

Departamento de CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE

**SEMINARIO ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
NO LUCRATIVAS**

CÓDIGO: 1868

ÁREA: Administración

HORAS DE CLASE

PROFESORES RESPONSABLES

TEÓRICAS

PRÁCTICAS

Cr. Rubén Masón

p/semana

p/cuatrim.

p/semana

p/cuatrim

2

32

2

32

ASIGNATURAS CORRELATIVAS PRECEDENTES

APROBADAS

CURSADAS

Instituciones del Derecho
Derecho Empresario
Administración General

DESCRIPCIÓN: Este Seminario apunta a los siguientes objetivos:

- a) Ilustrar sobre la existencia de un plano de la actividad económica distinto tanto al de las empresas constituidas con fines de lucro como al de las organizaciones estatales, caracterizando a ese Tercer Sector con la amplitud necesaria como para comprender tanto a las instituciones de tipo asistencialista como a aquellas que desarrollan su misión en el mercado compitiendo con el resto del universo empresarial.
- b) Estudiar las semejanzas y diferencias fundamentales que existen entre los principales tipos de organización jurídica que pueden adoptar las instituciones no lucrativas (cooperativas, mutuales, asociaciones y fundaciones).
- c) Desarrollar las particularidades con que la ciencia de la administración debe abordar distintos temas (misión, planeamiento, recursos humanos, comercialización, financiación, gerenciamiento) cuando se trata de las organizaciones no lucrativas.
- d) Ofrecer la posibilidad concreta de tomar contacto con la realidad de las organizaciones no lucrativas del medio mediante la realización de una tarea de campo que llevan a cabo todos los alumnos divididos en pequeños grupos de trabajo.

PROGRAMA SINTETICO

MODULO I - ECONOMIA LUCRATIVA Y ECONOMIA NO LUCRATIVA
 MODULO II - COOPERATIVAS, MUTUALES, ASOCIACIONES Y FUNDACIONES
 MODULO III - LA MISION EN LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS
 MODULO IV - EL PLANEAMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS
 MODULO V - LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS
 MODULO VI - LA COMERCIALIZACION EN LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS
 MODULO VII - EL DESARROLLO DE FONDOS EN LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS
 MODULO VIII - EL GERENCIAMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS
 MODULO IX - TRABAJO GRUPAL DE CAMPO

Vigencia años:

2003

PROGRAMA DE

**SEMINARIO ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
NO LUCRATIVAS**

CÓDIGO: 1868

ÁREA: Administración

PROGRAMA ANALÍTICO:**MODULO I****ECONOMIA LUCRATIVA Y ECONOMIA NO LUCRATIVA**

1. Concepto de lucro.
2. El lucro como motor de la actividad económica.
3. Competencia y competitividad.
4. Las falencias del modelo neoliberal.
5. La economía no lucrativa.
6. Clasificación de las organizaciones no lucrativas.
7. Las organizaciones no lucrativas y el mercado.
8. Las organizaciones no lucrativas y el Estado.
9. Eficacia y eficiencia en las organizaciones no lucrativas.
10. Valores y principios de las organizaciones no lucrativas.
11. Peter Drucker y las organizaciones no lucrativas.

BIBLIOGRAFIA

- Adam Smith: Investigación de la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones. *Ediciones Orbis. Buenos Aires, 1984. Pág. 320 a 323.*
- Ludwig Erhard: Bienestar para todos. *Ediciones Omega. Barcelona, 1959. Pág. 124 a 128.*
- Lester C. Thurow: El futuro del capitalismo. *Javier Vergara Editor. Buenos Aires, 1996.*
- Jeremy Rifkin: El fin del trabajo. *Editorial Paidós SAICF. Buenos Aires, 1996.*
- George Soros: La crisis del capitalismo global. *Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 1999.*
- Francis Fukuyama: La gran ruptura. *Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 1999.*
- Instituto Argentino de Investigaciones e Información sobre Economía Cooperativa, Solidaria y Pública: Cuadernos de Economía Social. Año I, N° 1. *Edición propia. Buenos Aires, 1979. Pág. 69 a 71.*
- Alicia Kaplan de Drimer y Bernardo Drimer: Las cooperativas. Fundamentos, Historia, Doctrina. *Editoriales Intercoop - F.A.C.C.. Buenos Aires, 1973. Pág. 482 a 485 y 486.*
- Alianza Cooperativa Internacional: Declaración de Identidad Cooperativa. *Manchester, 1995.*
- Peter F. Drucker: Dirección de instituciones sin fines de lucro. *Editorial El Ateneo. Buenos Aires, 1994, y otras obras del autor.*

PROGRAMA DE

**SEMINARIO ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
NO LUCRATIVAS**

CÓDIGO: 1868

ÁREA: Administración

**MODULO II
COOPERATIVAS, MUTUALES, ASOCIACIONES Y FUNDACIONES**

1. Naturaleza jurídica.
2. Origen fundacional
3. Constitución
4. Asociados
5. Capital
6. Resultados
7. Organo de gobierno
8. Organo de administración
9. Fiscalización interna
 0. Fiscalización pública
11. Integración
12. Disolución y liquidación

BIBLIOGRAFÍA

- Ley de cooperativas n° 20.337.
- Ley de mutuales n° 20.321.
- Código Civil artículos n° 33 a 50.
- Ley de fundaciones n° 19.836

MODULO III**LA MISION EN LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS**

1. Importancia de la Misión
2. Definición de Misión
3. Preguntas más importantes que debería responder
4. Diferencias entre la Misión de una ONL y una empresa. Casos Prácticos

BIBLIOGRAFIA

- Allison, M y Kaye, J.: "Strategic Planning for Non profit Organizations - A Practical Guide and Workbook", Edit. John Wiley & Sons Inc., New York, 1997.
- Bryson, J.: "Strategic Planning for Public and Non-profit Organizations", Edit. Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1995.
- Dees, G.: "Enterprising Nonprofits", *Harvard Business Review*, Enero-Febrero 1998.
- Drucker, P.: "Dirección de Instituciones Sin Fines de Lucro", Edit. El Ateneo, Buenos Aires, 1999.
- Lawrence, D.: "Maintaining a Mission: Lessons from the Marketplace", *Leader to Leader*, N° 14, Fall 1999.
- Smith III, S.: "Nonprofit Strategic Planning", Edit. Shea Smith III, Saint Louis, 1997.

Vigencia años

2003

PROGRAMA DE:

**SEMINARIO ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
NO LUCRATIVAS**

CÓDIGO: 1868

ÁREA: Administración

**MODULO IV
EL PLANEAMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS**

1. El Planeamiento Organizacional y su importancia en una ONL
2. Orientaciones básicas respecto de la planificación
3. Tipos de Planeamiento
4. Pasos teóricos para desarrollar el proceso de Planeamiento
5. Caso práctico: Ayuda-Le

BIBLIOGRAFÍA

- Ackoff, R.: "Planificación de la Empresa del Futuro. Planear o Ser Planeado", Edit. Limusa, México, 1986.
- Allison, M y Kaye, J.: "Strategic Planning for Nonprofit Organizations - A Practical Guide and Workbook", Edit. John Wiley & Sons, Inc., New York, 1997.
- Bartlett, C. y Ghoshal, S.: "Changing the Role of Top Management: Beyond Strategy to Purpose", *Harvard Business Review*, Noviembre-Diciembre 1994.
- Bryson, J.: "Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations", Edit. Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1995.
- De Geus, A.: "Planning as Learning", *Harvard Business Review*, Marzo-Abril 1988.
- Drucker, P.: "Dirección de Instituciones Sin Fines de Lucro", Edit. El Ateneo, Buenos Aires, 1999.
- Drucker, P.: "La Gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas", Edit. El Ateneo, Buenos Aires, 1998.
- Mintzberg, H.: "The Fall and Rise of Strategic Planning", *Harvard Business Review*, Enero-Febrero 1994.
- Mintzberg H. y Quinn J. B.: "El proceso estraatéxico. Conceptos, contextos y casos", Edit. Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1993.
- Smith III, S.: "Nonprofit Strategic Planning", Edit. Shea Smith III, Saint Louis, 1997.

MODULO V**LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS**

1. La importancia del factor humano en las organizaciones
2. Características distintivas de la participación en una Organización No Lucrativa
3. Tipos de participación:
 - 3.1 Dirigentes
 - 3.2 Colaboradores remunerados
 - 3.3 Voluntarios o colaboradores no remunerados
4. El management profesional basado en valores
5. Caso Práctico: Cáritas

PROGRAMA DE:

**SEMINARIO ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
NO LUCRATIVAS**

CÓDIGO: 1868

ÁREA: Administración

BIBLIOGRAFIA

- Bennis, W.: "The Secrets of Great Groups", capítulo 31 "Leader to Leader", *website Fundación Peter Drucker, www.pfdf.org*.
- Butler, T. y Waldroop, J.: "Job Sculpting: The Art of Retaining Your Best People", *Harvard Business Review, Septiembre-Octubre 1999*.
- Drucker, P.: "Dirección de Instituciones Sin Fines de Lucro", *Edit. El Ateneo, Buenos Aires, 1999*.
- Etkin, J.: "La Empresa Competitiva: Grandeza y Decadencia. El cambio hacia una organización vivible", *Edit. Mc Graw-Hill, Santiago de Chile, 1996*.
- Katzenbach, J.: "Making Teams Work al the Top", capítulo 32 "Leader to Leader", *website Fundación Peter Drucker, www.pfdf.org*.
- Rifkin, J.: "El fin del trabajo", *Edit. Paidós, Buenos Aires, 1997*.
- Robbins, S.: "Comportamiento Organizacional. Conceptos, Controversias y Aplicaciones", *Edit. Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1994*.
- Schvarstein, L.: "La Inteligencia Social de las Organizaciones", *Edit. Paidós, Buenos Aires, 2003*.

MODULO VI**LA COMERCIALIZACION EN LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS**

1. Evolución del concepto de comercialización en una Organización No Lucrativa
2. Particularidades de la comercialización en las Organizaciones No Lucrativas
3. El proceso de comercialización
4. Desarrollo y lanzamiento de nuevas propuestas
5. Política comunicacional
6. Caso Práctico: Ayuda - Le

BIBLIOGRAFIA

- Braidot, N.: "Marketing Total", *Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1996*.
- Dees, G.: "Enterprising Nonprofits", *Harvard Business Review, Enero-Febrero 1998*.
- Drucker, P.: "Peter Drucker on the Profession of Management", *Edit. Harvard Business Review Book, Boston, 1998*.
- Drucker, P.: "Dirección de Instituciones Sin Fines de Lucro", *Edit. El Ateneo, Buenos Aires, 1999*.
- Kotler, P. y Andreasen, A.: "Strategic Marketing for Nonprofit Organizations", *Edit. Prentice Hall, New Jersey, 1996*.
- Wilensky, A.: "Marketing Estratégico", *Edit. Tesis, Buenos Aires, 1987*.

PROGRAMA DE:

**SEMINARIO ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
NO LUCRATIVAS**

CÓDIGO: 1868

ÁREA: Administración

MODULO VII**EL DESARROLLO DE FONDOS EN LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS**

1. Concepto de desarrollo de fondos (*fund-raising*)
2. De los contribuyentes circunstanciales a los donantes habituales
3. Determinación de las necesidades de fondos y planteo de los objetivos de recaudación
4. Dificultades y temores de las personas para “pedir dinero”
5. Importancia de poseer planes, presupuestos y objetivos
6. Diferencias entre las causas morales y las causas económicas
7. Investigación y análisis del mercado de donantes
8. Tipos de donaciones
9. Determinación de las estrategias a utilizar
0. Caso Práctico: Greenpeace

BIBLIOGRAFÍA

- Drucker, P.: “Dirección de Instituciones Sin Fines de Lucro”, *Edit. El Ateneo, Buenos Aires, 1999.*
- Drucker, P.: “La Administración en una época de grandes cambios”, *Edit. Sudamericana, Buenos Aires, 1996.*
- Drucker, P.: “Peter Drucker on the Profession of Management”, *Edit. Harvard Business Review Book, Boston, 1998.*
- Klein, K.: “The Fine Art of Asking for the Gift”, *Grassroots Fundraising Journal, Volume 2, Nro. 3.*
- Kotler, P. y Andreasen, A.: “Strategic Marketing for Nonprofit Organizations”, *Edit. Prentice Hall, New Jersey, 1996.*
- Rosso, H.: “Achieving Excellence in Fund Raising”, *Edit. Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1991.*

MODULO VIII**EL GERENCIAMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS
(INTERRELACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN)**

- .. El escenario actual:
 - 1.1 La globalización
 - 1.2 La sociedad 20-80
 - 1.3 El nuevo paradigma económico
- 2. Nuevas tendencias en management
 - 2.1 La empresa viviente
 - 2.2 El fin del progreso incremental
 - 2.3 La era de la revolución de las ideas
- 3. Temas claves de gestión
 - 3.1 Misión
 - 3.2 Planeamiento
 - 3.3 RRHH
 - 3.4 Comercialización
 - 3.5 Desarrollo de fondos

Vigencia años

2003

Departamento de CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE

CÓDIGO: 1868

SEMINARIO ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
NO LUCRATIVAS

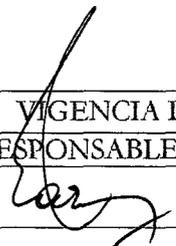
ÁREA: Administración

4. Desafíos de las Organizaciones No Lucrativas en la Argentina
- 4.1 Definir el rol de las ONL, para convertirse en verdaderos agentes del cambio humano
 - 4.2 Ser empresas sociales
 - 4.3 Responder a las necesidades de sus comunidades mediante el cumplimiento de su misión
 - 4.4 Profesionalizar su gerencia
 - 4.5 Demostrar eficiencia de gestión
 - 4.6 Contribuir a crear una sociedad más justa, más equitativa y más solidaria

BIBLIOGRAFIA

- De Geus, A.: "The Living Company", Edit. Harvard Business School Press, Boston, 1997.
- Etkin, J.: "Política, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones. Acuerdos, dualidades y divergencias", Edit. Prentice Hall, Buenos Aires, 2000.
 - Giddens, A.: "Un mundo desbocado", Edit. Taurus, Buenos Aires, 2001.
 - Gray, J.: "Falso amanecer", Edit. Paidós, Buenos Aires, 1999.
 - Hamel, G. y Prahalad, C.K.: "Competing for the Future", Edit. Harvard Business School Press, Boston, 1994.
 - Hamel, G.: "Leading the Revolution", Edit. Harvard Business School Press, Boston, 2000.
 - Martin, H. y Schumann, H.: "La trampa de la globalización. El ataque contra la democracia y el bienestar", Edit. Taurus, Buenos Aires, 1998.
 - Rifkin, J.: "La era del acceso. La revolución de la nueva economía", Edit. Paidós, Buenos Aires, 2000.
 - Serra, R., Le Fosse, G. e Iriart, J.: "El nuevo juego de los negocios", Edit. Norma, Buenos Aires, 2000.
 - Soros, G.: "La crisis del capitalismo global", Edit. Sudamericana, Buenos Aires, 1999.
 - Stiglitz, J.: "El malestar en la globalización", Edit. Taurus, Buenos Aires, 2002.

MODULO IX
TRABAJO GRUPAL DE CAMPO

VIGENCIA DE ESTE PROGRAMA			
AÑO	PROFESOR RESPONSABLE	AÑO	PROFESOR RESPONSABLE
2003	Cr. Ruben Masón 		
2.004			
2.005			
VISADO			
COORDINADOR AREA	SECRETARIO ACADEMICO	DIRECTOR DE DEPARTAMENTO	
	 CR. OSCAR M. RADIVOY Secretario Académico Dpto. Ciencias de la Administración	 Cra. ALICIA DIETERT DE SFASCIA DIRECTORA DECANO Dpto. Ciencias de la Administración	
Fecha:	Fecha: 10 SET. 2003	Fecha: 10 SET. 2003	