibilidad de fondos.

Programar, bajo supervisión, la implementación de las compras estratégicas de la organización.

Criterios de realización

- Solicita y/o recibe los requerimientos de insumos y/o herramientas de los sectores de la organización aclarando y ajustando las particularidades de la demanda en cuanto a plazos, características de los materiales y cantidades. Pone a disposición la sistematización de las demandas para la toma de decisiones.
- Relaciona las demandas con los stocks mínimos y los consumos programados para garantizar el proceso productivo.
- Organiza las compras en función de las prioridades del proceso productivo, los fondos y los tiempos de entrega.
- Realiza la programación de los suministros accesorios requeridos en función de las compras estratégicas según sus tiempos y características.

1.2. Operar las compras.

Actividades

Actualizar el legajo de los proveedores.

Seleccionar proveedores.

Criterios de realización

- Lleva un registro de las altas y bajas de proveedores según los criterios de selección de los mismos por la organización.
- Utiliza criterios de calificación de los proveedores en función de un orden de cumplimiento de entregas, calidades, especificaciones, condiciones de pago, precio y otros criterios propios de la organización.

Solicitar presupuestos

- Efectiviza las solicitudes de presupuestos, especificando las características de la demanda.

Intervenir en el proceso de licitación y pre-adjudicación.

- Participa en el proceso de información a los potenciales oferentes de las licitaciones y en las pre-adjudicaciones teniendo en cuenta los pliegos, las normativas y las disposiciones internas relativas a las mismas.

Negociar mejoras en las condiciones de las ofertas.

- Interactúa con los proveedores, mejorando las condiciones de los presupuestos recibidos.

Evaluar y ordenar las diferentes ofertas recibidas por los proveedores para la toma de decisión.

- Aplica criterios de preselección de ofertas, sistematizándolas de forma tal que la decisión de compra pueda ser facilitada

Confirmar y documentar la compra a través del medio idóneo.

- Informa claramente a través de los medios tecnológicos adecuados, la confirmación de la compra y documentando las condiciones establecidas entre las partes.

1.3. Monitorear y negociar el aprovisionamiento.

Actividades

Relevar y resolver las incidencias producidas en el aprovisionamiento del proveedor.

Informar las incidencias detectadas en las compras al proveedor y a los sectores internos de la organización

Solucionar las discrepancias en las entregas conjuntamente con los sectores involucrados.

Verificar y controlar la documentación de las operaciones de aprovisionamiento.

Coordinar el pago a los proveedores.

Criterios de realización

- Asegura la calidad del proceso de aprovisionamiento solucionando las diferencias entre la organización y los proveedores.
- Comunica las incidencias de las entregas de insumos a los distintos sectores con rapidez y claridad, para la instantánea toma de decisiones.
- Determina la aplicación de medidas, tomando en consideración la documentación surgida de la organización y la mercadería ingresada en función de la tipología del proveedor y la mercadería en cuestión.
- Establece la veracidad y exactitud de la documentación de entregas, con atención especial hacia la resolución rápida de diferencias surgidas en los materiales esenciales para la continuidad del proceso productivo.
- Renegocia condiciones de pago en función de los montos y criterios de la organización, sugiriendo las prioridades más ventajosas para la organización.

1.4. Importar.

Actividades

Intercambiar con auxiliares del comercio exterior.

Confeccionar y controlar la documentación del exterior.

Operar en la contratación de créditos internacionales.

Realizar un seguimiento y control de la operación de importación.

Intervenir en el suministro de servicios de postventa.

Criterios de realización

- Solicita y brinda información sobre los productos a importar y el exportador a los auxiliares del comercio exterior, agilizando la elaboración de la documentación de despacho a plaza, y reduciendo las demoras en la aduana.
- Prepara la documentación de importación, certificando la veracidad de la misma en función de las condiciones establecidas y dentro del marco legal vigente para las importaciones.
- Organiza los mecanismos de financiación en función de los montos, el exportador, y el país de origen.
- Logra ingresar la mercadería importada a la organización en los plazos demandados.
- Reduce los riesgos legales, económicos y financieros cumplimentando la totalidad de las normativas legales e instrumentando los pagos de forma que garantice el proceso de importación sin generar perjuicios financieros.
- Solicita los servicios de postventa, interactuando con el exportador fluidamente en la resolución de problemas puntuales.

Alcances y Condiciones del Ejercicio Profesional Área de Competencia 1 • Administrar las Compras

Principales resultados esperados del trabajo

El resultado global esperado del técnico en este área consiste en contribuir a asegurar el adecuado abastecimiento (en cuanto a calidad, precio, financiación, plazo de entrega e inmovilización de inventarios), de los insumos y servicios gestionados por el área, tanto en los sectores productivos como administrativos y de servicio.

A tal fin, se considerarán prioritariamente las capacidades relacionadas con el control y la interacción y comunicación institucionales.

Asimismo, deberán desarrollarse las capacidades de organización y programación necesarias para su desempeño en las organizaciones de menor tamaño o complejidad.

- Datos de proveedores y documentación respaldatoria sistematizada.
Archivos correctamente catalogados, ordenados y al día.
- Mantenimiento de inventarios mínimos.
Inventarios mínimos correctamente controlados de modo de asegurar la continuidad del proceso productivo.
- Respuesta en tiempo y forma de los requerimientos de compras.
- Evaluación y propuesta de proveedores conforme a los criterios de la organización.
- Gestión de pedidos de cotización y órdenes de compra de acuerdo a las normas de la organización y asegurando la continuidad del proceso productivo.
- Seguimiento de las compras resolviendo las incidencias y negociando adecuadamente con los proveedores.

Medios de producción

Software de aplicaciones:

- Sistema de gestión y control de inventarios
- Sistema de gestión de compras

Procesos de trabajo y producción

1. Catalogación y ordenamiento de datos de proveedores y documentación relacionada con las compras.
2. Preselección de proveedores
3. Gestión de pedidos de cotización e implementación de concursos y licitaciones
4. Gestión de órdenes de compra
5. Seguimiento de compras locales y del exterior
6. Control de inventarios mínimos
7. Negociación con proveedores
8. Selección final de proveedores
9. Programación de compras

Técnicas y Normas

Técnicas

- Sistematización y procesamiento de datos de compras
- Control

Datos e información utilizados

Disponibles

Especificaciones de bienes a adquirir y servicios a contratar
Requerimientos de compra
Conformes de recepción
Cursogramas
Información sobre inventarios mínimos

Generados

Legajos de proveedores
Pedidos de cotización
Informes de preselección de proveedores
Ordenes de compra
Informes de evaluación de proveedores

Relaciones funcionales y jerárquicas en el espacio social de trabajo

Relaciones jerárquicas:

Responsable del área de compras
Propietario

Relaciones funcionales

Responsables y empleados de otros sectores de la organización
Proveedores
Otros individuos y/o entes que intervienen en el proceso de compras (p. ej. Auxiliares del comercio exterior)
Auditores externos
Empleados de menor o igual nivel.

ÁREA DE COMPETENCIA 2

Operar en la comercialización.

2.1. Estudiar el mercado y promocionar los productos/servicios de la organización.

Actividades

Detectar y relevar las características de los clientes del segmento del mercado al que se destina cada producto/servicio.

Sistematizar la información relevada para conocer las características de los clientes y del mercado.

Sugerir alternativas de promoción y de adecuación de los productos/servicios a los perfiles sistematizados de los clientes.

Utilizar mecanismos de publicidad para la captación y mantenimiento de clientes.

Interpretar la necesidad del cliente y **asesorarlo** sobre los productos/servicios más adecuados

Interpretar y sistematizar la información sobre mercados externos en las estadísticas internacionales.

Preseleccionar los mercados y proveedores potenciales para la toma de decisiones.

Criterios de realización

- Recoge la información sobre los clientes potenciales utilizando técnicas de relevamiento de datos sociodemográficos, culturales, económicos, en función de los productos ofrecidos y las necesidades del mercado.
- Ordena y registra la información relevada de forma tal de ofrecer una caracterización efectiva de los potenciales clientes.
- Propone alternativas de promoción viables según la sistematización realizada y las características de los productos.
- Contribuye a promocionar los productos/servicios ofrecidos en forma clara y amigable.
- Fundamenta las ventajas comparativas de los productos/ servicios y de las características institucionales en función de las necesidades de los clientes, los costos de producción y los plazos de entrega.
- Releva datos de mercados internacionales analizando y ordenando los mismos en función de los parámetros adecuados para la preselección de mercados.
- Ubica y ordena los nuevos mercados teniendo en cuenta los saldos exportables, y las condiciones geográficas, económicas y financieras.

2.2. Realizar las ventas.

Actividades

Crear, mantener y actualizar la cartera de clientes.

Criterios de realización

- Lleva un registro de los clientes con detalle de la totalidad de los datos y situaciones particulares que se presenten.

Solicitar y evaluar las referencias comerciales y financieras.

Negociar la operación en base a precio, plazo y producto según la particularidad de cada cliente.

Confirmar y registrar el pedido del cliente.

Transmitir y controlar los requerimientos y documentación para la puesta a disposición y entrega del producto/servicio según las condiciones establecidas.

- Contacta a las organizaciones que sirven de referentes, confirmando la veracidad o no de los datos proporcionados.
- Negocia las condiciones más ventajosas de la venta tanto para la empresa como para la satisfacción del cliente, en función de las normas legales y las políticas internas.
- Elabora la documentación de la solicitud de venta en forma clara y efectiva para ser utilizada por los distintos sectores de la organización.
- Informa a los distintos sectores operativos sobre las condiciones de venta acordadas, documentando fehacientemente las condiciones acordadas, para poder concretar la operación con el mayor grado de cumplimiento posible.

2.3. Coordinar las entregas y el servicio de postventa.

Actividades

Programar con las áreas correspondientes la entrega del producto/ servicio según las condiciones acordadas.

Realizar el seguimiento de las entregas.

Recolectar, elaborar y controlar la documentación requerida para la continuidad del proceso de entrega y cobranza.

Atender y canalizar los reclamos y solicitudes de los clientes con respecto a las entregas y servicios postventa.

Remitir la factura al cliente y a los sectores internos involucrados teniendo en cuenta las características de cada cliente.

Criterios de realización

- Organiza la entrega física y la documentación de modo de lograr el cumplimiento de lo acordado con el cliente considerando las prioridades de la organización.
- Controla los procedimientos de las entregas teniendo en cuenta la totalidad de las condiciones acordadas con el cliente.
- Elabora y controla la documentación externa teniendo en cuenta la solicitud original y la documentación interna, reduciendo así los reclamos de los clientes y los perjuicios para la organización.
- Soluciona las demandas de los clientes en cuanto a los servicios de postventa y/o entrega física.
- Envía la factura a las partes interesadas, en los tiempos fijados para la efectiva cobranza de la misma.

2.4. Exportar.

Actividades

Intercambiar información con los auxiliares del comercio exterior.

Elaborar y controlar la documentación de exportación.

Sugerir envases, embalajes y fletes apropiados para cada operación

Realizar un seguimiento y control de la operación de exportación.

Atender al cliente externo y mantener la relación en la postventa

Criterios de realización

- Solicita y brinda información sobre los productos a exportar y características del importador a los auxiliares del comercio exterior, agilizando la elaboración de la documentación para exportar, y reduciendo las demoras en la aduana.
- Prepara la documentación de exportación, certificando la veracidad de la misma en función de las condiciones establecidas y dentro del marco legal vigente para las exportaciones.
- Realiza una propuesta de envases, embalajes y fletes en función del mercado objetivo, los medios de transporte y los costos.
- Logra despachar la mercadería a exportar en los plazos requeridos, reduciendo los riesgos legales, económicos y financieros.
- Efectiviza la atención posventa, interactuando con el cliente en la forma habitual del país al cual se exporta.
- Obtiene una conformidad del cliente en función de la continuidad de la relación comercial

Alcances y Condiciones del Ejercicio Profesional **Área de Competencia 2 • Operar en la Comercialización**

Principales resultados esperados del trabajo

El resultado global esperado del técnico en esta área se centra en el logro de un adecuado equilibrio entre los objetivos y requerimientos de la organización y las necesidades de los clientes.

Deberá, en consecuencia, desarrollar preferentemente las capacidades de interacción y comunicación institucional y de control.

Por otra parte, a fin de mejorar su desempeño en organizaciones de menor dimensión o complejidad deberá poder comprender y participar en las actividades que requieren capacidades de organización y programación y de producción de información (estudios de mercado, promoción y publicidad, exportaciones, etc.).

- Legajos de clientes y documentación respaldatoria sistematizada.
- Archivos correctamente catalogados, ordenados y al día.
- Operaciones de venta cumplimentadas en los tiempos convenidos y conforme a las normas de la organización.
- Mantenimiento de una buena relación con los clientes, dentro de las normas de la organización.
- Resolución satisfactoria de las situaciones de conflicto.
- Estadísticas y encuestas
- Que respondan a los requerimientos especificados por la organización.

Medios de producción

Software de aplicaciones:

- Sistema de gestión de ventas
- Sistema de gestión de inventarios
- Sistema de estadísticas
- Sistema de toma de decisiones

Procesos de trabajo y producción

1. Catalogación y ordenamiento de datos de clientes actuales y potenciales y documentación relacionada con las ventas y los inventarios.
2. Recepción de pedidos
3. Emisión de facturas
4. Gestión de inventarios
5. Atención a clientes
6. Investigación de mercado
7. Publicidad y promoción
8. Manejo de Logística
9. Relaciones Públicas
10. Distribución

Técnicas y normas

Técnicas

Sistematización y procesamiento de datos comerciales
Control
Interacción
Encuestas
Estadísticas

Normas

Legislación mercantil
Legislación sobre defensa del consumidor
Normas de la organización

Datos e información utilizados

Disponibles

Descripción de productos (catálogos, listas de precios)
Documentación de ingreso a inventarios

Generados

Remitos
Facturas
Inventarios actualizados
Informes propios de la organización

Relaciones funcionales y jerárquicas en el espacio social de trabajo

Relaciones jerárquicas:

Responsable del área de comercialización
Propietario

Relaciones funcionales

Responsables y empleados de otros sectores de la organización (de igual nivel)
Auditores externos
Empleados de mayor o igual nivel de otras organizaciones

ÁREA DE COMPETENCIA 3

Administrar los fondos.

3.1. Elaborar la información financiera.

Actividades

Generar información proyectada de movimientos de fondos.

Elaborar el flujo de fondos proyectado.

Determinar e informar saldos y fondos disponibles en las instituciones de crédito con las que opera.

Criterios de realización

- Elabora información sobre índices de cobranzas y clasificación de pagos en función de las características de los clientes, proveedores, empleados, vencimientos legales y sus correspondientes comportamientos proyectados.
- Determina los ingresos y egresos futuros en función de la información proyectada disponible.
- Controla la disponibilidad de saldos en las distintas instituciones financieras teniendo en cuenta las condiciones ofrecidas por cada una de ellas.

3.2. Efectivizar las cobranzas.

Actividades

Planificar las cobranzas.

Organizar y mantener actualizado el registro de valores cobrados, por cobrar y vencidos.

Reclamar las cobranzas.

Elaborar informes periódicos sobre los montos ingresados.

Realizar las cobranzas

Registrar las cobranzas.

Criterios de realización

- Establece la cronología de las cobranzas según las políticas de la organización y las características de los clientes.
- Lleva un registro actualizado y simple en función de un fácil acceso para su análisis.
- Aumenta el porcentaje de valores cobrados, (reduciendo el porcentaje de facturas morosas) teniendo en cuenta las situaciones generales externas, particulares de los clientes y específicas de la organización.
- Mantiene registros periódicos de las cobranzas según los requerimientos internos.
- Efectiviza el ingreso de los valores de las facturas generando la documentación correspondiente
- Lleva un registro de la disposición de los fondos en forma clara y precisa para su consulta rápida y simple.

3.3. Realizar los pagos.

Actividades

Programar los pagos a proveedores

Elaborar la documentación de pagos correspondiente.

Elaborar informes periódicos sobre los montos pagados.

Establecer mecanismos de pago acordes con los montos, plazos y características del mismo.

Controlar la documentación elaborada por otros sectores relativas al efectivo pago de facturas, sueldos, impuestos y cargas sociales.

Efectivizar los pagos

Registrar los pagos.

Criterios de realización

- Establece un orden de valores a pagar en función de los vencimientos, los fondos disponibles de la organización, los montos de las compras, y las prioridades establecidas por la organización.
- Confecciona la documentación requerida para los pagos, teniendo en cuenta las normas legales vigentes y las propias de la organización
- Mantiene registros y produce informes diarios, semanales y/o mensuales de los pagos según los requerimientos internos.
- Utiliza los mecanismos de pago en función de las características de los mismos.
- Verifica la totalidad de la documentación de pagos a realizar en función del cumplimiento de la normativa interna y externa y el cumplimiento de las condiciones pactadas.
- Paga los montos preestablecidos siguiendo las normas internas y elaborando la documentación externa que certifica los mismos.
- Lleva un registro de la utilización de los fondos en forma clara y precisa para su consulta rápida y simple

3.4. Operar con el sistema financiero.

Actividades

Cumplimentar y tramitar la documentación de operaciones sobre productos y/o servicios financieros y de seguros.

Controlar y verificar las operaciones realizadas de ingresos y pagos en las cuentas bancarias.

Criterios de realización

- Logra velocidad y flexibilidad en el flujo de información requerida y solicitada por el sistema financiero compatible con los plazos que permitan la continuidad de los procesos productivos.
- Soluciona las diferencias surgidas contrastando la documentación generada por la organización y la del sistema financiero.

Organizar la confección de la documentación que exijan las entidades crediticias.

- Estandariza los flujos de información financiera logrando la mayor agilidad posible.

Alcances y Condiciones del Ejercicio Profesional **Área de Competencia 3 - Administrar los Fondos**

Principales resultados esperados del trabajo

El resultado global esperado del técnico en este área consiste organizar y gestionar la disponibilidad de los recursos financieros necesarios para el normal desenvolvimiento de la organización.

Para ello, deberá atender con prioridad el desarrollo de las capacidades de producción de información, de control y de interacción y comunicación institucional.

Para su intervención en las organizaciones de menor tamaño o complejidad deberá desarrollar las capacidades de organización y programación que le permitan planificar el flujo de los fondos.

- Gestión de las cobranzas asegurando el ingreso de los fondos dentro de los plazos previstos.
- Gestión de los pagos seleccionando adecuadamente los medios e interactuando con los proveedores a fin de obtener las condiciones requeridas por la organización.
- Conciliaciones de cuentas relacionadas con el flujo de fondos
- Elaboración de presupuestos en base a la información disponible.
- Elaboración de estados proyectados y flujo de fondos
- Análisis de fuentes de financiación

Medios de producción

Software de aplicaciones:

Sistema de gestión de cobranzas

Sistema de gestión de pagos

Sistema de presupuesto y flujo de fondos

Sistema de cálculo financiero

Procesos de trabajo y producción

1. Catalogación y ordenamiento de la documentación relacionada con el flujo de fondos.
2. Gestión de cobranzas
3. Gestión de pagos
4. Control de movimientos de fondos
5. Elaboración de presupuestos
6. Elaboración de flujos de fondos
7. Gestión de fuentes de financiación

Técnicas y normas

Técnicas

Sistematización y procesamiento de datos financieros

Control

Interacción

Presupuestación

Normas

Legislación mercantil
Disposiciones del Banco Central
Normas de la organización

Datos e información utilizados

Disponibles

Normas de la organización
Información cambiaria y financiera.
Información contable

Generados

Informes de cobranzas
Informes de pagos
Conciliación de cuentas relacionadas con el flujo de fondos
Presupuestos, flujos de fondos y estados proyectados

Relaciones funcionales y jerárquicas en el espacio social de trabajo

Relaciones jerárquicas

Responsable del área de finanzas
Responsable del área administrativa-contable
Propietario

Relaciones funcionales

Responsables y empleados de otros sectores de la organización
Entidades Financieras (Empleados de menor o igual nivel)
Auditores externos
Empleados de mayor o igual nivel

ÁREA DE COMPETENCIA 4 Administrar los recursos humanos.

4.1. Operar en la preselección y contratación de los Recursos Humanos.

Actividades

Relevar las demandas de personal de los distintos sectores.

Participar en la elaboración del perfil interactuando con el responsable de la demanda técnica relevada.

Surgerir los canales de selección más adecuados entre los disponibles según las características de la organización.

Preseleccionar los postulantes según los perfiles requeridos.

Sugerir formas de incorporación en función del personal a incorporar.

Incorporar a la organización el personal seleccionado.

Criterios de realización

- Solicita y/o recibe los distintos requerimientos de personal de los sectores de la organización aclarando las particularidades de la demanda en cuanto a plazos, características y cantidades. Pone a disposición la sistematización de las demandas para la toma de decisiones.
- Interviene en la elaboración del perfil según las demandas técnicas del sector y las características de la organización, en términos de formación, experiencia, calificación y otras características.
- Propone procedimientos de selección, en función a los perfiles requeridos.
- Aplica los criterios de selección descartando a los postulantes que no reúnen los requisitos establecidos, y ordenando los preseleccionados en función de la adecuación a los perfiles buscados.
- Propone alternativas de contratación, en función de los plazos, el perfil, la profesión y la normativa vigente.
- Contrata el personal seleccionado respetando las normativas legales vigentes y las propias de la organización.

4.2. Coordinar la capacitación y el desarrollo del personal

Actividades

Relevar las necesidades de capacitación.

Criterios de realización

- Solicita y/o recibe los distintos requerimientos de capacitación del personal de los sectores de la organización aclarando las particularidades de la demanda en cuanto a plazos, características y cantidades. Pone a disposición la sistematización de las demandas para la toma de decisiones.

<p>Programar la implementación de las actividades de capacitación.</p>	<p>zación de las demandas para la toma de decisiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organiza las actividades de capacitación, teniendo en cuenta la continuidad del proceso productivo y las políticas de la organización.
<p>Realizar la apoyatura logística de las instancias de capacitación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pone a disposición de las partes los recursos necesarios para el desarrollo de la capacitación, en función de las características propias de cada instancia.
<p>Sugerir mecanismos de evaluación del personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Propone mecanismos alternativos para los procesos de evaluación de personal en función de la viabilidad económica y de la continuidad del proceso productivo.
<p>Programar los períodos de evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establece un cronograma de los distintos momentos de evaluación del personal, considerando las necesidades de la organización y la oportunidad en relación con el proceso productivo.
<p>Instrumentar los mecanismos de evaluación seleccionados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Interviene en los procesos de evaluación según los mecanismos determinados.
<p>Sistematizar los resultados de las evaluaciones de desempeño y de los cursos de capacitación implementados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formaliza las evaluaciones establecidas, considerando la continuidad del proceso productivo y organizando la información según los parámetros preestablecidos.

4.3. Operar en la administración del personal

Actividades	Criterios de realización
<p>Diagramar los períodos de licencias previsibles en conjunción con los distintos sectores de la organización e instrumentar mecanismos de reemplazo por ausencias, licencias, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Programa las posibilidades de sustitución del personal ante ausencias previstas o no en función del mantenimiento del proceso productivo.
<p>Elaborar, actualizar y controlar la documentación de los legajos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lleva una actualización completa y permanente de la documentación de los empleados con disponibilidad inmediata y simple, para los distintos requerimientos externos e internos de la organización.
<p>Atender e informar al personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Interactúa entre el personal y la organización, facilitando las relaciones entre las partes y en un todo de acuerdo con las normativas establecidas.

Coordinar actividades para el desarrollo de relaciones interpersonales y con la comunidad.

Asistir en la atención de los representantes gremiales y de los organismos públicos.

Tramitar la prestación de servicios médicos, seguridad social y seguros relativos al personal

Reunir y controlar la documentación necesaria para la liquidación de sueldos

Atender e informar a los empleados, y/o organismos públicos por consultas, novedades o inspecciones.

Realizar las presentaciones legales correspondientes en los organismos públicos y privados.

Verificar las liquidaciones de remuneraciones elaboradas.

Distribuir y registrar los recibos de sueldos

- Interviene en la organización de actividades de recreación o eventos sociales, para mejorar el ambiente laboral y mostrar una imagen de la organización, acorde con las características de la misma.
- Participa en la comunicación entre los representantes gremiales o los organismos públicos y la organización, facilitando las relaciones entre las partes.
- Contacta a los prestadores de servicios para el personal, en los plazos y formas preestablecidas con cada prestador y según la legislación vigente y las normas internas
- Lleva un registro completo de la información relativa a la remuneración de los empleados con disponibilidad inmediata y simple, para la elaboración de los recibos correspondientes.
- Interactúa con el personal y los organismos públicos, facilitando la comunicación con la organización.
- Gestiona la documentación relativa al personal con un total cumplimiento de los plazos legales establecidos en cada caso.
- Realiza la verificación de los recibos de sueldos, evitando los reclamos de los empleados.
- Realiza la entrega de los recibos de sueldos constatando la conformidad de los empleados y registrando los mismos en función de las normas legales vigentes.

Alcances y Condiciones del Ejercicio Profesional

Área de Competencia 4 - Administrar los Recursos Humanos

Principales resultados esperados del trabajo

El resultado global esperado del técnico en este área consiste en contribuir a asegurar la minimización de los conflictos con el personal y el cumplimiento de las disposiciones legales en la materia.

Con este fin, deberá desarrollar adecuadamente las capacidades de interacción y comunicación institucional y de control.

En relación a su desempeño en las organizaciones de menor tamaño o complejidad, deberá comprender e intervenir en los procesos más complejos relacionados con las capacidades de producción de información y organización y programación (selección, capacitación y evaluación del personal, organización de actividades y prestación de servicios, etc.).

- Legajos de personal y documentación respaldatoria sistematizada.
- Archivos correctamente catalogados, ordenados y al día; resguardando la confidencialidad de los datos sobre los que opera.
- Control de asistencia.
- Preparación de datos para la liquidación de sueldos y jornales.
Debe poder preparar correctamente los datos necesarios para la liquidación de las remuneraciones conforme a las normas legales e internas.
- Aplicación adecuada de la legislación laboral y los convenios colectivos
- Resolución de las situaciones de conflicto con el personal relacionadas con su trabajo.
- Elaboración de estadísticas
Debe poder elaborar estadísticas adecuadas para la toma de decisiones
- Preselección de candidatos.
Debe poder intervenir en la preselección de postulantes, conforme a los requerimientos de la organización, utilizando adecuadamente técnicas de entrevista.
- Relevar requerimientos de capacitación

Medios de producción

Software de aplicaciones:

Sistema de gestión de legajos de personal

Procesos de trabajo y producción

1. Catalogación y ordenamiento de datos de empleados y documentación laboral.
2. Control de asistencia de personal
3. Relevamiento de datos para liquidación de remuneraciones
4. Control de liquidación de remuneraciones
5. Elaboración de estadísticas
6. Relevamiento de necesidades de capacitación
7. Selección de personal
8. Evaluación de desempeño

Técnicas y normas

Técnicas

Sistematización y procesamiento de datos del personal
Control
Interacción
Encuestas
Estadísticas

Normas

Legislación laboral
Convenios colectivos de trabajo
Normas de la organización

Datos e información utilizados

Disponibles

Descripción de perfiles de puestos de trabajo
Registros de asistencia
Manuales de normas y procedimientos para empleados
Modelos de contratos laborales

Generados

Legajos de empleados
Informes de preselección de candidatos
Informes de requerimientos de capacitación
Informes de control de asistencia
Informes para liquidación de remuneraciones
Informes de evaluación de desempeño

Relaciones funcionales y jerárquicas en el espacio social de trabajo

Relaciones jerárquicas

Responsable del área de recursos humanos
Responsable del área administrativa-contable
Propietario

Relaciones funcionales

Responsables y empleados de otros sectores de la organización
Auditores externos
Empleados de mayor o igual nivel

ÁREA DE COMPETENCIA 5

Registrar contablemente.

5.1. Registrar las operaciones de los distintos sectores de la organización.

Actividades

Recopilar la documentación elaborada por los distintos sectores de la organización.

Clasificar la documentación.

Controlar la exactitud de los datos incorporados a la documentación recibida.

Elaborar listados surgidos de la registración.

Conciliar los listados elaborados con los distintos sectores que confeccionaron los documentos.

Criterios de realización

- Recolecta la documentación elaborada por otros sectores según las cronología acordadas y las formas preestablecidas.
- Ordena la documentación en función de la clasificación contable establecida.
- Controla la documentación de los distintos sectores para lograr la razonabilidad en los registros contables.
- Genera listados de información contable con la razonabilidad requerida para la contabilización y los controles internos en función de las normativas legales y las propias de la organización.
- Actualiza el registro de la documentación de los distintos sectores, según las normas de contabilización y control internas, con la periodicidad establecida.

5.2. Registrar en los libros contables.

Actividades

Compilar los libros contables legales establecidos así como los requeridos por la organización.

Relevar y seleccionar las modificaciones existentes de la normativa contable con respecto a la confección de los libros.

Consultar con el profesional responsable, los criterios a utilizar para la contabilización de las operaciones no rutinarias y para la aplicación de las nuevas normativas.

Criterios de realización

- Efectúa la registración en los libros contables, siguiendo los criterios establecidos por la organización, por el profesional responsable, y por las normas externas.
- Selecciona las modificaciones o actualizaciones, seleccionando la información pertinente de las publicaciones, boletines y otras fuentes relativas a su actividad.
- Interactúa con el profesional responsable resolviendo en forma conjunta los imprevistos que surjan de la contabilización.

5.3. Cumplimentar las obligaciones fiscales, laborales y legales.

Actividades

Instrumentar el cumplimiento de las normativas contables y legales para la presentación de la documentación comercial.

Elaborar listados y/o la documentación necesaria para ser derivada a los estudios contratados por la organización en relación con el resto de los sectores de contabilización.

Tramitar la documentación pertinente en los plazos legales vigentes.

Registrar el cumplimiento correspondiente a presentaciones legales establecidas.

Elaborar las liquidaciones de sueldos y jornales.

Criterios de realización

- Establece un cronograma de actividades en función del cumplimiento de la totalidad de los requerimientos externos en cuanto a la contabilización de las operaciones y presentaciones impositivas y previsionales establecidas por ley.
- Genera los listados o la contabilización sobre libros y/o registros a ser derivados a los estudios contables, en función de los requerimientos recibidos de los mismos.
- Controla la cronología en el cumplimiento de los plazos legales teniendo en cuenta que los desfasajes temporales que puedan surgir no impliquen un perjuicio que pueda afectar a la organización.
- Lleva un archivo de las presentaciones legales realizadas, teniendo en cuenta el tipo de documentación presentada y los vencimientos pautados.
- Liquidación de remuneraciones con precisión tal que evite o reduzca al mínimo los reclamos de los empleados y los perjuicios financieros y legales para la organización.

Alcances y Condiciones del Ejercicio Profesional Área de Competencia 5 - Registrar Contablemente

Principales resultados esperados del trabajo

El resultado global esperado del técnico en este área se materializa en su contribución al mantenimiento al día de las registraciones contables y a la obtención de información útil para la toma de decisiones.

Para su logro deberá desarrollar con prioridad las capacidades de registración, de control y de producción de información.

Atento a las necesidades de las organizaciones de menor tamaño o complejidad deberá comprender y conocer los procesos y técnicas más complejos en el grado que resulten necesarios (control presupuestario, análisis de balance, liquidaciones de cargas impositivas y sociales, etc.).

- Documentación respaldatoria sistematizada.
Archivos correctamente catalogados, ordenados y al día.
Libros contables principales y auxiliares.
Registraciones contables correctas y al día.
- Cuentas contables conciliadas
Cuentas confrontadas con elementos internos y externos a la organización para determinar la corrección de su composición y saldos.
- Recibos de Remuneraciones y registros laborales
Remuneraciones correctamente calculadas y registros al día.
- Balances y otros informes de uso interno y/o externo confiables y oportunos.
- Liquidaciones de cargas fiscales y sociales.
Presentación dentro de los plazos legales de los informes requeridos por organismos públicos.

Medios de producción

Software de aplicaciones:
Sistema contable
Sistema de liquidación de remuneraciones
Sistema de liquidación de impuestos

Procesos de trabajo y producción

1. Gestión de la documentación inherente a las transacciones económico-financieras.
2. Catalogación y ordenamiento de la documentación contable.
3. Análisis, interpretación e imputación de la documentación.
4. Ingreso de las operaciones a los registros contables, impositivos y laborales
5. Liquidación de remuneraciones
6. Análisis de cuentas contables y formulación de asientos de ajuste.
7. Preparación de informes, balances y declaraciones juradas conforme a los formatos internos de la organización y a los exigidos por las normas legales.
8. Control presupuestario y análisis de balances

Técnicas y normas

Técnicas

Captura de información
Registración contable
Sistematización y procesamiento de los datos contables
Liquidación de remuneraciones
Control
Elaboración de informes
Liquidación de impuestos
Análisis de balances

Normas

Ley de Sociedades Comerciales y legislación complementaria.
Legislación aplicable a otros tipos de organizaciones.
Resoluciones y otras disposiciones de la Inspección General de Justicia.
Recomendaciones, dictámenes y resoluciones de los organismos profesionales.
Legislación impositiva y laboral
Normas internas de las organizaciones .

Datos e información utilizados

Disponibles

Documentación respaldatoria de operaciones económico-financieras.
Manuales y planes de cuentas
Cursogramas

Generados

Legajos contables
Registros contables, impositivos y laborales
Conciliaciones de cuentas
Recibos de sueldos
Informes legales y/o internos de la organización.
Declaraciones juradas impositivas

Relaciones funcionales y jerárquicas en el espacio social de trabajo

Relaciones jerárquicas

Responsable del área contable
Contador externo
Propietario
Otros empleados de menor categoría dentro del área

Relaciones funcionales

Responsables y empleados de otros sectores de la organización
Auditores externos
Empleados de igual o mayor nivel
Otros individuos y/o entes que mantienen relaciones económico-financieras con la organización.
Organismos fiscales
Otros organismos públicos
Instituciones financieras

II. Bases Curriculares

II.1. Estructura Modular

II.1.1. Introducción

En el capítulo anterior de este documento se desarrollaron las competencias que conforman el perfil profesional del Técnico en Gestión Organizacional, definidas en términos de su desempeño en situaciones reales de trabajo. La referencia central de esa sección fue, por lo tanto, el sistema productivo.

Tal como fuera planteado para la definición del Perfil profesional, el alcance de las competencias del técnico estará enmarcado por los límites que las disposiciones vigentes reservan a los profesionales de nivel universitario y por las actividades que efectivamente desarrollará conforme al tipo y tamaño de las organizaciones.

En este capítulo se desarrollan los criterios y definiciones básicas referidas a la estructura y organización del proceso formativo que los/as estudiantes deberán recorrer para desarrollar dichas competencias. La referencia central de esta sección es, por lo tanto, el sistema educativo.

Capacidades profesionales básicas del perfil del Técnico en Gestión Organizacional

El técnico en Gestión Organizacional se desempeña profesionalmente en organizaciones de diferente complejidad y naturaleza, participando en actividades relacionadas con distintas funciones constitutivas de las mismas.

A los efectos de la definición del perfil profesional y de las bases curriculares de este trayecto, se han identificado cinco funciones operativas básicas de la organización, entendidas éstas como conjuntos de acciones y procesos cuyos efectos contribuyen a su adaptación al entorno.

Estas funciones son:

- **Compras:**
Se refiere al abastecimiento de insumos tales como materias primas, provisiones, maquinarias y equipos requeridos por la organización, así como el almacenamiento y distribución de los mismos, el manejo de materiales y control de inventarios.
- **Comercialización:**
Se refiere al almacenamiento de productos terminados, operación de entregas, procesamiento de pedidos, programación y gestión de ventas, publicidad y promoción.
- **Contabilidad:**
Se refiere al registro contable del conjunto de operaciones de la organización, sea para uso interno de la organización como para el cumplimiento de formas y plazos legales demandados por terceros.
- **Finanzas:**
Se refiere a la gestión y agilización del financiamiento del flujo de operaciones de la organización atendiendo a su viabilidad y a la continuidad del proceso productivo.

- Recursos Humanos:

Se refiere a la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y remuneración del personal, así como a la gestión de los conflictos y la generación de ambientes cooperativos de trabajo.

Estas funciones no deben identificarse necesariamente con divisiones departamentales. Estas son una de las formas posibles que adoptan las organizaciones para desarrollarlas. Más allá de la forma adoptada, estas se encuentran presentes en toda organización.

En cada una de estas funciones, el/la técnico/a participa en los procesos de planeamiento, influencia y control que tienen lugar en las organizaciones, poniendo en juego un conjunto de **capacidades profesionales básicas**. Estas son:

- **La capacidad de interacción y comunicación.** Se refiere a la capacidad de comunicarse con terceros de modo adecuado a los contextos (una operación de venta, una negociación con proveedores, la mediación en situaciones de conflicto, etc.) y a los distintos interlocutores (pares, superiores, representantes de distintos intereses institucionales, empleados y funcionarios de otras organizaciones, clientes, proveedores) característicos de la organización en la que actúa. Se refiere también a la capacidad de comprender, analizar y generar mejoras en la calidad del sistema de comunicaciones formales e informales de la organización.

Esta capacidad es la más importante al momento de caracterizar al técnico que se forma.

- **La capacidad de organización y programación.** Se refiere a la capacidad de ordenar y planificar eficientemente tanto las propias actividades como las de su sector o ámbito de trabajo, para garantizar la calidad de su desarrollo en función de los objetivos de la organización. Implica relevar prioridades, proponer reorganizaciones del flujo de información, aplicar criterios propios para la reprogramación de actividades en función de situaciones inesperadas, evaluar costos, recursos y resultados, adaptar las programaciones anteriores a las necesidades presentes y/o futuras de la organización.
- **La capacidad de registración.** Se refiere a la capacidad para llevar registro de información y documentación para distintos usos, de acuerdo a los procedimientos, técnicas y normas legales y contables en todas las etapas del proceso administrativo. Requiere de la identificación, uso y aplicación de normas y procedimientos apropiados, el control de la información recibida, y el reconocimiento de las distintas implicancias -tanto financieras como legales- del proceso de registración. También involucra la capacidad de evaluar y proponer mejoras en los procedimientos y sistemas internos de registración.
- **La capacidad de procesar información.** Se refiere a la capacidad de generar información de distintas características para usos específicos, compatibilizando los tiempos requeridos con los tiempos de la organización. Implica la obtención de datos necesarios para el relevamiento de situaciones tanto rutinarias como excepcionales, la jerarquización y el procesamiento de los mismos en función de sus usos, la organización y presentación de la información según formas y plazos establecidos en procedimientos internos o en las normas vigentes y en función de las necesidades de los usuarios.
- **La capacidad de control.** Se refiere a la capacidad de verificar adecuadamente la integridad, tanto de la información cuyo registro y procesamiento es asignado a su responsabilidad, como de la información utilizada para llevar a cabo sus actividades. Esta requiere de una rápida detección de posibles errores, el conocimiento y la selección de los mecanismos de control disponibles en la organización, la identificación de discrepancias respecto de lo esperado, la corrección y registro de las diferencias detectadas, la anticipación y prevención de las consecuencias del error.

Estas capacidades profesionales básicas se desagregan en capacidades específicas cuando se las relaciona con las funciones operativas arriba identificadas (Compras, Comercialización, Contabilidad, Finanzas, Recursos Humanos).

Si bien las capacidades profesionales básicas son transversales a las áreas de competencia identificadas en el perfil profesional y atraviesan el conjunto de la estructura curricular del Trayecto, algunas de ellas ocupan un lugar central en el proceso formativo de algunos módulos en función de las problemáticas específicas que ellos desarrollan.

II.1.2. Organización de la Estructura Modular

La formación del/la Técnico/a en Gestión Organizacional se organiza sobre la base de la Educación Polimodal.

El conjunto de la formación específica del trayecto implica una carga horaria total de 1200 horas reloj, organizada en módulos de diferente complejidad y duración. La articulación de estos módulos con la Educación Polimodal se realizará de acuerdo a los criterios establecidos federal y provincialmente y en el marco de los proyectos educativos institucionales de cada establecimiento.

La organización curricular de este Trayecto, presenta un conjunto de espacios formativos que, por estar integrados por módulos, se denominan "áreas modulares". Un área modular es, entonces, un agrupamiento de módulos realizado a partir de criterios de afinidad formativa.

En cada área modular convergen y se interrelacionan procesos, técnicas, conocimientos y habilidades vinculados a determinadas actividades y objetos de trabajo en las que se movilizan, con diferente grado de centralidad, las capacidades profesionales identificadas en el apartado anterior.

La organización de las áreas modulares responde a los siguientes criterios:

- las particularidades de la documentación y los procesos internos que pone en juego;
- las relaciones particulares con los usuarios internos y/o externos y los procesos de comunicación y generación de información;
- las características distintivas en cuanto al tratamiento normativo y legal;
- las técnicas y procedimientos utilizados;
- la necesidad de integrar y contextualizar las capacidades en relación con ámbitos y problemáticas profesionales específicas.

Dentro de cada área modular, los módulos se organizan en torno a problemáticas propias del ejercicio profesional, teniendo en cuenta sus diferentes grados de complejidad.

Seis son las áreas modulares del Trayecto Técnico-Profesional en Gestión Organizacional. La primera área modular está referida a las dos primeras funciones identificadas, ya que en ellas se pone en juego la misma documentación, procesos y/o decisiones vistos desde distintas ópticas. Las tres siguientes se corresponden con las restantes funciones identificadas. Las dos últimas son de integración y contextualización.

Las áreas modulares que conforman la estructura curricular del trayecto son:

- Administrar las compras y operar en la comercialización.
- Administrar los RR.HH.
- Registrar contablemente.
- Administrar los fondos.
- Integración por ámbito de desempeño.
- Contextualización zonal o regional.

El siguiente cuadro presenta en forma resumida cada área modular, caracterizándola e identificando las capacidades profesionales básicas que resultan centrales en ella y las áreas de competencia del perfil profesional que sirven de referencia para la formación que en la misma se desarrolla.

Caracterización de las áreas modulares

Area Modular	Caracterización	Capacidades profesionales básicas centrales	Referencia a las Áreas de Competencia
Administrar las compras y Operar en la comercialización	Se adquiere los conceptos, herramientas, métodos y técnicas para intervenir en las relaciones que la organización establece con su entorno y en los procesos que esas relaciones desencadenan internamente. Esto implica el desarrollo de capacidades para relacionarse con proveedores y clientes, controlar documentación y stocks físicos, producir y procesar información relevante para los distintos sectores, e intervenir en las operaciones de comercio exterior.	Las capacidades profesionales básicas centrales de esta área son las de interacción y comunicación, control y producción de información, organización y programación.	Las capacidades profesionales específicas que se desarrollan son las que se requieren para formar las competencias que en el perfil profesional se agrupan en el área de competencia "Administrar las compras" y "Operar en la Comercialización"
Administrar los Recursos Humanos	Considera las lógicas particulares en cuanto a relaciones humanas, que permitan una adecuada utilización del sistema de comunicaciones interno (autoridad e influencia) y la prevención y resolución de las problemáticas internas (conflictos, trabajo en grupo, área de aceptación). La documentación, los procesos y la normativa legal son específicos (recibos de sueldos, liquidación de haberes, etc.).	La capacidad profesional básica central de esta área es la de interacción y comunicación.	Las capacidades profesionales específicas que se desarrollan son las que se requieren para formar las competencias que en el perfil profesional se agrupan en el área de competencia "Administrar los Recursos Humanos".
Registrar Contablemente	Se define por el conocimiento de técnicas propias y procedimientos preestablecidos que lo hacen distinguirse del resto de las áreas (principios contables, normas técnicas profesionales, etc.). Interrelaciona los conocimientos adquiridos en las restantes áreas para permitir la elaboración de información razonable y pertinente para uso interno y externo.	Las capacidades profesionales básicas centrales de esta área son las de interacción y comunicación, control, producción de información y registro.	Las capacidades profesionales específicas que se desarrollan son las que se requieren para formar las competencias que en el perfil profesional se agrupan en el área de competencia "Registrar contablemente"

Area Modular	Caracterización	Capacidades profesionales básicas centrales	Referencia a las Áreas de Competencia
Administrar los fondos.	Considera las características distintivas que posee el ingreso y egreso de fondos (programación de cobranzas y pagos, control, flujo, etc.) y sus fuentes de financiamiento (accionistas, terceros, entidades bancarias y financieras), que responden a un tratamiento normativo y legal propio y a una temporalidad muy marcada (en cuanto a su disponibilidad).	Las capacidades profesionales básicas centrales de esta área son las de organización y programación y producción de información.	Las capacidades profesionales específicas que se desarrollan son las que se requieren para formar las competencias que en el perfil profesional se agrupan en el área de competencia "Administrar los fondos".
Integración por ámbito de desempeño	Interrelaciona las capacidades y conocimientos adquiridos en las áreas anteriores, en un proceso complejo en el que los mismos se ponen en juego en forma conjunta y con las superposiciones y combinaciones que implica su interacción. Esta área será electiva entre los siguientes módulos: Microemprendimientos, Sector Público, Sistema Financiero.	Las capacidades profesionales básicas centrales de esta área son la totalidad (cinco) de las propuestas, puestas en juego en un ámbito particular.	
Contextualización zonal (o regional)	En esta área se presentarán las particularidades de las actividades principales de la zona o la/s problemática/s más relevante/s para esas actividades en los próximos años.	Las capacidades profesionales básicas centrales de esta área son las desarrolladas en las áreas modulares anteriores, con el agregado de capacidades de análisis y conceptualización de temáticas más particulares, desarrollada en la formación general.	

A continuación se caracteriza cada una de estas áreas y se introducen los módulos que las integran.

Área modular: Administrar las compras y Operar en la Comercialización

Está conformada por módulos en los que el/la estudiante adquiere los conceptos, herramientas, métodos y técnicas para intervenir en las relaciones que la organización establece con su entorno y en los procesos que esas relaciones desencadenan internamente. Esto implica el desarrollo de capacidades para relacionarse con proveedores y clientes, controlar documentación y stocks físicos, producir y procesar información relevante para los distintos sectores, e intervenir en las operaciones de comercio exterior.

En esta área se desarrollan contenidos vinculados con gestión y control de inventarios, gestión de compras, preselección y negociación con proveedores, manejo e interpretación de documentación comercial (tanto en español como en lengua extranjera), gestión de ventas, atención a clientes y servicio de postventa, derechos del consumidor, investigación de mercado, publicidad y promoción, negociación con clientes, legislación mercantil y aduanera, normas de comercio exterior, análisis estadístico básico, organización de depósitos, modelos de aprovisionamiento, concursos y licitaciones, elementos de marketing, principios y conceptos de "calidad total".

Los módulos que conforman esta área son:

- Gestionar las compras y las ventas
- Programar las compras y las ventas
- Comercio Exterior
- Gestión de Clientes

Área modular: Administrar los RR.HH.

Está conformada por módulos en los que el/la estudiante adquiere los conceptos, herramientas, métodos y técnicas para gestionar la documentación, los procedimientos y la normativa laboral y previsional específicos de la administración de recursos humanos y para facilitar la generación de relaciones laborales fluidas al interior de la organización.

En esta área se abordan contenidos relativos a gestión de RRHH, sistemas de comunicación, legislación laboral y previsional, contratos laborales, control de asistencia, liquidación de remuneraciones aportes y contribuciones, elaboración de estadísticas básicas, sistemas de selección, desarrollo y evaluación de personal, ética de las organizaciones, mecanismos de resolución de conflictos.

Los módulos que conforman esta área son:

- Comunicación
- Administración y gestión de RRHH
- Liquidación y registración de sueldos
- Relaciones humanas y comunicación

Área modular: Registrar contablemente.

Está conformada por módulos en los que el/la estudiante adquiere los conceptos, herramientas, métodos y técnicas para generar la información contable de cada uno de los sectores, llevar registro interno de las operaciones que realiza, requerir información de otros sectores y organizaciones, controlar la documentación a registrar, cumplir con las normativas legales, contables e impositivas, organizar y programar las actividades en función de las normas internas.

En esta área se desarrollan contenidos vinculados con el proceso contable y sus componentes, los sistemas y medios de registración, la liquidación de impuestos, liquidación de sueldos, el control presupuestario, el análisis básico de balances, legislación impositiva y las normas contables profesionales.

Los módulos que conforman esta área son:

- Operaciones de compra y venta
- Operaciones de ingresos y egresos de fondos
- Liquidación y registración de sueldos
- Estados Contables

Área modular: Administrar los fondos.

Está conformada por módulos en los que el/la estudiante adquiere los conceptos, herramientas, métodos y técnicas para programar el ingreso y egreso de fondos (cobranzas y pagos, control, flujo, etc.) e identificar sus fuentes de financiamiento (accionistas, terceros, entidades bancarias y financieras) sujetos a normativas y urgencias específicas y para interactuar con el sistema financiero para la contratación de créditos, estipular formas de financiamiento de proveedores y de clientes, y producir informes claros y precisos para el análisis de la situación financiera (tanto interna como externa).

En esta área se desarrollan contenidos vinculados con la gestión de cobranzas y pagos, presupuestos y flujo de fondos, cálculo financiero, gestión de fuentes de financiamiento, legislación mercantil y financiera, fondos fijos, transferencia entre cuentas, débitos y créditos bancarios, moneda extranjera, gestión de cuentas bancarias y otros medios de pago, gestión y análisis financiero de inversiones, costo de oportunidad, financiación del comercio exterior.

Los módulos que conforman esta área son:

- Operaciones de ingresos y egresos de fondos
- Gestión financiera y fuentes de financiamiento

Área modular: Integración por ámbito de desempeño

Está conformada por módulos en los que el/la estudiante integra las capacidades y conocimientos adquiridos en las áreas anteriores, en función de problemáticas específicas referidas a ámbitos concretos de desempeño.

Los módulos que conforman esta área son tres, y será obligatorio el cursado de uno solo de ellos:

- Microemprendimientos
- Sector Público
- Sistema Financiero

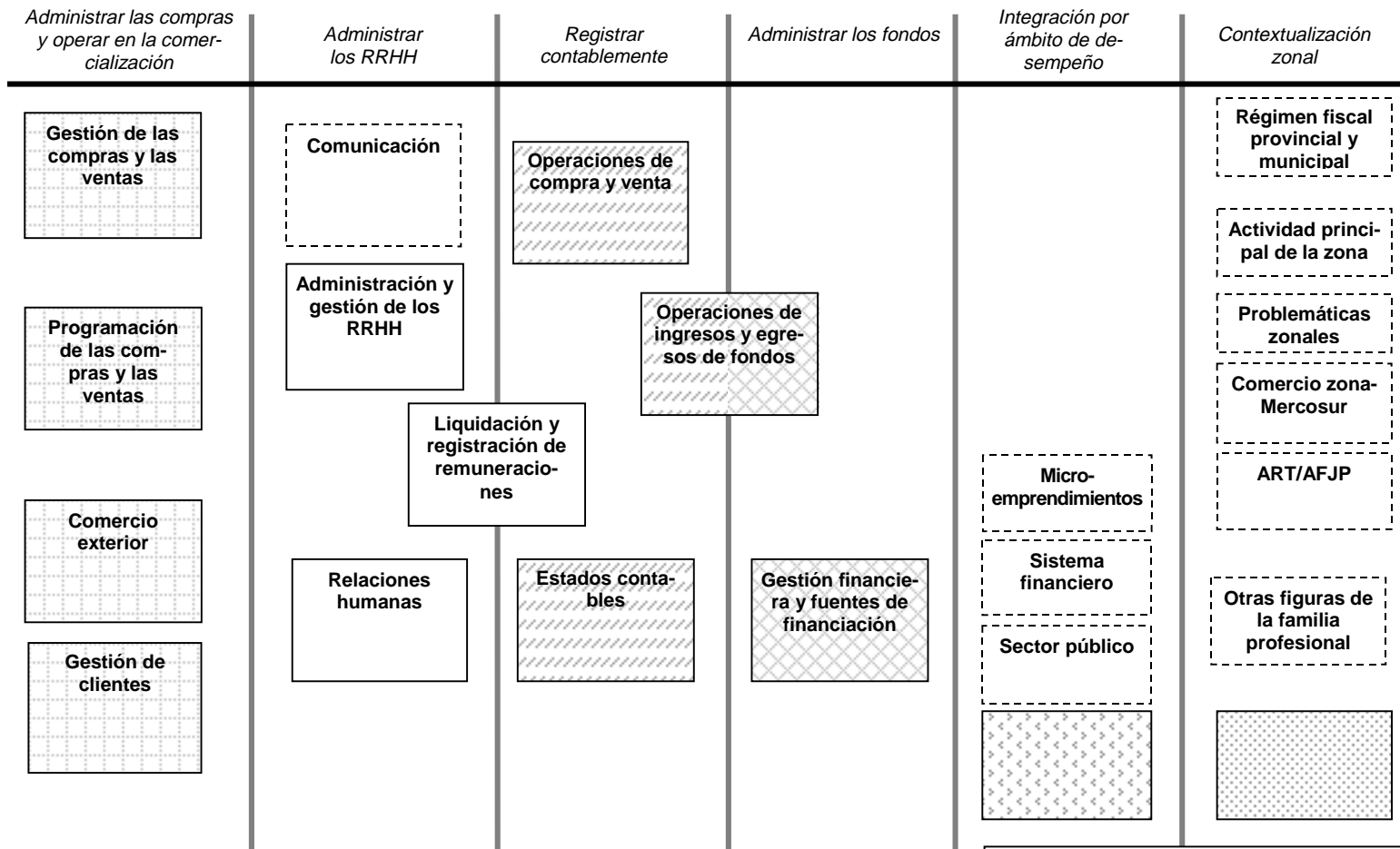
Área modular: Contextualización zonal (o regional)

Está conformada por módulos en los que el/la estudiante integra las capacidades y conocimientos adquiridos en las áreas anteriores, en función de problemáticas propias de las actividades principales de la zona, tanto actuales como potenciales.

Los módulos que conforman esta área son electivos y será obligatorio el cursado de uno solo de ellos:

- Régimen fiscal provincial y municipal
- Actividad principal de la zona
- Problemáticas zonales
- Comercio zona-Mercosur
- ART / AFJP
- Otras

Estructura Modular



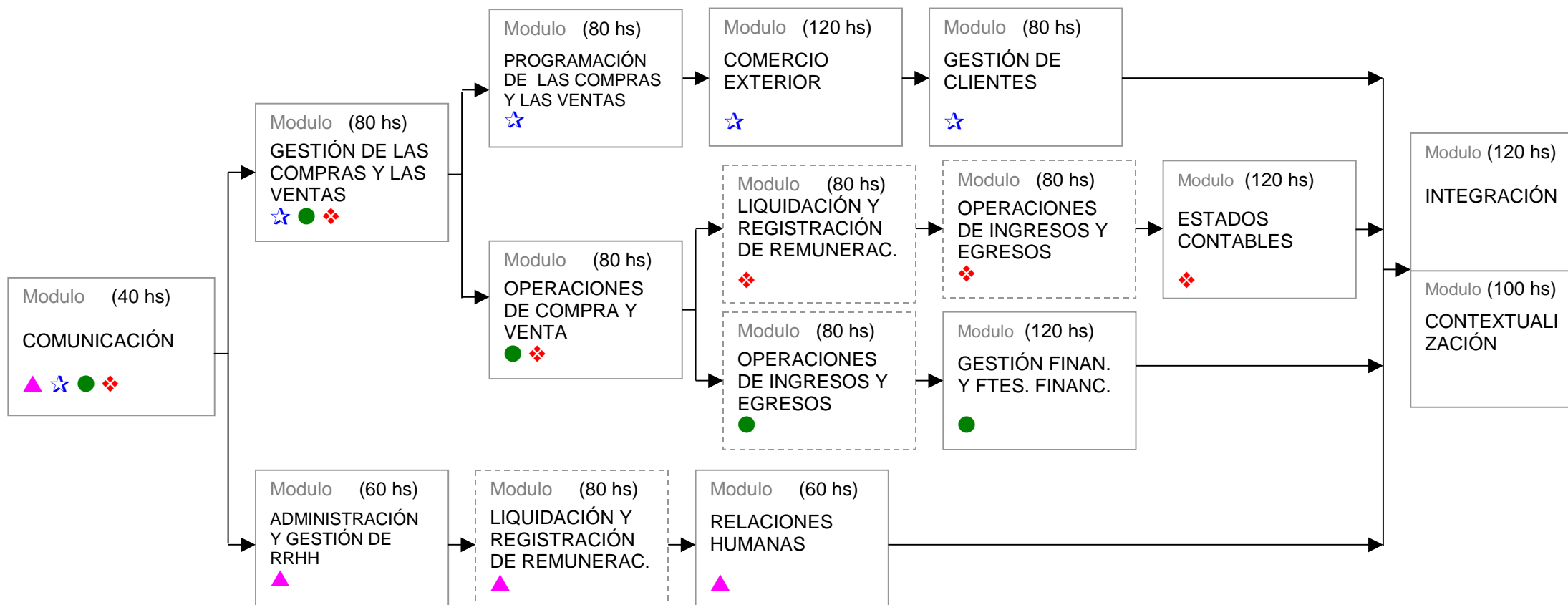
* Estos módulos se mencionan a manera de ejemplo y serán diseñados con posterioridad

II.1.3. Secuenciación de los módulos

El cursado de los diferentes módulos por parte de los/as estudiantes supone un ordenamiento secuencial de los mismos en función de criterios pedagógicos. En el siguiente esquema se establecen los requerimientos -haber aprobado- los módulos que anteceden en el gráfico respecto de otros del Trayecto:

ITINERARIOS FORMATIVOS

- ▲ ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS (240 HS)
- ☆ ADMINISTRACIÓN DE LAS COMPRAS Y LAS VENTAS (400HS)
- ADMINISTRACIÓN DE LOS FONDOS (400 HS)
- ◆ REGISTRACIÓN CONTABLE (480 HS)



II.1.4. Itinerarios formativos

La organización curricular del Trayecto Técnico-Profesional en Gestión Organizacional permite a los/as estudiantes obtener certificaciones de conjuntos articulados de competencias reconocidas en el mundo del trabajo a partir del cursado de un determinado conjunto de módulos del trayecto.

El conjunto articulado de competencias certificables y reconocidas en el mundo del trabajo se denomina **calificación profesional**. El conjunto de módulos que conducen a la certificación de una calificación profesional se denomina **Itinerario Formativo**.

En el Trayecto Técnico-Profesional en Gestión Organizacional se identifican cuatro itinerarios formativos que dan lugar a cuatro calificaciones profesionales.

A continuación se describen cada uno de estos itinerarios, los módulos que los integran y su duración.

Itinerario: Administración de las compras y las ventas

Los/as estudiantes que cursen y aprueben este itinerario formativo serán capaces de operar en las compras de insumos, servicios y/o equipos requeridos por la organización, e intervenir en la realización y coordinación de las ventas de los productos/servicios ofrecidos por la misma y participar en equipos de promoción, publicidad y búsqueda de nuevos mercados.

Certifica la **calificación profesional: Administración de las compras y las ventas**

MÓDULO	CARGA HORARIA
<i>Comunicación</i>	40
<i>Gestionar las compras y las ventas</i>	80
<i>Programar las compras y las ventas</i>	80
<i>Comercio exterior</i>	120
<i>Gestión de Clientes</i>	80
Total de horas: 400	

Itinerario: Administración de los recursos humanos

Los/as estudiantes que cursen y aprueben este itinerario formativo serán capaces de intervenir en el proceso de preselección y contratación de los RRHH, coordinar la capacitación y el desarrollo del personal y operar en la administración del personal

Certifica la **calificación profesional: Administración de los RRHH**

MÓDULO	CARGA HORARIA
<i>Comunicación</i>	40
<i>Administración y Gestión de RRHH</i>	60
<i>Liquidación y registración de sueldos</i>	80
<i>Relaciones Humanas</i>	60
Total de horas: 240	

Itinerario: Administración de los fondos

Los/as estudiantes que cursen y aprueben este itinerario formativo serán capaces de realizar las operaciones de pagos y cobros relativas al continuo *cash flow* de la organización, así como las relaciones con el sistema financiero. Esto les permite elaborar la información financiera, efectivizar las cobranzas, realizar los pagos y operar con el sistema financiero.

Certifica la **calificación profesional: Administración de los fondos**

MÓDULO	CARGA HORARIA
<i>Comunicación</i>	40
<i>Gestionar las compras y las ventas</i>	80
<i>Operaciones de compra y venta</i>	80
<i>Operaciones de ingreso y egreso de fondos</i>	80
<i>Gestión financiera y fuentes de financiamiento</i>	120
Total de horas: 400	

Itinerario: Registración contable

Los/as estudiantes que cursen y aprueben este itinerario formativo serán capaces de realizar la registración contable, controlando y compilando los libros contables de la organización, con el control y legalización de profesionales autorizados.

Certifica la **calificación profesional: Registración contable**

MÓDULO	CARGA HORARIA
<i>Comunicación</i>	40
<i>Gestionar las compras y las ventas</i>	80
<i>Operaciones de compra y venta</i>	80
<i>Liquidación y registración de sueldos</i>	80
<i>Operaciones de ingreso y egreso de fondos</i>	80
<i>Estados contables</i>	120
	<i>Total de horas: 480</i>

ITINERARIOS FORMATIVOS

- ▲ ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS (240 HS)
- ☆ ADMINISTRACIÓN DE LAS COMPRAS Y LAS VENTAS (400HS)
- ADMINISTRACIÓN DE LOS FONDOS (400 HS)
- ◆ REGISTRACIÓN CONTABLE (480 HS)

