



Disposición CD EPeiT - 10 / 2024

JOSÉ C. PAZ, 28 de noviembre de 2024

VISTO:

El Estatuto de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE JOSÉ CLEMENTE PAZ aprobado por Resolución MINISTERIO DE EDUCACIÓN N° 584 del 17 de marzo de 2015, el REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO DEPARTAMENTAL DE ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA, aprobado por Disposición N° 01 del citado CONSEJO N° 01 del 26 de junio de 2020, el Expediente N° 866/2024 del Registro de ésta UNIVERSIDAD NACIONAL DE JOSÉ CLEMENTE PAZ, y

CONSIDERANDO:

Que por el Expediente mencionado en el VISTO tramitan las propuestas de los programas de la LICENCIATURA EN GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN correspondiente a las siguientes asignaturas: (6010) Inglés I, (6032) Administración de Recursos Humanos, (6036) Comercialización, (6037) Planificación Financiera y Proyecto de Inversión, (6041) Optativa II, y (6042) Dirección Estratégica.

Que es competencia de este CONSEJO DEPARTAMENTAL aprobar y supervisar los programas curriculares de las carreras a su cargo, garantizando que aquellos se ajusten a los contenidos mínimos definidos en los correspondientes Planes de Estudios.

Que habiendo sido puestos a consideración del Consejo DEPARTAMENTAL en la Sesión N° 48, de carácter ordinaria, registrada en el Acta N° 48 del 08 de octubre de 2024, dicho Cuerpo Colegiado compartió los términos y contenidos del referido instrumento, por lo que resulta necesario aprobar los respectivos programas de las asignaturas detalladas.

Que la presente medida se adopta en ejercicio de las atribuciones conferidas por los artículos 77 inciso f), del Estatuto de la UNIVERSIDAD, y 1° inciso d) del Reglamento de Funcionamiento de este consejo departamental.

Por ello,

EL CONSEJO DEPARTAMENTAL DE ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE JOSÉ CLEMENTE PAZ

DISPONE:

ARTÍCULO 1°.- Apruebanse los programas de la Carrera de LICENCIATURA EN GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN que se adjuntan como Anexo a la presente, correspondientes a las siguientes asignaturas: (6010) *Inglés I*, (6032) *Administración de Recursos Humanos*, (6036)



Comercialización, (6037) Planificación Financiera y Proyecto de Inversión, (6041) Optativa II, y (6042) Dirección Estratégica.

ARTÍCULO 2º.- Establécese que los programas aprobados precedentemente, tendrán DOS (2) años de vigencia, contados a partir del semestre siguiente al de su aprobación.

ARTÍCULO 3º.- Regístrese, comuníquese, publíquese en el Boletín Oficial de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE JOSÉ CLEMENTE PAZ y cumplido, archive.

Lic. Santiago Mónaco

Director

Dirección de Órganos de Gobierno

Mg. Cintia Gasparini

Directora

DEPeIT

Archivos adjuntados

Nombre del archivo
EXP_866-2024_Anexos_Programas.pdf

PROGRAMA UNIDAD CURRICULAR			
Unidad Académica		DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	
Carrera/s		LICENCIATURA EN GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	
Plan de Estudios		Resolución (CS) 220/2019	
1. Datos sobre la unidad curricular			
Nombre	INGLÉS I		Código 6010
Modalidad	Presencial	Régimen	Cuatrimestral
Equipo responsable		MARINA SURACE - VANESA GLOCK	
Año y mes de presentación del programa		AGOSTO 2024	
2. Carga horaria			
Horas de clase semanales	4		
Horas de clase totales	64	Horas totales teóricas	-
		Horas totales prácticas	-
		Otras horas totales (laboratorio, trabajo de campo, etc.)	

3. Unidades correlativas precedentes en el Plan de Estudios	
Denominación	Código
CIENCIA, TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD	6005

4. Contenidos mínimos según Plan de Estudios

Estructuras gramaticales. Morfología. Tiempos verbales. Verbos regulares e irregulares. Lengua comprensiva y análisis de textos.

5. Fundamentación

El crecimiento y la difusión de la lengua inglesa como herramienta fundamental en el marco de las tecnologías de la información actuales hace que el aprendizaje de este idioma sea primordial para los/las futuros licenciados/as. El mundo actual, globalizado y conectado, supone un dominio del idioma inglés con énfasis en la comprensión, el uso de la lengua y la comunicación fluida.

La materia se dictará poniendo un acento especial en el desarrollo de la lecto-comprensión y el vocabulario específico. Por otra parte, se atenderá a mejorar y profundizar los conocimientos de otros aspectos de la lengua, como estructuras gramaticales y vocabulario relacionado con las telecomunicaciones. Las unidades propuestas ofrecerán modelos para el enfoque hacia la lecto-comprensión, proporcionando al mismo tiempo la oportunidad de agudizar el espíritu crítico y la competencia de los alumnos en el idioma.

Inglés I posee como unidad correlativa “Ciencia, Tecnología y Sociedad.” Esta correlatividad se entiende dentro del marco de la importancia que la lengua extranjera posee para el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la sociedad actual.

En términos generales, se apuntará a formar un futuro graduado que sea competente, autónomo y reflexivo, capaz de aplicar estrategias adecuadas y hacer uso de los recursos disponibles en su entorno para valerse por sí mismo en la lengua extranjera.

6. Objetivos

El objetivo de esta unidad curricular es que el/la alumno/a pueda adquirir los conocimientos básicos de la lengua inglesa con el objetivo de:

- Desarrollar la habilidad de lectura comprensiva de textos pertenecientes a diversos géneros de las tecnologías para poder comprenderlos e interpretarlos.
- Ampliar la práctica de la expresión escrita y oral y poder comunicarse a través de estos medios
- Desarrollar la habilidad de comprender, negociar y construir mensajes en contextos específicos y con propósitos profesionales específicos.
- Adquirir vocabulario específico perteneciente a la carrera en curso.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Se espera que los y las estudiantes puedan:

- identificar las características generales de los géneros discursivos trabajados.
- analizar los elementos léxico -gramaticales en el contexto de uso.
- hacer uso de las TIC con fines educativos.
- presentarse en forma escrita y oral en contextos formales y no formales
- describir objetos, dispositivos o procesos
- comprender y escribir textos simples descriptivos y/o narrativos.
- Comprender y dar instrucciones simples, escritas y orales.
- Aplicar diversas estrategias de aprendizaje para el estudio de una lengua extranjera.

7. Contenidos

Unidad 1: Carreras y profesiones.

Lectura comprensiva y análisis de textos vinculados a los géneros discursivos: profiles, curriculum vitae, cartas/emails de presentación. Inferencia de información a partir del análisis de la estructura del texto. Paratexto icónico y lingüístico. Skimming y Scanning. Uso de diccionarios bilingües.

Identificación de situaciones formales e informales. Saludos. Conversación corta preguntando y brindando información personal. Presentaciones formales e informales. Language Learning strategies: compensation strategies y social strategies I (asking for clarification or repetition).

Creación de un profile en inglés (LinkedIn). Completar un formulario (estructura de cv online). Creación de un email de presentación siguiendo un modelo. Language Learning Strategies: Uso de cuadros o diagramas para crear borradores.

Sistema de pronombres. Palabras transparentes / cognados. Préstamos lingüísticos. Presente Simple. Carreras y profesiones/trabajos relacionados. Saludos formales e informales. Actividades laborales, académicas y de tiempo libre. Language Learning Strategies: técnicas de organización y aprendizaje de vocabulario en inglés I.

Unidad 2: Páginas web.

Lectura comprensiva y análisis de textos vinculados a los géneros discursivos: páginas web, artículos descriptivos, definiciones. Inferencia de información a partir del análisis de la estructura del texto. Paratexto. Identificación de tema, ideas principales y secundarias. Comprensión e interpretación de información explícita. La referencia: pronombres. Uso de diccionarios bilingües.

Comprensión de descripciones orales simples sobre temas/objetos relacionados a las tecnologías de la información. Marcadores del discurso. Language Learning strategies: Guessing intelligently.

Redacción de textos cortos resumiendo las ideas principales identificadas en los textos leídos o escuchados. Language Learning Strategies: highlighting and summarizing. Uso de cuadros o diagramas para crear borradores.

Frase nominal simple, presente simple, pasado simple. Pronombres. Vocabulario técnico. Language Learning Strategies: técnicas de organización y aprendizaje de vocabulario en inglés.

Unidad 3: Páginas web especializadas.

Lectura comprensiva y análisis de textos vinculados a los géneros discursivos: artículos descriptivos, definiciones. Análisis de la estructura del texto. Paratexto. Identificación de ideas principales y secundarias. Comprensión e interpretación de información explícita. La referencia anafórica y catafórica. Uso de diccionarios bilingües. Language Learning Strategies: highlighting and summarizing.

Producción oral de textos descriptivos simples sobre temas relacionados a las tecnologías de la información. Marcadores del discurso. Language Learning Strategies: overcoming limitations, asking for correction and cooperating with peers, taking notes.

Producción escrita de textos descriptivos simples. Language Learning Strategies: Uso de cuadros o diagramas para crear borradores.

Frase nominal compleja. Tiempos verbales: presente simple, pasado simple, futuro. Conectores. Vocabulario técnico. Language Learning Strategies: técnicas de organización y aprendizaje de vocabulario en inglés III

Unidad 4: Las Instrucciones.

Lectura comprensiva y análisis de textos vinculados a los géneros discursivos: manual de instrucciones. Análisis de la estructura del texto. Paratexto. Identificación de secuencias y vocabulario específico. Uso de diccionarios bilingües y monolingües.

Comprensión y producción oral de instrucciones simples. Identificación y uso de keywords. Language Learning Strategies: Planning for a language task.

Producción escrita de textos instructivos simples. Language Learning Strategies: asking for correction and evaluating your learning.

8. Bibliografía obligatoria y complementaria (organizada por unidades)

Obligatoria:

Transversal a todas las unidades:

Diccionario bilingüe inglés<>español. Ejemplo:

<https://dictionary.cambridge.org/es/>

<https://www.wordreference.com/>

<https://www.linguee.com/english-spanish>

Unidad 1:

Guía de estudio de Unidad 1, material del campus Unidad 1 y trabajos propuestos por el Depto de Inglés I.

Unidad 2:

Guía de estudio de Unidad 2, material del campus Unidad 2 y trabajos propuestos por el Depto de Inglés I.

Unidad 3:

Guía de estudio de Unidad 3, material del campus Unidad 3 y trabajos propuestos por el Depto de Inglés I.

Unidad 4:

Guía de estudio de Unidad 4, material del campus Unidad 4 y trabajos propuestos por el Depto de Inglés I.

De consulta:

Libros de texto de inglés - Diccionarios inglés – inglés

<https://learnenglish.britishcouncil.org/es>

9. Metodología de trabajo

Las clases teórico-prácticas desarrollarán los contenidos de cada unidad con ejemplos diversos de aplicación en la vida profesional. Concluido el sustento teórico-práctico, los y las estudiantes resolverán una guía o trabajo práctico por clase, así sea clase presencial o por plataformas Zoom/Meet/Moodle. Éste consistirá en ejercitación y ejemplos con todas las variantes posibles de los temas tratados. Las actividades para resolver en clase, los trabajos prácticos, y los exámenes parciales darán cuenta de que el aprendizaje haya sido significativo. Se fomentará el trabajo en grupo para resolver algunas actividades y los alumnos podrán discutir estrategias, formular conjeturas, reflexionar y compartir resultados. Los recursos metodológicos que se utilizan en cada Unidad Didáctica son los siguientes:

Planteamiento de la necesidad del estudio del tema a partir de problemas basados en situaciones reales de la vida profesional.

Explicación del tema por parte de la profesora con la intervención y participación de los alumnos/as y la realización de algunas actividades que sirvan para desarrollar diversos aspectos de los textos, y producción oral y escrita.

Realización de actividades de consolidación del tema.

Resolución de actividades de refuerzo o ampliación según sea el caso.

10. Evaluación

Se realizan dos instancias de evaluación parcial, de modalidad escrita y/u oral, donde los alumnos deben desarrollar las respuestas asociando los distintos temas vistos en clase.

Adicionalmente se solicitará 2 (dos) trabajos prácticos obligatorios.

La modalidad de evaluación y requisitos es articulada según Res. C.S. N°150/18, Res. C.S. N°154/22 y Res. C.S. N°299/23. Los posibles estados de regularidad de la UCC son:

- Regular: aprobó la cursada pero no la materia, con una nota menor a 7 y mayor e igual a 4.

ARTÍCULO 21. Res. C.S. N°150/18). La UC será regularizada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia y haya obtenido en las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación de 4 (cuatro) puntos o superior.

- Desaprobada: ARTÍCULO 22 Res. C.S. N°150/18). La UC será desaprobada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia y haya obtenido en alguna de las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación menor a 4 (cuatro) puntos.

- Ausente ARTÍCULO 23. Res. C.S. N°150/18)- Serán considerados ausentes los/as estudiantes que no hayan cumplido con el mínimo del 75% setenta y cinco por ciento de la asistencia o que no hubieren rendido alguno de los exámenes parciales o sus respectivos recuperatorios.

El régimen de aprobación de la UCC podrá ser por:

Según ARTÍCULO 31. C.S. N°150/18 y ARTÍCULO 4 Res. C.S. N°154/22

- mediante promoción directa;
- mediante aprobación de examen integrador;
- mediante examen final.

Régimen de aprobación de la UCC mediante promoción directa.

ARTÍCULO 35.- Res. C.S. N°150/18. Estarán aprobados mediante promoción directa, aquellos/as estudiantes que:

- hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21 y,
- hayan obtenido una calificación de 7 (siete) o más puntos como promedio de todas las instancias evaluativas, sean éstas parciales o sus recuperatorios, debiendo obtener una nota igual o mayor a 6 (seis) puntos en cada una de éstas.

Régimen de aprobación de la UCC mediante evaluación integradora.

ARTÍCULO 36. Res. C.S. N°150/18. Quedarán habilitados automáticamente para rendir la evaluación integradora aquellos/as estudiantes que:

- hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso (conforme lo previsto en el artículo 21); y,
- hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) puntos en promedio de las instancias parciales y como mínimo un 4 (cuatro) en cada instancia o en sus respectivos recuperatorios.

Régimen de aprobación de la UCC mediante examen final.

ARTÍCULO 39 Res. C.S. N°150/18). Podrán aprobar la UC mediante examen final los/as estudiantes que: hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21; hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) en los respectivos exámenes parciales y/o sus recuperatorios, pero no hubieren aprobado o asistido a la instancia del examen integrador.

ARTÍCULO 40 Res. C.S. N°150/18). Los/as estudiantes podrán inscribirse en 4 (cuatro) oportunidades para rendir el examen final de la UC que hayan regularizado, y por un período de 2 (dos) años desde que haya concluido el curso. En caso de ausencia o desaprobación en ambas instancias, el/la estudiante deberá recurrar la UC o rendirla en modalidad de examen libre.

EXÁMENES LIBRES.

ARTÍCULO 43 Res. C.S. N°150/18. Los/as estudiantes podrán inscribirse para rendir una UC como libres bajo las siguientes condiciones:

- i) tener aprobadas las correlatividades correspondientes a la UC a la que se inscriben;
- ii) no haber aprobado mediante la modalidad de evaluación libre el veinticinco por ciento (25%) o más de las UCC que integran el Plan de Estudios de la Carrera;
- iii) que no esté establecido por el Plan de Estudios de la Carrera ni en el Programa de la UC aprobado por el Consejo Departamental, la imposibilidad de rendir dicha asignatura en la condición de libre.

ARTÍCULO 44. Res. C.S. N°150/18. La modalidad del examen libre será escrita y oral, siendo la primera instancia de carácter previa y eliminatoria. Se evaluarán todos los contenidos establecidos en el programa correspondiente a la fecha del examen. La calificación mínima establecida para la aprobación de la asignatura en examen libre es de 4 (cuatro) puntos.

11. Instancias de práctica (si corresponde)

--

12. Cronograma de actividades teóricas y prácticas.

Semana 1	Clase 1: Presentación. Introducción a la materia. Puesta en común y revisión de conocimientos previos de inglés. Vocabulario específico de IT.
Semana 2	Clase 2: Skimming & scanning. Idea principal y secundaria. Cognados y paratexto. Préstamos lingüísticos. Estrategias de lecto-comprensión. Textos simples con definiciones. El presente.
Semana 3	Clase 3: Categorías gramaticales. Conectores. El texto instructivo. Modo imperativo. El presente. Glosario de IT. TP 1

Semana 4	Clase 4: El texto instructivo. Modo imperativo. Presentes.
Semana 5	Clase 5: Vocabulario específico. El pasado. Verbos regulares e irregulares. Propósitos.
Semana 6	Clase 6: 1er PARCIAL
Semana 7	Clase 7: Software vocab. Texto sobre Software. El futuro. Conectores.
Semana 8	Clase 8: el texto explicativo de Programación. Vocabulario específico. Tiempos continuos.
Semana 9	Clase 9: la entrevista laboral para programadores o afines. Vocabulario específico. Verbos de modalidad.
Semana 10	Clase 10: Carta de presentación o cover letter. Vocabulario específico. TP 2
Semana 11	Clase 11: Verbos de modalidad y condicionales aplicados a textos diversos. Reconocimiento y uso práctico.
Semana 12	Clase 12: integración con textos específicos de Programación. Simulacro de examen.
Semana 13	Clase 13: 2do EXAMEN PARCIAL
Semana 14	Clase 14: devolución de/sobre exámenes. Promoción. Explicación de examen integrador si fuese modo virtual.
Semana 15	Clase 15: recuperatorios (ambos parciales)
Semana 16	Clase 16: devolución de examen recuperatorio. Cierre de notas y planillas.

Firma del docente/s responsable/s:

Marina Antonela Surace

Vanesa Glock

PROGRAMA UNIDAD CURRICULAR			
Unidad Académica		DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA.	
Carrera/s		LICENCIATURA EN GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.	
Plan de Estudios		Resolución (CS) 220/2019	
1. Datos sobre la unidad curricular			
Nombre	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Código	6032
Modalidad	Presencial	Régimen	Cuatrimestral
Equipo responsable		CECILIA ROSSI - PATRICIA PERASSO	
Año y mes de presentación del programa		AGOSTO 2024	
2. Carga horaria			
Horas de clase semanales	4		
Horas de clase totales	64	Horas totales teóricas	-
		Horas totales prácticas	-
		Otras horas totales (laboratorio, trabajo de campo, etc.)	

3. Unidades correlativas precedentes en el Plan de Estudios	
Denominación	Código
ADMINISTRACIÓN I	6020
ADMINISTRACIÓN II	6024

4. Contenidos mínimos según Plan de Estudios

Gestión integral de recursos humanos: concepto, objetivos, funciones, procesos. Modelos de gestión en las organizaciones laborales. Problemática del empleo y desempleo. Impacto de los aspectos sociales en las organizaciones. Planeamiento organizacional y planificación estratégica de recursos humanos. Comportamiento organizacional: individuo, grupo, organización. Selección, capacitación y desarrollo. Administración de personal. Estructura organizacional. Remuneraciones: compensaciones y beneficios. Calidad de vida laboral. Relaciones laborales. Legislación vigente.

5. Fundamentación

La asignatura “Gestión de Recursos Humanos” configura un espacio curricular que propone el abordaje del trabajo en las organizaciones a partir de la focalización de cuatro ejes de conocimiento. Por un lado, el estudio y comprensión críticos de la centralidad del trabajo en la vida social y las formas concretas que asume la organización del trabajo en el mundo actual como trabajo asalariado. Esa relación social fundamental, ha dado lugar a un vasto campo de conocimiento como es el de las relaciones laborales, fundadas sobre la relación histórica entre el capital y el trabajo que será estudiado en sus aspectos más teóricos y generales. En segundo lugar, el estudio de la especificidad de estas relaciones en Argentina con el objetivo de aprehender el carácter histórico de las relaciones laborales, construidas a partir de la relación económica y política entre las clases sociales y sus actores principales. El desarrollo de una breve historia sindical y del conflicto laboral, contribuirán como proceso de reconocimiento de la realidad en la que los estudiantes se insertarán como profesionales y/o investigadores. En este sentido, deberán ponerse en escena los conocimientos del marco regulatorio de la relación laboral como una de las formas de resolución del conflicto entre el capital y el trabajo mediante la denominada “negociación colectiva”. En este mismo eje, deberán abordarse los diversos enfoques del trabajo desde la perspectiva del mercado de trabajo, pues necesariamente la conformación de colectivos de trabajo y su administración depende de la estructura productiva para la cual debe organizarse el trabajo. En tercer lugar, y como encuadre más específico, el programa propone encarar los distintos enfoques provenientes del campo de la administración de empresas, la sociología de las organizaciones y en particular de la administración y gestión de los recursos humanos, que sientan sus estudios en una perspectiva empresarial y, generalmente, como un conjunto de técnicas procedimentales que suelen basarse en aspectos más bien psicológicos. En este aspecto, se propone hacer una revisión crítica de las teorías organizacionales que permita identificar matrices en las que se insertan los distintos planteos sobre la gestión y administración de los recursos humanos e incluso permita problematizar tal denominación. Como forma de avanzar en una revisión crítica de tales teorías y planteos, se desarrollarán una serie de “estudios de caso” sobre las políticas corporativas que suelen abordar la cuestión del trabajo de las personas con pretensión de sistema. Por último, la propuesta curricular consiste en brindar “herramientas” prácticas a los estudiantes para el ejercicio de la profesión, de modo que se propondrá recuperar el contenido de otras asignaturas para enriquecer un conocimiento para la toma de decisiones, atendiendo fundamentalmente a las necesidades del entramado productivo local y nacional. En síntesis, este programa se propone combinar el conocimiento conceptual con el práctico, cotidiano e instrumental, partiendo de

considerar el trabajo como hecho social estructurante, propiciando dimensionar lo complejo de la planificación, gestión y desarrollo de las capacidades de las personas que trabajan.

"Administración de Recursos Humanos" es, por su parte, una asignatura del cuarto año de la licenciatura en Administración de la Universidad Nacional de José C. Paz que depende institucionalmente del Departamento de Economía, Producción e Innovación Tecnológica. Posee una carga horaria de cuatro horas semanales y es cuatrimestral. Se pretende que los estudiantes continúen el proceso de definición de su perfil de acuerdo a los objetivos y propósitos definidos en el plan de estudios de la carrera, en el cual se sostiene que los graduados serán capaces de analizar la realidad, con un buen manejo de la información; comprender e intervenir en la realidad socio-cultural con sentido ético, dando respuesta a las necesidades sociales y económicas de la comunidad en la que esté inserto; participar en el diseño de proyectos administrativos, ejecutar planes y controles a nivel operativo, elaborar y evaluar proyectos de inversión y desarrollar investigaciones inherentes a su campo profesional, en forma individual o formando equipos interdisciplinarios y conformar modelos estratégicos para la acción, seleccionando técnicas apropiadas, entre otros.

Finalmente, esta propuesta se basa en la concepción de que enseñar es "plantear problemas" antes que la mera transmisión de conocimientos por parte del docente. Efectivamente, en el espacio del aula se conjugan el saber, el docente y los estudiantes. En esa relación el docente debe actuar como "facilitador" de conocimientos y como promotor del debate sobre los problemas planteados y la puesta en común de los diversos puntos de vista. La propuesta didáctica consiste en la necesidad de combinar la exposición del docente -fomentando las preguntas- y el trabajo reflexivo y práctico de los estudiantes a partir de temas, problemas y situaciones. Teniendo por objetivo una educación ética, que se plantee en la intersubjetividad y el reconocimiento del otro, el desarrollo del curso requerirá de la generación de un clima favorable al intercambio entre docente y estudiantes, y entre ellos mismos. Se fomentará el ejercicio de la opinión como punto de partida para la construcción crítica de un conocimiento informado que haga del contenido curricular un aprendizaje significativo.

6. Objetivos

- Adquirir un conocimiento básico y general sobre la importancia del trabajo como actividad organizadora de la vida social en tanto insumo para el análisis económico y social.
- Reconocer la importancia de las regulaciones legales como marco regulatorio para la contratación de personal por parte de las organizaciones, empleo y extinción de la relación laboral.
- Promover el estudio de la historia y realidad actual argentina en relación con el mundo del trabajo y de las relaciones del trabajo como uno de los ámbitos específicos de intervención profesional y/o académica de los futuros graduados.
- Poder relacionar los contenidos estudiados hasta el momento con las cuestiones particulares que hacen a la administración del personal por parte de las empresas y organizaciones en general.
- Desarrollar habilidades para evaluar la calidad y pertinencia de los distintos instrumentos y dispositivos normativos y técnicos que se utilizan habitualmente para intervenir en los ámbitos de trabajo y en la gestión de los recursos humanos.

- Interpretar los propósitos y alcances de las distintas técnicas que se aplican para cumplir con los objetivos funcionales, situando en contexto la dinámica de su evolución y las especificidades de distintos modelos de vínculos laborales y organizacionales.
- Conocer la práctica de la oficina de personal en lo referente a la liquidación de compensaciones, licencias, enfermedades laborales, etc.
- Contribuir a elaborar un pensamiento crítico que les permita desnaturalizar el pensamiento liberal característico de la formación en disciplinas económicas.
- Relacionar las teorías de la administración estudiadas en otras asignaturas con las diversas “escuelas” de la gestión de recursos humanos.
- Poder explicar y comunicar los resultados de los problemas planteados.

Propósitos:

- Fomentar la participación de los estudiantes mediante la emisión de sus interpretaciones y opiniones como forma de reconocer la comprensión de los temas-problemas planteados.
- Promover el análisis crítico de situaciones de la vida cotidiana a partir del planteo de casos hipotéticos a ser abordados con las herramientas aprendidas.
- Desarrollar en clase una metodología de enseñanza que permita a los estudiantes trabajar en conjunto entre ellos y con los docentes.
- Elaborar estrategias para que los estudiantes logren visualizar, describir, analizar y explicar los interrogantes propuestos.
- Cuestionar la neutralidad con la que se presentan los temas referidos a la gestión de los recursos humanos en los manuales más difundidos sobre la temática.

7. Contenidos (organizados por unidades)

Unidad I

La centralidad del trabajo en la vida social. La especificidad del trabajo en el modo de producción capitalista: constitución de la fuerza de trabajo como mercancía, compra y venta de la fuerza de trabajo, trabajo asalariado.

Unidad II

El mundo del trabajo y las relaciones laborales. Diversas perspectivas. La organización de la producción y el trabajo. La necesidad del control y la disciplina. El surgimiento de las teorías científicas de administración y su incidencia en el proceso de trabajo.

Unidad III

El Sistema de Recursos Humanos en la empresa. Diversos enfoques. Ubicación en la estructura organizacional. Definiciones de los conceptos de “Administración” y “Gestión de” Recursos Humanos. Recursos Humanos como objeto particular de estudio, escindido de la administración general. Los planteos que sostienen la necesidad del “desarrollo estratégico” de recursos humanos. Problematicación de las modelizaciones respecto del entramado Pyme.

Unidad IV

Mercado de trabajo, ciclos y comportamiento relacionados a la estructura productiva argentina. Comportamiento de la demanda de trabajo: análisis de estadísticas. Sujetos y negociación en la relación laboral, su institucionalización. Marco histórico y legal de la organización del trabajo: derecho colectivo del trabajo. Sindicatos. Breve historia de la organización sindical. Convenciones colectivas de trabajo. Paritarias. Actores principales. Normativa e historia de la negociación colectiva. Análisis de Convenios Colectivos relevantes.

Unidad V

El Sistema de Recursos Humanos en la empresa. Cambios en la concepción de la fuerza laboral. El área de personal en la empresa: ampliación de facultades y objetivos. Políticas de selección, ingreso, permanencia de la fuerza laboral. Procesos de identificación laboral. Nuevas tendencias en la minimización del conflicto. Políticas de compensaciones. Presentación de las nuevas teorías. El enfoque de las competencias.

Unidad VI

Transformaciones en el orden laboral, flexibilización, polivalencia y gestión estratégica de los recursos humanos: estudio crítico de casos.

Unidad VII

Compensaciones. Liquidación de sueldos y Jornales. Su registración. Documentación del personal. Trámites, etc. Sistema de Seguridad Social. Liquidación de Cargas Sociales.

Unidad VIII

Introducción a las problemáticas de la seguridad e higiene en el trabajo. Nociones fundamentales. Enfermedades laborales. Ley de accidentes de trabajo.

Unidad IX

Formas de organización del trabajo en Cooperativas y otras formas asociativas. Desafíos en relación con la empresa estrictamente capitalista.

8. Bibliografía obligatoria y complementaria (organizada por unidades)

Unidad I

Bibliografía obligatoria:

Marx, K. (1994) El Capital. México. Siglo XXI Editores (Tomo I, caps. 11).

De Gaudemar, J. P. (1991) El orden y la producción. Nacimiento y formas de la disciplina de fábrica. Madrid. Editorial Trotta. (Estudio Introdutorio por Castillo Mendoza, C. A. y Cap. 1; pág. 9 a 64).

Bibliografía de consulta:

Marx, K. (1994) El Capital. México. Siglo XXI Editores (Tomo I, caps., caps. 1; 4; 5; 12 a 15; 23 y 24)
Braverman, H. (1984) Trabajo y capital monopolista. Editorial Nuestro Tiempo. México. (selección)

Antunes, R. (2009) “Diez tesis sobre el trabajo del presente (y el futuro del trabajo)” en Neffa, J.C., de la Garza Toledo, E. y Muñiz Terra, L. (Comp.) Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales. Buenos Aires. CLACSO.

Unidad II

Bibliografía obligatoria:

Hyman, R. (1981) Relaciones Industriales. Una introducción marxista. Madrid. H. Blume Ediciones. (Caps. 1, 4 y 7).

Burawoy, M. (1989) El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España. (Caps. 1).

Mazza, R. (2012) “Conflicto y negociación” en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.) La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba. Cap. 2. [pág. 39 a 80].

Larumbe, R. A. (2012) “Las relaciones laborales” en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.) La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba. Cap. 4 [Pág. 113-144]

Chiavenato, I. (2001) Administración de recursos humanos. Bogotá. Mc. Graw Hill. Parte I “Interacción entre personas y organizaciones” (Pgs. 1 a 6).

Bibliografía de consulta:

Godio, J. (2001) Sociología del trabajo y política. Buenos Aires. Atuel. (Cap. 2)

Coriat, B. (1982) El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa. Madrid. Siglo XXI Editores. (capítulos 1 a 5).

Coriat, B. (2006) Pensar al revés. Trabajo y organización en la empresa japonesa. México. Siglo XXI Editores. (capítulo 1).

Coriat, B. (1992) El taller y el robot. Ensayos sobre el fordismo y la producción en masa en la era de la electrónica. México. Siglo XXI Editores.

Unidad IV

Bibliografía obligatoria:

Daud, G. (2012) “El sistema y la estructura de RRHH” en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.) La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba (Cap. 1; Pág. 21-37).

Pérez Van Morlegan, L.; Ayala, J.C. et. al (2011) El comportamiento de las personas en las organizaciones. Buenos Aires. Prentice Hall. Cap. I: “Introducción a la moderna gestión de recursos humanos” (Pgs. 3 a 24).

Calvo, A. (2012) Nociones de Sociología de la organización. Buenos Aires. Ediciones Cooperativas. Capítulo 2 “introducción al estudio de la Sociología de la Organización” (pgs. 19 a 37) y Cap. 3 “Sociología de los dispositivos de gestión” (Pgs. 37 a 45).

Hatum, A. (2006) Organizaciones Que Crecen. Modelos y Prácticas de RRHH en PYMES. Buenos Aires. Temas. Capítulo 2: “Modelos organizacionales y prácticas de recursos humanos en las pymes”.

Bibliografía de consulta:

Simón Cristina (2009). La Función de recursos humanos: misión, evolución y perspectivas. Tomo 1. Cap.1 en Capital Humano. M.Sbdar (compilador). Arte Gráfico Editorial Argentino, Buenos Aires.

Marticorena, C. (2009) Las características del trabajo asalariado en la industria manufacturera. Continuidades y rupturas entre la década del `90 y la postconvertibilidad en Argentina (1991-2006) Tesis de la Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo. Universidad de Buenos Aires. Mimeo.

Unidad V

Bibliografía obligatoria:

Burawoy, M. (1989) El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España. (Caps. 2 y 6).

Drolas, A. (2010) “Del saber colectivo a las cualidades individuales. El debate sobre las competencias laborales” En revista Convergencia, vol. 17, núm. 54, septiembre-diciembre, 2010, pp. 35-51 Universidad Autónoma del Estado de México. México.

Zulli, E. (2012) “Remuneraciones. Compensación total” en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.) La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba (Cap. 8; Pág. 225-256).

Ayala, J.C. (2012) “Diseño, análisis y evaluación de puesto” en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.) La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba (Cap. 9; Pág. 257-289).

Gómez Reina, M. (2012) “El proceso de selección de personal” en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.) La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba (Cap. 11; Pág. 330-355).

Schulman, A. (2012) “Capacitación” en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.) La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba (Cap. 12; Pág. 357-380).

Ayala, J.C. (2012) “Desarrollo de carreras” en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.) La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba (Cap. 13; Pág. 381-397)

Pérez van Morlegan, L. (2012) “Evaluación de desempeño y evaluación de potencial” en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.) La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba (Cap. 14; Pág. 399-447).

Bibliografía de consulta:

Chiavenato, Iadualberto (2001) Administración de recursos humanos. Bogotá. Mc. Graw Hill.

Bohlander, George Y Scott, Snell (2007) Administración de Recursos Humanos. Ed. Thomson – 14a. Edición.

Stephen, Robbins y Timothy, Judge (2009) Comportamiento Organizacional. Ed. Pearson – 13ª Edición

Van Morlegan Luis; Ayala Juan Carlos y otros (2011) El Comportamiento de las personas en las organizaciones. Ed. Pearson

Unidad VI

Bibliografía obligatoria:

Álvarez Newman, D. (2014) Hegemonía, disciplinamiento y control laboral. Estudio sobre el dispositivo de la implicación de la fuerza de trabajo a partir de las tecnologías manageriales de poder. Tesis de Doctorado. Facultad de Ciencias Sociales. UBA. Mimeo (Capítulos 2, 4 y 5).

Giniger, N. (2011) Así se templó el acero. Estrategias de control laboral y respuestas sindicales en el emplazamiento sidero metalúrgico de Villa Constitución. Implicancias dentro y fuera de la fábrica. Tesis de doctorado. Facultad de Filosofía y Letras. UBA. Mimeo (Capítulos 2, 3 y 4).

Palermo, H. (2012) Cadenas de oro negro en el esplendor y ocaso de YPF. Buenos Aires. Antopofagia (Capítulos 3, 5 y 6).

Hernández, M. y Busto, C. (2009) “Organización de la producción, imposición de sentidos corporativos y resistencias: el caso de una empresa automotriz”, en Claudia Figari y Giovanni Alves (Org.): La precarización del trabajo en América Latina. Perspectivas del capitalismo global. Brasil. Editora Praxis.

Rossi, C. (2014) Hegemonía del capital. Formas de control de la fuerza de trabajo y conformación del obrero colectivo. Tesis de doctorado. Facultad de Ciencias Sociales, UBA. Mimeo (Cap. 3 a 7).

Unidad VII

Bibliografía obligatoria:

Medina, C. (2012) en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.) La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba. Cap. 10 [Pág. 291-328].

Iriarte, A. (2010) ABC de Sueldos y Jornales. Buenos Aires. Editorial La Ley. 7a. Edición.

Unidad VIII

Bibliografía obligatoria:

Martínez, I. (2012) “Seguridad e higiene en el trabajo” en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.) La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba. Cap. 6 [Pág. 171-199].

Furman, R. (2012) “Estrés, burn out y moobing” en Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. (Coord.)

La gestión moderna en recursos humanos. Buenos Aires. Eudeba. Cap. 15 [Pág. 449-476].

Unidad IX

Bibliografía obligatoria:

Ley 20.337 de cooperativas.

Vuotto, M. (2011) “El cooperativismo de trabajo en Argentina” Organización Internacional del Trabajo. Documento de trabajo.

Films:

“El empleo”, de Santiago “Bou” Grasso (2008) Argentina.

“El método” de Marcelo Piñeyro (2005) Italia, España, Argentina.

“Recursos humanos” de Laurent Cantet (1999) Francia, Reino Unido.

“La clase Obrera va a la paraíso” de Elio Petri (1972) Italia.

9. Metodología de trabajo

Las clases se fundamentan en una metodología teórico-práctica que fomenta el protagonismo activo de los estudiantes en la construcción del conocimiento y en los procesos de aprendizaje grupal.

Durante el desarrollo del curso, se buscará promover una conexión constante entre la teoría y la práctica. Los conceptos fundamentales relacionados con los principales temas de la asignatura serán explorados a través de ejercicios, consignas y trabajos prácticos diseñados para que los estudiantes adquieran y apliquen dichas herramientas conceptuales en sus propias producciones.

El avance de las clases estará guiado por criterios que garanticen una eficiente utilización del tiempo destinado al proceso de formación, enfocándose en la comprensión conceptual y el desarrollo de habilidades de aprendizaje relevantes para la temática. Se dará especial importancia al fortalecimiento de habilidades prácticas y a la promoción de la lectura domiciliaria como parte esencial del proceso educativo.

El dictado de las clases se llevará a cabo de manera que facilite una efectiva transferencia de conocimientos y promueva la comunicación de experiencias relevantes. Esto se logrará mediante exposiciones orales, referencias al material bibliográfico pertinente, experimentos prácticos y análisis de casos reales de aplicación.

En cada sesión, y cuando la relación entre los temas así lo requiera, se realizará un breve repaso de los contenidos previamente tratados, seguido de un espacio dedicado a la resolución de dudas que puedan surgir entre los estudiantes.

Respecto al cronograma de clases, la primera sesión se dedicará a la presentación de la unidad curricular y los temas a abordar, incluyendo un repaso general de los contenidos provenientes de unidades curriculares previas. Además, se ofrecerá un espacio de consulta adicional el día anterior a cada examen.

El dictado de clases se verá complementado con material disponible en el Campus Virtual UNPAZ, proporcionando a los estudiantes recursos adicionales para reforzar su aprendizaje y profundizar en los temas tratados en clase.

10. Evaluación

Se realizan dos instancias de evaluación parcial. Ambas evaluaciones de modalidad escrita, donde se plantean distintas consultas donde los alumnos deben desarrollar las respuestas asociando los distintos temas vistos en clase.

La modalidad de evaluación y requisitos es articulada según Res. C.S. N°150/18, Res. C.S. N°154/22 y Res. C.S. N°299/23. Los posibles estados de regularidad de la UCC son:

- Regular: aprobó la cursada pero no la materia, con una nota menor a 7 y mayor e igual a 4.

ARTÍCULO 21. Res. C.S. N°150/18). La UC será regularizada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia y haya obtenido en las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación de 4 (cuatro) puntos o superior.

- Desaprobada: ARTÍCULO 22 Res. C.S. N°150/18). La UC será desaprobada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia y haya obtenido en alguna de las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación menor a 4 (cuatro) puntos.
- Ausente ARTÍCULO 23. Res. C.S. N°150/18)- Serán considerados ausentes los/as estudiantes que no hayan cumplido con el mínimo del 75% setenta y cinco por ciento de la asistencia o que no hubieren rendido alguno de los exámenes parciales o sus respectivos recuperatorios.

El régimen de aprobación de la UCC podrá ser por:

Según ARTÍCULO 31. C.S. N°150/18 y ARTÍCULO 4 Res. C.S. N°154/22

- mediante promoción directa;
- mediante aprobación de examen integrador;
- mediante examen final.

Régimen de aprobación de la UCC mediante promoción directa.

ARTÍCULO 35.- Res. C.S. N°150/18. Estarán aprobados mediante promoción directa, aquellos/as estudiantes que:

- hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21 y,
- hayan obtenido una calificación de 7 (siete) o más puntos como promedio de todas las instancias evaluativas, sean éstas parciales o sus recuperatorios, debiendo obtener una nota igual o mayor a 6 (seis) puntos en cada una de éstas.

Régimen de aprobación de la UCC mediante evaluación integradora.

ARTÍCULO 36. Res. C.S. N°150/18. Quedarán habilitados automáticamente para rendir la evaluación integradora aquellos/as estudiantes que:

- hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso (conforme lo previsto en el artículo 21); y,
- hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) puntos en promedio de las instancias parciales y como mínimo un 4 (cuatro) en cada instancia o en sus respectivos recuperatorios.

Régimen de aprobación de la UCC mediante examen final.

ARTÍCULO 39 Res. C.S. N°150/18). Podrán aprobar la UC mediante examen final los/as estudiantes que: hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21; hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) en los respectivos exámenes parciales y/o sus recuperatorios, pero no hubieren aprobado o asistido a la instancia del examen integrador.

ARTÍCULO 40 Res. C.S. N°150/18). Los/as estudiantes podrán inscribirse en 4 (cuatro) oportunidades para rendir el examen final de la UC que hayan regularizado, y por un período de 2 (dos) años desde que haya concluido el curso. En caso de ausencia o desaprobación en ambas instancias, el/la estudiante deberá recurrar la UC o rendirla en modalidad de examen libre.

EXÁMENES LIBRES.

ARTÍCULO 43 Res. C.S. N°150/18. Los/as estudiantes podrán inscribirse para rendir una UC como libres bajo las siguientes condiciones:

- i) tener aprobadas las correlatividades correspondientes a la UC a la que se inscriben;
- ii) no haber aprobado mediante la modalidad de evaluación libre el veinticinco por ciento (25%) o más de las UCC que integran el Plan de Estudios de la Carrera;
- iii) que no esté establecido por el Plan de Estudios de la Carrera ni en el Programa de la UC aprobado por el Consejo Departamental, la imposibilidad de rendir dicha asignatura en la condición de libre.

ARTÍCULO 44. Res. C.S. N°150/18. La modalidad del examen libre será escrita y oral, siendo la primera instancia de carácter previa y eliminatoria. Se evaluarán todos los contenidos establecidos en el programa correspondiente a la fecha del examen. La calificación mínima establecida para la aprobación de la asignatura en examen libre es de 4 (cuatro) puntos.

11. Instancias de práctica (si corresponde)

12. Cronograma de actividades	
Semana 1	Presentación- Desarrollo de la Unidad N° 1.
Semana 2	Desarrollo de la Unidad N° 1
Semana 3	Desarrollo de la Unidad N° 2
Semana 4	Desarrollo de la Unidad N° 2
Semana 5	Desarrollo de la Unidad N° 3
Semana 6	Primer examen parcial.
Semana 7	Recuperatorio primer parcial.

Semana 8	Desarrollo de la Unidad N° 4
Semana 9	Desarrollo de la Unidad N° 4
Semana 10	Desarrollo de la Unidad N° 5
Semana 11	Desarrollo de la Unidad N° 6
Semana 12	Desarrollo de la Unidad N° 7
Semana 13	Desarrollo de la Unidad N° 8 - Desarrollo de la Unidad N° 9
Semana 14	Segundo parcial.
Semana 15	Recuperatorio segundo parcial.
Semana 16	Integrador.

<i>A partir de aquí completar únicamente las unidades curriculares con régimen anual</i>	
Semana 17	
Semana 18	
Semana 19	
Semana 20	
Semana 21	
Semana 22	
Semana 23	
Semana 24	
Semana 25	
Semana 26	
Semana 27	
Semana 28	
Semana 29	
Semana 30	
Semana 31	
Semana 32	

Firma del docente/s responsable/s:

Cecilia Rossi

Patricia Perasso

PROGRAMA UNIDAD CURRICULAR			
Unidad Académica		DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	
Carrera/s		LICENCIATURA EN GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	
Plan de Estudios		Resolución (CS) 220/2019	
1. Datos sobre la unidad curricular			
Nombre	COMERCIALIZACIÓN	Código	6036
Modalidad	Presencial	Régimen	Cuatrimestral
Equipo responsable	Guillermo Ferrón		
Año y mes de presentación del programa	Agosto 2024		
2. Carga horaria			
Horas de clase semanales	6		
Horas de clase totales	96	Horas totales teóricas	-
		Horas totales prácticas	-
		Otras horas totales (laboratorio, trabajo de campo, etc.)	

3. Unidades correlativas precedentes en el Plan de Estudios	
Denominación	Código
ADMINISTRACIÓN I	6020
ADMINISTRACIÓN II	6024

4. Contenidos mínimos según Plan de Estudios

La Comercialización en las organizaciones, los negocios y la sociedad. Valor. Calidad de Servicio al Cliente. Ética. Marketing y Sociedad. Marketing no empresarial. Organización, Planeamiento y Estrategias Competitivas. Conducta de compra del consumidor. Marketing de negocio a negocio. Segmentación, Diferenciación, Posicionamiento. Inteligencia Comercial e investigación de mercado. Producto. Servicio. Logística y Canales de distribución. Comunicaciones Integradas. Publicidad y RRPP. Promoción -Marketing Directo y Ventas Personales. Precios. El mercado Global. El Marketing en la era digital.

5. Fundamentación

En un contexto donde las economías y los mercados se encuentran en permanente evolución, caracterizado por un alto nivel de incertidumbre, se requiere de profesionales en administración que brinden a las organizaciones adecuados instrumentos de gestión.

Por otra parte, es posible afirmar, que nos enfrentamos a un trascendente cambio de paradigmas donde las certezas en las que se apoyaron los fundamentos del conocimiento de las ideologías hegemónicas se encuentran en pleno proceso de cuestionamiento y transformación.

Se necesita un análisis dinámico de la evolución del entorno externo e interno de las organizaciones para poder desarrollar acciones que permitan un desarrollo sustentable en el largo plazo.

En este sentido, las organizaciones y profesionales disponen de la comercialización como una herramienta clave para desempeñarse en el entorno que no solo se define en términos competitivos, sino que requiere de factores centrados en la cooperación y en la integración con las demandas sociales.

La finalidad de la propuesta comercial de una organización es adecuar su plan (producto, precio, distribución y comunicación) a las demandas y necesidades de los diferentes grupos, no solo de los compradores y consumidores, sino también de los distintos públicos que integran el contexto social.

Esta asignatura está destinada, entre otras cosas, a comprender el proceso de toma de decisiones en el desarrollo de las estrategias comerciales de las organizaciones.

Esta toma de decisiones, durante la actuación profesional es una de las principales aptitudes y habilidades que se requieren y esperan de los profesionales de Administración. Para tal desarrollo, es necesario disponer de una variedad de conocimientos que son proporcionados a través del cumplimiento de los objetivos de esta materia.

A partir de los conocimientos adquiridos, los futuros profesionales de la carrera, tendrán herramientas idóneas para realizar análisis apropiados, cuando fuera necesario, y luego tomar decisiones basadas en fundamentos y evidencias.

Con respecto al enfoque de enseñanza con el que se abordarán las clases, será una combinación de los tres enfoques que propone Fenstermacher, ejecutivo, terapéutico y liberador. Del primero, el docente tomará la importancia de la secuencia lógica y la organización cuidadosa de los materiales curriculares y de trabajo en el aula y la evaluación permanente. Del enfoque terapéutico, tomará el objetivo de que los estudiantes desarrollen su propio ser como personas auténticas. Por esto, durante

las clases, el docente fomentará la participación, el trabajo grupal y con esto la responsabilidad individual. Finalmente, respecto del enfoque liberador, asumirá que se debe hacer hincapié en los contenidos, pero, sin embargo, resulta insuficiente la sola adquisición de conocimientos y la aptitud para la resolución de problemas, los estudiantes deben adquirir una manera de ser, pensar y actuar, basado en un compromiso ético y social. Lo cual sólo será posible si el docente es un modelo a seguir para los estudiantes dentro y fuera del espacio áulico.

Además, será fundamental para los estudiantes que el docente crea en ellos, y en sus habilidades para lograr llevar a cabo las actividades propuestas. Un docente sin esperanzas en sus educandos hace que estos se desmotiven. El enseñante entrega algo, pero para poder apropiarse de lo que él enseña, el aprendiente necesita de alguna manera, como dice Alicia Fernández, inventarlo de nuevo.

Se debe tener en cuenta que hay un doble movimiento en el acto de aprender, en este acto se debe dar la construcción de conocimientos, así como también la construcción de sí mismo, como sujeto creativo y pensante. Ser docente significa abrir un espacio para aprender. Uno debe querer que el otro aprenda. El profesor no debe transmitir directamente la información, sino que debe brindar herramientas y un espacio adecuado para la construcción conjunta de conocimiento.

Para Fenstermacher, la tarea de los profesores no es necesariamente poseer el contenido y transmitirlo a los estudiantes, sino más bien permitir a éstos aprender y aprehender el y del contenido donde quiera que se encuentren.

Por otro lado, parte del posicionamiento ético de la asignatura se refuerza desde una mirada local y crítica de la comercialización desde la cual se plantea la utilización de autores, además de los clásicos, con miradas críticas sobre el mercado, la generación de deseos, necesidades y consumidores, a la vez que se buscará la generación de conceptos de mayor aplicabilidad para el tipo de estudiantes propios del contexto mismo de la Universidad Nacional de José C. Paz, dándoles una mirada también social y cooperativista de la comercialización.

6. Objetivos

Los objetivos que se proponen son:

- Proporcionar al estudiante los conocimientos básicos y las herramientas necesarias para el manejo de los conceptos de comercialización, mediante contenidos teórico-prácticos, que le permitan plantear, resolver e interpretar problemas y casos reales.
- Facilitar la identificación de los aspectos vinculados a la toma de decisiones relacionados con el desempeño de la comercialización en diversos tipos de organizaciones.
- Fomentar la comprensión crítica de la importancia de la comercialización, y su relación con otras áreas de las organizaciones, como contabilidad, costos, producción, entre otras, dentro de un contexto social integrado.
- Desarrollar actitudes y aptitudes profesionales que permitan al estudiante desempeñarse exitosamente en las áreas comerciales de las organizaciones.

7. Contenidos (organizados por unidades)

Eje 1: Fundamentos de la comercialización clásica y sus etapas. ¿Cómo se logra vender "detectando" o "produciendo" necesidades y deseos?

Unidad 1: La comercialización en las organizaciones, los negocios y la sociedad.

Concepto de comercialización. Necesidades, deseos y demanda. Evolución del concepto de comercialización. Los bienes, servicios e ideas como satisfactores de las necesidades y deseos humanos. Valor para el consumidor, satisfacción y calidad. Organización, planeamiento y estrategias competitivas. Micro y macroentorno de las organizaciones. Mercado meta. Creación de la mezcla de comercialización: Producto, Precio, Distribución y Comunicación. Retos para la comercialización en un mundo cambiante: Marketing social y en organizaciones sin fines de lucro. Exigencias éticas y responsabilidad social. El marketing en la era digital.

Unidad 2: Inteligencia comercial e investigación de mercado.

Concepto de inteligencia comercial e investigación de mercados. Tipos de investigación de mercado. Diseño e implementación de un plan de investigación: Etapas. Fuentes de Datos: primarias y secundarias. Herramientas y formularios de captación de datos. Nociones básicas de muestreo. Desarrollo de los constructos y escalas de medición. Recopilación de la información. Análisis de la información. Comunicación de los resultados. Alternativas de investigación para las PYMES y distintos tipos de organizaciones.

Unidad 3: Comportamiento de los compradores y consumidores.

El comportamiento de los consumidores en el proceso de decisión de compra. Factores que lo afectan: culturales y sociales; personales y psicológicos. Tipos de comportamiento en mercados de consumo. Etapas del proceso de decisión de compra.

Comportamiento de compra de las organizaciones. Características básicas del mercado de negocios. Tipos de compras. Participantes en el proceso.

Unidad 4: Segmentación y Posicionamiento.

Niveles de segmentación del mercado. Segmento y nicho. Segmentación de mercados de consumo, variables de segmentación: geográficas, demográficas, psicográficas, conductuales. Evaluación y selección de los segmentos meta. Análisis crítico de la segmentación de mercados. Análisis de mercados maduros: hiperfragmentación y saturación. Posicionamiento. Segmentación del mercado de organizaciones.

Unidad 5: Producto.

Concepto de producto. Clasificaciones de productos. Niveles de un producto: Producto genérico, esperado, aumentado, potencial. Atributos del producto: marca, calidad, envase, diseño, línea, imagen. Desarrollo de nuevos productos y mezcla de productos. Ciclo de vida del producto. Tendencias en el desarrollo de nuevos productos.

Unidad 6: Precio.

Concepto de precio. Factores internos y externos que afectan la fijación de precios. Fijación de precios basada en el costo, en el valor y en la competencia. Factores que afectan la sensibilidad al precio. Estrategias de Precios. Objetivos de la fijación de Precios. Precios de productos nuevos. Fijación de precios de mezcla de productos. Fijación de precios segmentada.

Unidad 7: Canales de distribución y logística comercial.

Concepto de canal de distribución. Naturaleza y funciones del canal. Diseño del canal. Selección del canal. Tipos de canales y tipos de intermediarios: mayoristas y minoristas. Formatos de comercio minorista y características de cada uno de ellos. Organización de franquicias. Comercio electrónico. Logística comercial: Objetivos, funciones. Administración del sistema de distribución física. El modelo de Respuesta Eficiente al Consumidor.

Unidad 8: Comunicaciones de comercialización integradas.

La mezcla de comunicaciones en la estrategia comercial. Etapas en un plan de comunicación Concepto de promoción. Formatos de promoción. La publicidad. El mensaje publicitario: características. Medios de comunicación. Relaciones públicas. Ventas personales. Marketing directo. Análisis de las modificaciones en los formatos comunicacionales. Nuevas tendencias para una sociedad sobrecomunicada.

Eje 2: Las marcas y sus efectos en el entorno. ¿Qué sociedades se conforman consumiendo en exceso y deseando desear?

Unidad 9: Efectos críticos de las marcas.

Tipos de marcas. Entorno de comunicación. Historia de la comunicación de marcas. Consumo y diseño de consumidores. Generación de deseos en el proceso de formación capitalista. Historia de la producción de deseos, consumidores y ocio.

Unidad 10: Consumo y consumidores.

Implicancias de los modelos de negocios en el mundo y en las pequeñas comunidades. Efectos positivos y negativos de la globalización como proceso dirigido por las marcas y el marketing. Efectos sociológicos, psicológicos y económicos de la hipercomunicación y el consumismo extremo.

Eje 3: Alternativas socialmente sustentables al consumismo extremo.

Unidad 11: Miradas alternativas de la comercialización.

Tipos de comercialización alternativa. Enfoque de la responsabilidad social empresarial. Comercialización en ONGs, Comercialización sustentable. Comercialización responsable. Utilización del Marketing para PyMEs y casos ecológicamente responsables. El marketing como herramienta contra-hegemónica.

8. Bibliografía obligatoria y complementaria (organizada por unidades)

Bibliografía Obligatoria:

Bauman, Z., Rosenberg, M., & Arrambide, J. (2012). Vida de consumo.

Klein, N. (2014). No logo: El poder de las marcas.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. México: Pearson Educación de México.

Kotler, P., & Roberto, E. L. (1992). Marketing social: Estrategias para cambiar la conducta pública. Madrid: Diaz de Santos.

Marcuse, H. (2016). El hombre unidimensional. Barcelona: Austral.

Bibliografía Complementaria:

Amado, S. A., & Castro, Z. C. (2002). Comunicaciones públicas: El modelo de la comunicación integrada. México, D.F: Temas Grupo Editorial/Oceano.

Artaraz, M. (2002). Teoría de las tres dimensiones de desarrollo sostenible. Ecosistemas 2002/2

Kotler, P. (2012). Dirección de marketing. Place of publication not identified: Pearson Education.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Pérez, R. L. A. (2004). Marketing social: Teoría y práctica. México: Pearson Educación.

9. Metodología de trabajo

Las clases se fundamentan en una metodología teórico-práctica que fomenta el protagonismo activo de los estudiantes en la construcción del conocimiento y en los procesos de aprendizaje grupal.

Durante el desarrollo del curso, se buscará promover una conexión constante entre la teoría y la práctica. Los conceptos fundamentales relacionados con los principales temas de la asignatura serán explorados a través de ejercicios, consignas y trabajos prácticos diseñados para que los estudiantes adquieran y apliquen dichas herramientas conceptuales en sus propias producciones.

El avance de las clases estará guiado por criterios que garanticen una eficiente utilización del tiempo destinado al proceso de formación, enfocándose en la comprensión conceptual y el desarrollo de habilidades de aprendizaje relevantes para la temática. Se dará especial importancia al fortalecimiento de habilidades prácticas y a la promoción de la lectura domiciliaria como parte esencial del proceso educativo.

El dictado de las clases se llevará a cabo de manera que facilite una efectiva transferencia de conocimientos y promueva la comunicación de experiencias relevantes. Esto se logrará mediante exposiciones orales, referencias al material bibliográfico pertinente, experimentos prácticos y análisis de casos reales de aplicación.

10. Evaluación

Se realizan dos instancias de evaluación parcial. Ambas evaluaciones de modalidad escrita, donde se plantean distintas consultas donde los alumnos deben desarrollar las respuestas asociando los distintos temas vistos en clase.

Adicionalmente se solicitará 1 (uno) trabajo práctico obligatorio.

La modalidad de evaluación y requisitos es articulada según Res. C.S. N°150/18, Res. C.S. N°154/22 y Res. C.S. N°299/23. Los posibles estados de regularidad de la UCC son:

- Regular: aprobó la cursada pero no la materia, con una nota menor a 7 y mayor e igual a 4.

ARTÍCULO 21. Res. C.S. N°150/18). La UC será regularizada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia y haya obtenido en las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación de 4 (cuatro) puntos o superior.

- Desaprobada: ARTÍCULO 22 Res. C.S. N°150/18). La UC será desaprobada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia y haya obtenido en alguna de las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación menor a 4 (cuatro) puntos.
- Ausente ARTÍCULO 23. Res. C.S. N°150/18)- Serán considerados ausentes los/as estudiantes que no hayan cumplido con el mínimo del 75% setenta y cinco por ciento de la asistencia o que no hubieren rendido alguno de los exámenes parciales o sus respectivos recuperatorios.

El régimen de aprobación de la UCC podrá ser por:

Según ARTÍCULO 31. C.S. N°150/18 y ARTÍCULO 4 Res. C.S. N°154/22

- (i) mediante promoción directa;
- (ii) mediante aprobación de examen integrador;
- (iii) mediante examen final.

Régimen de aprobación de la UCC mediante promoción directa.

ARTÍCULO 35.- Res. C.S. N°150/18. Estarán aprobados mediante promoción directa, aquellos/as estudiantes que:

- (i) hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21 y,
- (ii) hayan obtenido una calificación de 7 (siete) o más puntos como promedio de todas las instancias evaluativas, sean éstas parciales o sus recuperatorios, debiendo obtener una nota igual o mayor a 6 (seis) puntos en cada una de éstas.

Régimen de aprobación de la UCC mediante evaluación integradora.

ARTÍCULO 36. Res. C.S. N°150/18. Quedarán habilitados automáticamente para rendir la evaluación integradora aquellos/as estudiantes que:

- (i) hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso (conforme lo previsto en el artículo 21); y,
- (ii) hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) puntos en promedio de las instancias parciales y como mínimo un 4 (cuatro) en cada instancia o en sus respectivos recuperatorios.

Régimen de aprobación de la UCC mediante examen final.

ARTÍCULO 39 Res. C.S. N°150/18). Podrán aprobar la UC mediante examen final los/as estudiantes que: hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21; hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) en los respectivos exámenes parciales y/o sus recuperatorios, pero no hubieren aprobado o asistido a la instancia del examen integrador.

ARTÍCULO 40 Res. C.S. N°150/18). Los/as estudiantes podrán inscribirse en 4 (cuatro) oportunidades para rendir el examen final de la UC que hayan regularizado, y por un período de 2 (dos) años desde que haya concluido el curso. En caso de ausencia o desaprobación en ambas instancias, el/la estudiante deberá recurrir la UC o rendirla en modalidad de examen libre.

EXÁMENES LIBRES.

ARTÍCULO 43 Res. C.S. N°150/18. Los/as estudiantes podrán inscribirse para rendir una UC como libres bajo las siguientes condiciones:

- i) tener aprobadas las correlatividades correspondientes a la UC a la que se inscriben;
- ii) no haber aprobado mediante la modalidad de evaluación libre el veinticinco por ciento (25%) o más de las UUCC que integran el Plan de Estudios de la Carrera;
- iii) que no esté establecido por el Plan de Estudios de la Carrera ni en el Programa de la UC aprobado por el Consejo Departamental, la imposibilidad de rendir dicha asignatura en la condición de libre.

ARTÍCULO 44. Res. C.S. N°150/18. La modalidad del examen libre será escrita y oral, siendo la primera instancia de carácter previa y eliminatoria. Se evaluarán todos los contenidos establecidos en el programa correspondiente a la fecha del examen. La calificación mínima establecida para la aprobación de la asignatura en examen libre es de 4 (cuatro) puntos.

11. Instancias de práctica (si corresponde)
12. Cronograma de actividades

Semana 1	<p>Presentación de la materia. Necesidades, deseos y demanda. Evolución del concepto de comercialización. Los bienes, servicios e ideas como satisfactores de las necesidades y deseos humanos. Valor para el consumidor, satisfacción y calidad. Organización, planeamiento y estrategias competitivas.</p> <p>Introducción al trabajo práctico integrador.</p>
Semana 2	<p>Micro y macroentorno de las organizaciones. Mercado meta. Creación de la mezcla de comercialización: Producto, Precio, Distribución y Comunicación. Retos para la comercialización en un mundo cambiante: Marketing social y en organizaciones sin fines de lucro. Exigencias éticas y responsabilidad social.</p> <p>Primer avance y correcciones del trabajo práctico integrador.</p>
Semana 3	<p>Concepto de inteligencia comercial e investigación de mercados. Tipos de investigación de mercado. Diseño e implementación de un plan de investigación: Etapas. Fuentes de Datos: primarias y secundarias. Herramientas y formularios de captación de datos. Nociones básicas de muestreo.</p> <p>Desarrollo de los constructos y escalas de medición. Recopilación de la información. Análisis de la información. Comunicación de los resultados. Alternativas de investigación para las PYMES y distinto tipos de organizaciones.</p>

Semana 4	<p>El comportamiento de los consumidores en el proceso de decisión de compra. Factores que lo afectan: culturales y sociales; personales y psicológicos. Tipos de comportamiento en mercados de consumo. Etapas del proceso de decisión de compra.</p> <p>Comportamiento de compra de las organizaciones. Características básicas del mercado de negocios. Tipos de compras. Participantes en el proceso.</p> <p>Entrega del segundo avance del trabajo practico integrador.</p>
Semana 5	<p>Niveles de segmentación del mercado. Segmento y nicho. Segmentación de mercados de consumo, variables de segmentación: geográficas, demográficas, psicográficas, conductuales. Evaluación y selección de los segmentos meta. Análisis crítico de la segmentación de mercados. Análisis de mercados maduros: hiperfragmentación y saturación. Posicionamiento. Segmentación del mercado de organizaciones.</p> <p>Avance y correcciones del trabajo práctico integrador.</p>
Semana 6	<p>Concepto de producto. Clasificaciones de productos. Niveles de un producto: Producto genérico, esperado, aumentado, potencial. Atributos del producto: marca, calidad, envase, diseño, línea, imagen. Desarrollo de nuevos productos y mezcla de productos. Ciclo de vida del producto. Tendencias en el desarrollo de nuevos productos.</p> <p>Concepto de precio. Factores internos y externos que afectan la fijación de precios. Fijación de precios basada en el costo, en el valor y en la competencia. Factores que afectan la sensibilidad al precio. Estrategias de Precios. Objetivos de la fijación de Precios. Precios de productos nuevos. Fijación de precios de mezcla de productos. Fijación de precios segmentada.</p>
Semana 7	<p>Concepto de canal de distribución. Naturaleza y funciones del canal. Diseño del canal. Selección del canal. Tipos de canales y tipos de intermediarios: mayoristas y minoristas. Formatos de comercio minorista y características de cada uno de ellos. Organización de franquicias. Comercio electrónico. Logística comercial: Objetivos, funciones. Administración del sistema de distribución física. El modelo de Respuesta Eficiente al Consumidor.</p> <p>La mezcla de comunicaciones en la estrategia comercial. Etapas en un plan de comunicación Concepto de promoción. Formatos de promoción. La publicidad. El mensaje publicitario: características. Medios de comunicación. Relaciones públicas. Ventas personales. Marketing directo. Análisis de las modificaciones en los formatos comunicacionales. Nuevas tendencias para una sociedad sobrecomunicada.</p>
Semana 8	<p>Repaso para el primer parcial. Entrega de avances del trabajo práctico integrador.</p>
Semana 9	<p>Primer Parcial. Entrega de avances del trabajo práctico integrador.</p>

Semana 10	<p>Tipos de marcas. Entorno de comunicación. Historia de la comunicación de marcas. Consumo y diseño de consumidores.</p> <p>Avances y correcciones del trabajo práctico integrador.</p>
Semana 11	<p>Generación de deseos en el proceso de formación capitalista. Historia de la producción de deseos, consumidores y ocio.</p> <p>Avances y correcciones del trabajo práctico integrador.</p>
Semana 12	<p>Implicancias de los modelos de negocios en el mundo y en las pequeñas comunidades. Efectos positivos y negativos de la globalización como proceso dirigido por las marcas y el marketing. Efectos sociológicos, psicológicos y económicos de la hipercomunicación y el consumismo extremo.</p> <p>Avances y correcciones del trabajo práctico integrador.</p> <p>Tipos de comercialización alternativa. Enfoque de la responsabilidad social empresaria. Comercialización en ONGs, Comercialización sustentable. Comercialización responsable. Utilización del Marketing para PyMEs y casos ecológicamente responsables. El marketing como herramienta contra-hegemónica.</p>
Semana 13	<p>Tipos de comercialización alternativa. Enfoque de la responsabilidad social empresaria. Comercialización en ONGs, Comercialización sustentable. Comercialización responsable. Utilización del Marketing para PyMEs y casos ecológicamente responsables. El marketing como herramienta contra-hegemónica.</p> <p>Exposición de avances y dudas del trabajo práctico integrador y repaso para el parcial.</p>
Semana 14	<p>Segundo parcial. Última entrega de Trabajo práctico integrador y dudas para el recuperatorio.</p>
Semana 15	<p>Exposiciones del Trabajo práctico integrador.</p> <p>Recuperatorios del 1° y 2° parcial.</p>
Semana 16	<p>Cierre de notas y Consultas para el final.</p>

<i>A partir de aquí completar únicamente las unidades curriculares con régimen anual</i>	
Semana 17	
Semana 18	
Semana 19	
Semana 20	
Semana 21	
Semana 22	
Semana 23	

Semana 24	
Semana 25	
Semana 26	
Semana 27	
Semana 28	
Semana 29	
Semana 30	
Semana 31	
Semana 32	

Firma del docente/s responsable/s:

Guillermo Ferrón

PROGRAMA UNIDAD CURRICULAR			
Unidad Académica		DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	
Carrera/s		LICENCIATURA EN GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	
Plan de Estudios		Resolución (CS) 220/2019	
1. Datos sobre la unidad curricular			
Nombre	PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y PROYECTO DE INVERSIÓN	Código	6037
Modalidad	Presencial	Régimen	Cuatrimestral
Equipo responsable		David Aguirre	
Año y mes de presentación del programa		Agosto 2024	
2. Carga horaria			
Horas de clase semanales	6		
Horas de clase totales	96	Horas totales teóricas	-
		Horas totales prácticas	-
		Otras horas totales (laboratorio, trabajo de campo, etc.)	

3. Unidades correlativas precedentes en el Plan de Estudios	
Denominación	Código
ANÁLISIS MATEMÁTICO I	6006
ECONOMÍA GENERAL	6012
ADMINISTRACIÓN I	6020
CONTABILIDAD I	6027

4. Contenidos mínimos según Plan de Estudios

Regímenes financieros de interés simple y compuestos. Rentas; temporales y perpetuas, constantes y variables (de progresión aritmética y geométrica), inmediatas y diferidas, vencidas y adelantadas, enteras y fraccionadas. Valuación de proyectos de inversión; Payback, Tasa contable de ganancia, plazo de recupero ajustado, VAN, TIR, TIRM, Índice de rentabilidad. Análisis financiero. Inversión bajo certidumbre. Tratamiento del riesgo y la incertidumbre en las decisiones financieras. Flujos de caja. Decisiones de financiamiento (corto, mediano y largo plazo) efecto de la palanca financiera. Sistemas especiales de financiamiento. Estructura financiera y costo de capital. Evaluación financiera y análisis de escenarios.

5. Fundamentación

Los proyectos de inversión son un motor vital en cualquier sistema productivo, son el eje motivador de los diferentes actores sociales y económicos. Son los que, a través de su implementación exitosa, permitirán la evolución, no sólo de las condiciones de vida de las personas que alcancen, sino que también permitirán incrementar el caudal de conocimientos a las sociedades, por medio del desarrollo de innovaciones tecnológicas o de mejoras de otras tecnologías ya establecidas.

Muchos proyectos nacen de la iniciativa privada, pero en algún momento se convierten en un bien social, otros nacen de la iniciativa del estado para mejorar la vida de los ciudadanos, pero en ambos casos la implementación exitosa y la obtención de resultados es el factor determinante en la decisión de su puesta en marcha como también de su cierre y venta.

Es competencia inevitable para el Licenciado en Administración, entender el impacto de diferentes factores que afecten a la formulación de un proyecto y su posterior evaluación, dando racionalidad a las situaciones que los originan por medio de la sistematización y valorización de los efectos que esos factores tendrán en la obtención de resultados cuando se concreten los objetivos perseguidos por el proyecto. De esta manera la Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión se convierten en herramienta básica de apoyo para la toma de decisiones financieras.

6. Objetivos

OBJETIVO GENERAL:

Brindar a los futuros profesionales de administración las herramientas básicas para poder afrontar el desafío de preparar y evaluar proyectos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Generar un marco teórico para la identificación de factores que impactan en los proyectos por medio del estudio de la viabilidad financiera de algunos de ellos.

Diferenciar diversos grados de profundidad de análisis de variables que afectan a los proyectos, de acuerdo con el ciclo del proyecto y etapa de formulación o evaluación de este.

Modelizar a través de herramientas provenientes de la estadística, comercialización y administración financiera, sistemas de procesamientos de datos que sirvan a la evaluación económico-financiera de un proyecto de inversión privado o público.

Metodizar el procesamiento de datos, que colaboren con la toma de decisiones financieras, utilizando VAN y TIR como métodos de evaluación de resultados proyectados.

7. Contenidos (organizados por unidades)

UNIDAD 1: El Proceso de Preparación y Evaluación de Proyectos.

- El estudio de proyectos.
- El proceso de Preparación y evaluación de proyecto.
- Análisis de viabilidades económico-financieras de un proyecto.

UNIDAD 2: Introducción al uso de herramientas financieras.

- Valor tiempo del dinero.
- Riesgo y rentabilidad.
- El costo de capital.

UNIDAD 3: El estudio de viabilidad comercial y el análisis de sensibilidad de mercados.

- Estructura económica del mercado.
- El estudio de mercado.
- Técnicas de proyección del mercado.

UNIDAD 4: Estructura de costos de un proyecto.

- Estimación de costos.
- El estudio técnico.
- Decisiones relacionadas con el tamaño y la localización del proyecto.

UNIDAD 5: Estructura legal y organizativa de un proyecto.

- Aspectos organizacionales del proyecto.
- El impacto del factor legal en el proyecto.

UNIDAD 6: Metodología para la evaluación privada de proyectos.

- Inversiones del proyecto previas y de capital de trabajo.
- Beneficios del proyecto.
- Construcción del cash flow – Tasas de descuento.
- Análisis de riesgo y sensibilidad.

UNIDAD 7: Decisiones financieras y de inversión.

- Técnicas de elaboración del presupuesto de capital.
- Precisiones acerca de los flujos de efectivo del presupuesto de capital y el riesgo.
- Apalancamiento y estructura de capital.

UNIDAD 8: Administración del capital de trabajo.

- Administración de activos corrientes y pasivos corrientes.

UNIDAD 9: Evaluación social de proyectos.

- Preparación y evaluación social de proyectos.

UNIDAD 10: Lean Project Management.

- Introducción a los principios lean.
- Tiempos, costos de transacción y teoría de la información.
- Mandamientos lean. Construyendo un proyecto exitoso.

UNIDAD 11: Gestión de recursos humanos en proyectos.

- Planeamiento de la organización.
- Selección de colaboradores.
- Desarrollo de equipos de trabajo.

UNIDAD 12: Administración de múltiples proyectos.

- Entorno y desafíos.
- Portafolio y gestión de tiempos.
- Planificación, gestión de recursos, monitoreo y control.

8. Bibliografía obligatoria y complementaria (organizada por unidades)

BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA:

- Sappag Chain, Nassir & Sappag Chain, Reinaldo – Preparación y Evaluación de Proyectos – Quinta Edición. Mc. Graw Hill, México, 2007.
- Gitman, Lawrence J. y Zutter, Chad J. – Principios de administración financiera – Decimosegunda Edición. Pearson Educación, México, 2012.
- Lledó, Pablo y otros – Administración lean de proyectos – Primera Edición. Pearson Educación, México, 2006.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA (NO OBLIGATORIA):

- HITT, M., IRELAND, R. & HOSKISSON, R.- Administración estratégica – Competitividad y globalización – 7ma. Edición.
- KOTLER, P & KELLER, K.- Dirección de Marketing – 12da. Edición
- BOTTARO, O- JÁUREGUI, H – YARDÍN, AMARO – El comportamiento de los costos y la gestión de la empresa – FEDYE -

9. Metodología de trabajo

Las clases se fundamentan en una metodología teórico-práctica que fomenta el protagonismo activo de los estudiantes en la construcción del conocimiento y en los procesos de aprendizaje grupal.

Durante el desarrollo del curso, se buscará promover una conexión constante entre la teoría y la práctica. Los conceptos fundamentales relacionados con los principales temas de la asignatura serán explorados a través de ejercicios, consignas y trabajos prácticos diseñados para que los estudiantes adquieran y apliquen dichas herramientas conceptuales en sus propias producciones.

El avance de las clases estará guiado por criterios que garanticen una eficiente utilización del tiempo destinado al proceso de formación, enfocándose en la comprensión conceptual y el desarrollo de habilidades de aprendizaje relevantes para la temática. Se dará especial importancia al fortalecimiento de habilidades prácticas y a la promoción de la lectura domiciliaria como parte esencial del proceso educativo.

El dictado de las clases se llevará a cabo de manera que facilite una efectiva transferencia de conocimientos y promueva la comunicación de experiencias relevantes. Esto se logrará mediante exposiciones orales, referencias al material bibliográfico pertinente, experimentos prácticos y análisis de casos reales de aplicación.

10. Evaluación

Se realizan dos instancias de evaluación parcial. Ambas evaluaciones de modalidad escrita, donde se plantean distintas consultas donde los alumnos deben desarrollar las respuestas asociando los distintos temas vistos en clase.

La modalidad de evaluación y requisitos es articulada según Res. C.S. N°150/18, Res. C.S. N°154/22 y Res. C.S. N°299/23. Los posibles estados de regularidad de la UCC son:

- Regular: aprobó la cursada pero no la materia, con una nota menor a 7 y mayor e igual a 4.

ARTÍCULO 21. Res. C.S. N°150/18). La UC será regularizada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia y haya obtenido en las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación de 4 (cuatro) puntos o superior.

- Desaprobada: ARTÍCULO 22 Res. C.S. N°150/18). La UC será desaprobada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia y haya obtenido en alguna de las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación menor a 4 (cuatro) puntos.
- Ausente ARTÍCULO 23. Res. C.S. N°150/18)- Serán considerados ausentes los/as estudiantes que no hayan cumplido con el mínimo del 75% setenta y cinco por ciento de la asistencia o que no hubieren rendido alguno de los exámenes parciales o sus respectivos recuperatorios.

El régimen de aprobación de la UCC podrá ser por:

Según ARTÍCULO 31. C.S. N°150/18 y ARTÍCULO 4 Res. C.S. N°154/22

- (i) mediante promoción directa;
- (ii) mediante aprobación de examen integrador;
- (iii) mediante examen final.

Régimen de aprobación de la UCC mediante promoción directa

ARTÍCULO 35.- Res. C.S. N°150/18. Estarán aprobados mediante promoción directa, aquellos/as estudiantes que:

- (i) hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21 y,
- (ii) hayan obtenido una calificación de 7 (siete) o más puntos como promedio de todas las instancias evaluativas, sean éstas parciales o sus recuperatorios, debiendo obtener una nota igual o mayor a 6 (seis) puntos en cada una de éstas.

Régimen de aprobación de la UCC mediante evaluación integradora

ARTÍCULO 36. Res. C.S. N°150/18. Quedarán habilitados automáticamente para rendir la evaluación integradora aquellos/as estudiantes que:

- (i) hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso (conforme lo previsto en el artículo 21); y,
- (ii) hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) puntos en promedio de las instancias parciales y como mínimo un 4 (cuatro) en cada instancia o en sus respectivos recuperatorios.

Régimen de aprobación de la UCC mediante examen final

ARTÍCULO 39 Res. C.S. N°150/18). Podrán aprobar la UC mediante examen final los/as estudiantes que: hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21; hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) en los respectivos exámenes parciales y/o sus recuperatorios, pero no hubieren aprobado o asistido a la instancia del examen integrador.

ARTÍCULO 40 Res. C.S. N°150/18). Los/as estudiantes podrán inscribirse en 4 (cuatro) oportunidades para rendir el examen final de la UC que hayan regularizado, y por un período de 2 (dos) años desde que haya concluido el curso. En caso de ausencia o desaprobación en ambas instancias, el/la estudiante deberá recurrir a la UC o rendirla en modalidad de examen libre.

EXÁMENES LIBRES.

ARTÍCULO 43 Res. C.S. N°150/18. Los/as estudiantes podrán inscribirse para rendir una UC como libres bajo las siguientes condiciones:

- i) tener aprobadas las correlatividades correspondientes a la UC a la que se inscriben;
- ii) no haber aprobado mediante la modalidad de evaluación libre el veinticinco por ciento (25%) o más de las UCC que integran el Plan de Estudios de la Carrera;
- iii) que no esté establecido por el Plan de Estudios de la Carrera ni en el Programa de la UC aprobado por el Consejo Departamental, la imposibilidad de rendir dicha asignatura en la condición de libre.

ARTÍCULO 44. Res. C.S. N°150/18. La modalidad del examen libre será escrita y oral, siendo la primera instancia de carácter previa y eliminatoria. Se evaluarán todos los contenidos establecidos en el programa correspondiente a la fecha del examen. La calificación mínima establecida para la aprobación de la asignatura en examen libre es de 4 (cuatro) puntos.

11. Instancias de práctica (si corresponde)

--

12. Cronograma de actividades

Semana 1	Presentación.
Semana 2	Desarrollo de la Unidad N° 2.
Semana 3	Desarrollo de la Unidad N° 3.
Semana 4	Desarrollo de la Unidad N° 4.
Semana 5	Desarrollo de la Unidad N° 5.
Semana 6	Desarrollo de la Unidad N° 6.
Semana 7	Examen del primer parcial. (Unidades 1 a 6).
Semana 8	Desarrollo de la Unidad N° 7.
Semana 9	Desarrollo de la Unidad N° 8.
Semana 10	Desarrollo de la Unidad N° 9.
Semana 11	Desarrollo de la Unidad N° 10.
Semana 12	Desarrollo de la Unidad N° 11.
Semana 13	Desarrollo de la Unidad N° 12.
Semana 14	Segundo Examen parcial. (Unidades 7 a 12).
Semana 15	Recuperatorio segundo parcial. Integrador (Todas las unidades).
Semana 16	Cierre de asignatura.

A partir de aquí completar únicamente las unidades curriculares con régimen anual

Semana 17	
Semana 18	
Semana 19	
Semana 20	
Semana 21	
Semana 22	
Semana 23	
Semana 24	
Semana 25	
Semana 26	
Semana 27	
Semana 28	

Semana 29	
Semana 30	
Semana 31	
Semana 32	

Firma del docente/s responsable/s:

David Aguirre

PROGRAMA UNIDAD CURRICULAR			
Unidad Académica		DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, PRODUCCION E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	
Carrera/s		LICENCIATURA EN GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	
Plan de Estudios		Resolución (CS) 220/2019	
1. Datos sobre la unidad curricular			
Nombre	OPTATIVA II – OP5 DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	Código	6041
Modalidad	Presencial	Régimen	Cuatrimestral
Equipo responsable		Blackman, Gastón	
Año y mes de presentación del programa		Agosto 2024	
2. Carga horaria			
Horas de clase semanales	4		
Horas de clase totales	64	Horas totales teóricas	-
		Horas totales prácticas	-
		Otras horas totales (laboratorio, trabajo de campo, etc.)	

3. Unidades correlativas precedentes en el Plan de Estudios	
Denominación	Código
No tiene correlatividades con otros espacios curriculares	

4. Contenidos mínimos según Plan de Estudios

Fundamentos del desarrollo de nuevos productos y servicios. Categorías de nuevos productos y servicios. Análisis de carteras de productos y servicios. Estrategias de desarrollo de productos y mercados. Proceso de desarrollo de nuevos productos y servicios (generación y selección de ideas, desarrollo y prueba de concepto, análisis de factibilidad técnica. Tendencias en negocios de comercio electrónico. Organización del desarrollo de nuevos productos y servicios Análisis de nuevos negocios (generación de valor para el cliente, segmento de mercado, diferenciación y posicionamiento, medición de resultados, evaluación de riesgos). Costos de desarrollo: costo de entrada, permanencia y salida.

5. Fundamentación

El curso de desarrollo de Productos y Servicios, fue diseñado para proporcionar a los estudiantes de los conocimientos y habilidades necesarias para gestionar el ciclo de vida de productos y servicios informáticos, quienes pondrán en práctica lo aprendido en las diferentes materias de la carrera para la generación de nuevas ideas y la validación de las mismas a partir de la evaluación de la factibilidad técnica, legal y económica, social y ambiental, con una visión sobre las tendencias tecnológicas actuales.

6. Objetivos

Desarrollar en los estudiantes, competencias y capacidades analíticas para la creación, desarrollo y gestión de productos y servicios informáticos innovadores, donde se espera puedan:

- Comprender el proceso de desarrollo de nuevos productos y servicios, desde la generación de ideas hasta la evaluación de riesgos y análisis de factibilidades: técnicas, legales y económicas, sociales y ambientales.
- Conocer, analizar y aplicar diferentes estrategias para el desarrollo de productos y servicios contemplando el mercado local y los aspectos a tener en cuenta en escenarios de globalización.
- Identificar nuevas tecnologías, y como aplicarlas en el proceso de desarrollo de nuevos productos y servicios.
- Comprender las tendencias actuales en negocios de comercio electrónico.
- Organizar equipos y recursos para el desarrollo eficiente de nuevos productos y servicios.
- Evaluar los costos asociados al desarrollo de productos y servicios considerando aspectos de entrada, permanencia y salida.
- Implementar procesos para la generación y selección de ideas, desarrollo y prueba de conceptos. MVP.

7. Contenidos (organizados por unidades)

Unidad 1: Análisis de casos reales de empresas de tecnología. Estrategias de Desarrollo e innovación.

Estudio de casos sobre empresas que partieron de una idea y se convirtieron en productos y servicios que exitosos, análisis de éxitos y fracasos. Herramientas y técnicas de análisis de mercado (Análisis FODA, PESTEL). Estrategias de Innovación. Innovación incremental vs. Radical. Introducción a las estrategias de crecimiento. Tipos de estrategias de crecimiento (penetración de mercado, desarrollo de mercado, diversificación).

Unidad 2: Desarrollo de Nuevos Productos y Servicios.

Generación y selección de Ideas. Técnicas creativas (Brainstorming, Desing Thinking, Lean Startup, SCAMPER, prototipado rápido y pruebas de concepto. MVP. Heurísticas de usabilidad. Metodologías ágiles (Scrum, Kanban). Análisis de factibilidad técnica, legal y económica. Evaluación de tecnologías y recursos técnicos disponibles. Evaluación de productos y servicios desde el análisis la libertad de operación de publicaciones de propiedad intelectual.

Unidad 3: Tendencias en comercio electrónico, negocios digitales y tecnologías disruptivas.

Historia, evolución y desarrollo actual del comercio electrónico y negocios digitales. Análisis de evolución en empresas de comercio electrónico y negocios digitales. Modelos de Negocio en E-commerce. B2B, B2C, C2C y nuevos modelos emergentes. Tecnologías Disruptivas. Blockchain, IA, Big Data, NoCode. Automatización de procesos de negocio. Iot. Otras tecnologías emergentes.

Unidad 4: Gestión y Costos en el Desarrollo de Nuevos Productos y Servicios.

Gestión de Proyectos y Equipos. Metodologías tradicionales y ágiles, formación y gestión de equipos. Gestión del ciclo de vida del Producto/Servicio. Desde la idea al Producto/Servicio. Evaluación de Costos. Costos de entrada, permanencia y salida.

8. Bibliografía obligatoria y complementaria (organizada por unidades)

Bibliografía obligatoria.

Unidad I:

Fundación Sadosky. (2023). Informe de prospectiva I+D 2023. Recuperado de:

<https://fundacionsadosky.org.ar/wp-content/uploads/2024/02/Informe-Prospectiva-ID-2023.pdf>

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (2023a). Plan Nacional de ciencia, tecnología e innovación 2030. PNCTI 2030. Recuperado de:

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan_nacional_de_cti_2030.pdf

Lara, J. M. (s.f.). El dilema del innovador: una introducción sencilla. Recuperado de:

<https://www.josemarialara.es/el-dilema-del-innovador-una-introduccion-sencilla/>

Harvard Business Review. (2020). How Apple Is Organized for Innovation. Recuperado de:

<https://hbr.org/2020/11/how-apple-is-organized-for-innovation>

Material y apuntes de cátedra (campus virtual).

Unidad II:

Design Thinking España. (n.d.). Qué es un brainstorming y cómo te ayuda a generar ideas innovadoras. Recuperado de

<https://designthinkingespaña.com/que-es-un-brainstorming-y-como-te-ayuda-a-generar-ideas-innovadoras>

Asana. (2024). Las mejores técnicas de brainstorming para estimular la creatividad. Recuperado de

<https://asana.com/es/resources/brainstorming-techniques>

Byron Vargas. (n.d.). Guía completa sobre el proceso de Design Thinking: paso a paso y ejemplos.

Recuperado de:

<https://www.byronvargas.com/web/como-se-hace-design-thinking/>

INTUIX. (n.d.). Principios de usabilidad de Jakob Nielsen. Recuperado de:

<https://www.intuix.cat/es/blog/principios-usabilidad-jakob-nielsen-ui>

WIPO. (2020). Understanding Patents, Trademarks, and Copyrights. World Intellectual Property Organization. Recuperado de:

https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_450_2020.pdf

HubSpot. (2024). *Qué es la factibilidad de un proyecto, cómo se estudia y ejemplos.* Recuperado de :

<https://blog.hubspot.es/sales/que-es-factibilidad>

Nativos Digitales. (n.d.). *Guía completa para realizar un estudio de factibilidad técnica y económica.* Recuperado de:

<https://ndmarketingdigital.com/como-hacer-un-estudio-de-factibilidad-tecnica-y-economica/>

Profinomics. (2023). *Estudio de Factibilidad de un Proyecto: Descubre si tu Idea de Negocio es Viable.* Recuperado de:

<https://profinomics.com/estudio-de-factibilidad-de-un-proyecto/>

Material y apuntes de cátedra (campus virtual).

Unidad III:

E-commerce B2B y B2C: ¿Cuáles son las diferencias? (2023). SYDLE. Innovación y Tecnología. Recuperado de

<https://www.sydle.com/es/blog/e-commerce-b2b-y-b2c-613f932e84679b13bfe7ce1a>.

Dolader Retamal, C., Bel Roig, J., & Muñoz Tapia, J. L. (2017). La blockchain: Fundamentos, aplicaciones y relación con otras tecnologías disruptivas. *Economía Industrial*, 405, 33-40. Recuperado de:

<https://www.mintur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/405/DOLADER,%20BEL%20Y%20MU%C3%91OZ.pdf>

Material y apuntes de cátedra (campus virtual).

Unidad IV:

Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). *The Scrum Guide: The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game*. Recuperado de :

<https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>

Material y apuntes de cátedra (campus virtual).

9. Metodología de trabajo

En las clases teóricas se desarrollarán los conceptos de cada unidad mediante una exposición oral del docente, promoviendo la participación e interacción de los alumnos, exponiendo ejemplos y situaciones problemáticas que promuevan el análisis crítico y la generación de distintas alternativas de solución, aplicando los conocimientos que se verán a lo largo de las clases.

En las clases prácticas, se aplicarán los conceptos impartidos en las clases teóricas reforzando los mismos y fomentando el análisis de casos para resolver los problemas prácticos, discutiendo estrategias de análisis, diseño de soluciones y alternativas, concluyendo con una puesta en común.

Los recursos metodológicos que se utilizan en cada unidad didáctica son los siguientes:

- Clases expositivas explicativas.
- Estudios de caso.
- Aula invertida.
- Participación de los estudiantes en actividades no prolongadas en clase para la fijación de conceptos teóricos expuesto.
- Aplicación, discusión y resolución de problemas.
- Desarrollo de habilidades blandas para la resolución de trabajos en equipo.

10. Evaluación

Por su carácter de materia-taller, esta materia no admite examen libre.

Por esa misma característica, la asignatura requiere de una evaluación constante, a través de la participación interactiva y la realización de trabajos prácticos, como de guías, con seguimiento mediante el campus virtual y/o durante las clases. Estableciendo diferentes canales para que los alumnos puedan compartir ideas y opiniones sobre los conocimientos adquiridos.

Se realizarán dos evaluaciones parciales, conjuntamente con la entrega de trabajos parciales y/o guías prácticas, más la entrega de un trabajo practico integrador, cuyas entregas serán condición para la aprobación de la cursada.

En todas las evaluaciones, se computará como insuficiente cualquier cifra con fracciones que no alcance 4 (cuatro) puntos.

Los estudiantes que mantengan condición regular podrán aprobarla mediante:

- 1) Promoción directa: calificación de 7 (siete) o más como promedio de todas las instancias evaluativas.
- 2) Aprobación de examen integrador.
- 3) Mediante examen final.

Se contará con una instancia de recuperatorio para cada examen parcial y TP.

La modalidad de evaluación y requisitos es articulada según Res. C.S. N°150/18, Res. C.S. N°154/22 y Res. C.S. N°299/23. Los posibles estados de regularidad de la UCC son:

- Regular: aprobó la cursada pero no la materia, con una nota menor a 7 y mayor e igual a 4. ARTÍCULO 21. Res. C.S. N°150/18). La UC será regularizada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia y haya obtenido en las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación de 4 (cuatro) puntos o superior.
- Desaprobada: ARTÍCULO 22 Res. C.S. N°150/18). La UC será desaprobada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia y haya obtenido en alguna de las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación menor a 4 (cuatro) puntos.
- Ausente ARTÍCULO 23. Res. C.S. N°150/18)- Serán considerados ausentes los/as estudiantes que no hayan cumplido con el mínimo del 75% setenta y cinco por ciento de la asistencia o que no hubieren rendido alguno de los exámenes parciales o sus respectivos recuperatorios.

El régimen de aprobación de la UCC podrá ser por:

Según ARTÍCULO 31. C.S. N°150/18 y ARTÍCULO 4 Res. C.S. N°154/22

- (i) mediante promoción directa;
- (ii) mediante aprobación de examen integrador;
- (iii) mediante examen final.

Régimen de aprobación de la UCC mediante promoción directa.

ARTÍCULO 35.- Res. C.S. N°150/18. Estarán aprobados mediante promoción directa, aquellos/as estudiantes que:

- (i) hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21 y,
- (ii) hayan obtenido una calificación de 7 (siete) o más puntos como promedio de todas las instancias evaluativas, sean éstas parciales o sus recuperatorios, debiendo obtener una nota igual o mayor a 6 (seis) puntos en cada una de éstas.

Régimen de aprobación de la UCC mediante evaluación integradora.

ARTÍCULO 36. Res. C.S. N°150/18. Quedarán habilitados automáticamente para rendir la evaluación integradora aquellos/as estudiantes que:

- (i) hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso (conforme lo previsto en el artículo 21); y,
- (ii) hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) puntos en promedio de las instancias parciales y como mínimo un 4 (cuatro) en cada instancia o en sus respectivos recuperatorios.

Régimen de aprobación de la UCC mediante examen final.

ARTÍCULO 39 Res. C.S. N°150/18). Podrán aprobar la UC mediante examen final los/as estudiantes que: hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21; hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) en los respectivos exámenes parciales y/o sus recuperatorios, pero no hubieren aprobado o asistido a la instancia del examen integrador.

ARTÍCULO 40 Res. C.S. N°150/18). Los/as estudiantes podrán inscribirse en 4 (cuatro) oportunidades para rendir el examen final de la UC que hayan regularizado, y por un período de 2 (dos) años desde que haya concluido el curso. En caso de ausencia o desaprobación en ambas instancias, el/la estudiante deberá recursar la UC o rendirla en modalidad de examen libre.

11. Instancias de práctica (si corresponde)

12. Cronograma de actividades	
Semana 1	<p>Teórica: Presentación de la materia. Asignación de equipos de trabajo.</p> <p>Unidad 1: Análisis y estudio de casos sobre empresas que partieron de una idea y se convirtieron en productos y servicios que exitosos, análisis de éxitos y fracasos.</p> <p>Práctica: Análisis de casos de startups que desarrollaron productos y servicios que generaron disrupciones del mercado. Presentación de lo trabajado en equipo y puesta en común.</p>
Semana 2	<p>Teórica:</p> <p>Unidad 1: Herramientas y técnicas de análisis de mercado (Análisis FODA, PESTEL). El dilema del innovador.</p> <p>Unidad 4. Metodologías tradicionales y ágiles, formación y gestión de equipos.</p> <p>Práctica: ¿Cómo afrontar la innovación? Continuación de la práctica anterior. Análisis FODA, PESTEL. Presentación de lo trabajado en equipo y puesta en común.</p>
Semana 3	<p>Teórica:</p> <p>Unidad 1: Estrategias de Innovación. Innovación incremental vs. Radical. Introducción a las estrategias de crecimiento. Tipos de estrategias de crecimiento (penetración de mercado, desarrollo de mercado, diversificación).</p> <p>Unidad 2: Metodologías ágiles (Scrum, Kanban).</p> <p>Unidad 4: Gestión de Proyectos y Equipos.</p>
Semana 4	<p>Teórica:</p> <p>Unidad 2: Generación y selección de Ideas. Técnicas creativas (Brainstorming, Desing Thinking. Evaluación de productos y servicios desde el análisis la libertad de operación de publicaciones en base de datos de propiedad intelectual.</p> <p>Práctica: ¿No se me cae una idea, Houston tenemos un problema? Aplicación de Técnicas creativas Brainstorming, Desing Thinking y selección de Ideas.</p> <p>Identificación y selección de ideas para el trabajo practico integrador. Presentación de lo trabajado en equipo y puesta en común.</p>
Semana 5	<p>Teórica</p> <p>Unidad 2: Generación y selección de Ideas. Técnicas creativas Lean Startup, SCAMPER, prototipado rápido y pruebas de concepto. Metodologías ágiles (Scrum,</p>

	<p>Kanban).</p> <p>Práctica: ¿No se me cae una idea, Houston tenemos un problema? Aplicación de Técnicas creativas Lean Startup, SCAMPER, prototipado rápido. Presentación de lo trabajado en equipo y puesta en común.</p>
Semana 6	<p>Teórica</p> <p>Unidad 2: Análisis de factibilidad técnica, legal y económica. Evaluación de tecnologías y recursos técnicos disponibles.</p> <p>Práctica: ¿Por qué es necesario evaluar la factibilidad técnica, legal, económica, social y ambiental? ¿Qué impacto tienen en mi proyecto? Presentación de lo trabajado en equipo y puesta en común.</p>
Semana 7	<p>Teórica</p> <p>Unidad 3: Historia, evolución y desarrollo actual del comercio electrónico y negocios digitales. Análisis de evolución en empresas de comercio electrónico y negocios digitales. Modelos de Negocio en E-commerce. B2B, B2C, C2C y nuevos modelos emergentes.</p> <p>Práctica: Puesta en común de lo visto hasta la clase 6- Desarrollo del trabajo práctico integrador.</p>
Semana 8	<p>Teórica:</p> <p>Unidad 3: Tecnologías Disruptivas. Blockchain, IA, Big Data, NoCode, Automatización de procesos de negocio, IoT, otras tecnologías emergentes.</p> <p>1^{er} Parcial. Teoría y práctica de las clases anteriores hasta lo visto en la semana 6.</p> <p>Práctica: Desarrollo del trabajo práctico integrador. Presentación de lo trabajado en equipo y puesta en común.</p>
Semana 9	<p>Teórica:</p> <p>Unidad 3: Tecnologías Disruptivas. Blockchain, IA, Big Data, NoCode. Automatización de procesos de negocio. IoT. Otras tecnologías emergentes</p> <p>Práctica: Continuación del trabajo práctico integrador. Presentación de lo trabajado en equipo y puesta en común.</p>
Semana 10	<p>Teórica:</p> <p>Unidad 3: Tecnologías Disruptivas. Blockchain, IA, Big Data, NoCode. Automatización de procesos de negocio. IoT. Otras tecnologías emergentes</p> <p>Práctica: Continuación del trabajo práctico integrador. Presentación de lo</p>

	trabajado en equipo y puesta en común.
Semana 11	<p>Teórica:</p> <p>Unidad 3: Tecnologías Disruptivas. Blockchain, IA, Big Data, NoCode. Automatización de procesos de negocio. lot. Otras tecnologías emergentes</p> <p>Práctica: Investigación equipo Blockchain, IA, Big Data, NoCode. Automatización de procesos de negocio. lot. Continuación del trabajo práctico integrador. Presentación de lo trabajado en equipo y puesta en común.</p>
Semana 12	<p>Teórica:</p> <p>Unidad 3: Tecnologías Disruptivas. Blockchain, IA, Big Data, NoCode. Automatización de procesos de negocio. lot. Otras tecnologías emergentes</p> <p>Práctica: Investigación equipo Blockchain, IA, Big Data, NoCode. Automatización de procesos de negocio. lot. Continuación del trabajo práctico integrador. Presentación de lo trabajado en equipo y puesta en común.</p>
Semana 13	<p>Teórica:</p> <p>Unidad 3: Tecnologías Disruptivas. Blockchain, IA, Big Data, NoCode. Automatización de procesos de negocio. lot. Otras tecnologías emergentes</p> <p>Práctica: Investigación equipo Blockchain, IA, Big Data, NoCode. Automatización de procesos de negocio. lot. Continuación del trabajo práctico integrador. Presentación de lo trabajado en equipo y puesta en común.</p>
Semana 14	<p>Teórica:</p> <p>2do. Parcial teórico sobre lo visto hasta la clase de la semana 13 inclusive.</p> <p>Práctica: Continuación del trabajo práctico integrador. Presentación de lo trabajado en equipo y puesta en común.</p>
Semana 15	<p>Teórica:</p> <p>Recuperatorio integrador 1^{er} parcial y/o 2do. parcial</p> <p>Práctica: Presentación y defensa del trabajo práctico integrador.</p>
Semana 16	<p>Práctica: Presentación y defensa del trabajo práctico integrador.</p> <p>Cierre de la materia</p>

A partir de aquí completar únicamente las unidades curriculares con régimen anual

Semana 17	
Semana 18	

Semana 19	
Semana 20	
Semana 21	
Semana 22	
Semana 23	
Semana 24	
Semana 25	
Semana 26	
Semana 27	
Semana 28	
Semana 29	
Semana 30	
Semana 31	
Semana 32	

Firma del docente/s responsable/s:

Blackman, Gastón

PROGRAMA UNIDAD CURRICULAR			
Unidad Académica		DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	
Carrera/s		LICENCIATURA EN GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	
Plan de Estudios		Resolución (CS) 220/2019	
1. Datos sobre la unidad curricular			
Nombre	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Código	6042
Modalidad	Presencial	Régimen	Cuatrimestral
Equipo responsable		Aníbal Loguzzo	
Año y mes de presentación del programa		Agosto 2024	
2. Carga horaria			
Horas de clase semanales	4		
Horas de clase totales	64	Horas totales teóricas	-
		Horas totales prácticas	-
		Otras horas totales (laboratorio, trabajo de campo, etc.)	
3. Unidades correlativas precedentes en el Plan de Estudios			
Denominación			Código
COMERCIALIZACIÓN			6036

4. Contenidos mínimos según Plan de Estudios

La naturaleza de la dirección estratégica. Que es la dirección estratégica. Acerca del proceso estratégico. Poder y política en las organizaciones. El liderazgo organizacional. Administración de conflictos. El proceso estratégico. Definición de rumbo. El diagnóstico estratégico. Identificación y selección de la estrategia. Alcances del concepto de estrategia. Estrategia del negocio. La estrategia corporativa. Estrategias globales. Naturaleza de la implantación de la estrategia. Distribución de recursos. Estructura y estrategia. Control y revisión de la estrategia. Gestión del cambio. Introducción al pensamiento ético. El marco ético de las organizaciones. La responsabilidad social. Hacia una dirección ética.

5. Fundamentación

La función de dirección en organizaciones públicas y privadas se constituye como una función vital para el devenir de toda organización y la complejidad de la misma deriva del conjunto de aristas que atraviesan las tareas involucradas con la formulación e implantación de la estrategia organizacional, movilizándolo sus recursos y capacidades en un contexto dinámico. En este sentido, el ejercicio de la función de dirección desde una perspectiva estratégica requiere de un conjunto de conocimientos y habilidades que contribuyan a comprender y analizar tanto la complejidad intrínseca a la dinámica interna de la organización, así como también a caracterizar y analizar las transformaciones del entorno del cual son parte. De esta manera, la conducción estratégica de organizaciones se caracteriza por llevarse adelante en un entorno complejo, signado por la incertidumbre y atravesado por múltiples variables propias de la dinámica organizacional, en la cual la divergencia de objetivos e intereses y las relaciones de poder se constituyen como dimensiones clave para comprender el devenir organizacional y el alcance de los objetivos.

6. Objetivos

- Brindar a los estudiantes un conjunto de teorías, categorías y conceptos que contribuyan a reflexionar sobre la complejidad de los procesos organizacionales en el marco de un entorno altamente dinámico y competitivo.
- Ofrecer a los estudiantes un conjunto de conceptos y herramientas que contribuyan a la formulación, implementación y análisis de las estrategias organizacionales.
- Promover una reflexión crítica en torno a los procesos organizacionales y al impacto económico, social y ambiental de las decisiones que se adoptan desde la conducción organizacional.

7. Contenidos (organizados por unidades)

Unidad 1: Marco epistemológico.

Perspectivas epistemológicas en la administración y la dirección de organizaciones. La noción de paradigma en Kuhn. Teoría del caos y administración de organizaciones. Los paradigmas de la complejidad y de la simplicidad. Las organizaciones como sistemas complejos. Epistemología de la complejidad y dirección estratégica.

Unidad 2: El rol del dirigente y la estrategia organizacional.

La dirección estratégica y el rol del dirigente, el proyecto de gobierno, la capacidad de gobierno y la gobernabilidad del sistema. El trabajo directivo y el diseño de la estrategia organizacional. Implicancias éticas en la dirección de organizaciones. La Responsabilidad Social Empresarial y la estrategia. Notas críticas sobre la Responsabilidad Social Empresarial.

Unidad 3: La conducción organizacional y formulación de estrategias.

La gobernanza organizacional. La perspectiva política en el análisis organizacional. Las relaciones de poder en las organizaciones. El conflicto en las organizaciones. Las coaliciones. El liderazgo en organizaciones públicas y privadas. Tipos de liderazgo. Liderazgo, autoridad y poder. La Negociación, la mediación y la resolución de conflictos.

Unidad 4: La estrategia organizacional: bases conceptuales.

Perspectivas teóricas en torno a la estrategia organizacional: la escuela del diseño, la escuela del planeamiento, la escuela del posicionamiento, la escuela entrepreneur, la escuela cognitiva, la escuela del aprendizaje, la escuela del poder, la escuela cultural, la escuela ambiental, la escuela de la configuración. La dirección estratégica en organizaciones públicas y privadas. El Plan y la estrategia. El Planeamiento: determinismo, indeterminación y acción creativa. Planeamiento Estratégico Situacional (PES).

Unidad 5: Diseño e implementación de la estrategia.

Definición de rumbo. El diagnóstico estratégico. Identificación y selección de la estrategia. Estrategia del negocio. La estrategia corporativa. Estrategias globales. Naturaleza de la implantación de la estrategia. Distribución de recursos. Estructura y estrategia. Control y revisión de la estrategia. Estrategia y competitividad en las Pymes.

8. Bibliografía obligatoria y complementaria (organizada por unidades)

Unidad 1: Marco epistemológico.

Bibliografía Obligatoria

- Etkin, J. (2000). Política, gobierno y gerencia de las organizaciones. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Etkin, J. (2005) Gestión de la Complejidad en las organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado. Buenos Aires: Granica.
- Loguzzo, A. (2017). En nombre de la Eficiencia. En revista Mestiza, Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNAJ). Versión electrónica disponible en:

<https://revistamestiza.unaj.edu.ar/en-nombre-de-la-eficiencia/>

- Maturana, H y Varela, F. (2013). El árbol del conocimiento. Las bases biológicas del entendimiento humano. Mexico: Lumen Humanitas.
- Morin, E. (1994). Introducción al pensamiento complejo. Buenos Aires. Argentina. Paidós.

Bibliografía Complementaria

- Bunge, M. (1999). Las Ciencias Sociales en Discusión. Buenos Aires. Argentina. Paidós.
- Carbón Posse, E. (2001). La Teoría del Caos. Buenos Aires. Argentina. Siglo XXI.
- Cornejo Álvarez, A. (1997). Complejidad y Caos Guía Para La Administración Del Siglo XXI. México: Ediciones Castillo.
- Serra, R. (2003) El nuevo juego de los negocios, Grupo Editorial Norma.

Unidad 2: El rol del dirigente y la estrategia organizacional.

Bibliografía Obligatoria

- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. En: The New York Times Magazine, September 13. Traducción de Aníbal Loguzzo.
- Kliksberg, B. (2013). Ética para empresarios. Buenos Aires: Distal.
- Loguzzo, A. (2015). Notas para una crítica a la ética empresarial, en libro: “Investigación Global en Contabilidad y Finanzas”. Bogotá: Universidad Nacional de Bogotá. ISSN 2462-8042.
- Matus, C. (2007). Los tres cinturones de gobierno. San Justo: Universidad Nacional de La Matanza.
- Mintzberg, H. (1999). El trabajo directivo. Folclore y la realidad en: Harvard Business Review. Liderazgo. Bilbao, España: Deusto.

Bibliografía Complementaria

- Etkin, J. (2005) Gestión de la Complejidad en las organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado. Buenos Aires: Granica.
- Maturana, H y Varela, F. (2013). El árbol del conocimiento. Las bases biológicas del entendimiento humano. Mexico: Lumen Humanitas.
- Matus, C. (2008). El líder sin estado mayor: la oficina del gobernante. San Justo: Universidad Nacional de La Matanza.
- Mintzberg, H. (1989) Mintzberg y la Dirección. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.

Unidad 3: La conducción organizacional y formulación de estrategias.

Bibliografía Obligatoria

- Etkin, J. (2000). Política, gobierno y gerencia de las organizaciones. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Fisher, R., Ury, W. y Patton, B. (1991). ¡Si, de acuerdo! Como negociar sin ceder. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- Foucault, M. (1980). El ojo del poder. Entrevista con M. Foucault en Bentham, J. El panóptico. Madrid: La Piqueta.
- Foucault, M. (1993). Microfísica del poder. Madrid: La Piqueta.
- Kritec, P. B. (1998). La negociación en una mesa desapareja. Un abordaje práctico para trabajar

con las diferencias y la diversidad. Buenos Aires: Granica.

- Matus, C. (2008). El líder sin estado mayor: la oficina del gobernante. San Justo: Universidad Nacional de La Matanza.
- Wheatley, M. (1994). El y liderazgo y la nueva ciencia. Buenos Aires: Granica

Bibliografía Complementaria

- Etkin, J. (2005) Gestión de la Complejidad en las organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado. Buenos Aires: Granica.
- Matus, C. (1995) Chimpance, Machiavelli y Gandhi. Estrategias Políticas. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial Altadir. Caracas.
- Matus, C. (2007) Adiós, Señor Presidente. Colección Planificación y Políticas Públicas. Lanús: Ediciones de la UNLa.
- Porter, M. (1991). Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Buenos Aires: Editorial Rei.
- Ury, W. (2002). "¡Supere el no! Cómo negociar con personas que adoptan posiciones inflexibles. Barcelona: Gestión 2000.

Unidad 4: La estrategia organizacional: bases conceptuales.

Bibliografía Obligatoria

- Etkin, J. (2005) Gestión de la Complejidad en las organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado. Buenos Aires: Granica.
- Matus, C. (1987). Política, planificación y gobierno. Caracas, Venezuela: Fundación Altadir.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. y Lampel, J. (1999). Safari a la estrategia. Una visión guiada por la jungla del managment estratégico. Buenos Aires: Granica.

Bibliografía Complementaria

- Etkin, J. (2000). Política, gobierno y gerencia de las organizaciones. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Matus, C. (1972). Estrategia y plan. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B. y Voyer, J. (1997). El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. Buenos Aires: Granica.
- Porter, M. (1991). Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Buenos Aires: Editorial Rei.

Unidad 5: Diseño e implementación de la estrategia.

Bibliografía Obligatoria

- David, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson.
- Matus, C. (1987). Política, planificación y gobierno. Caracas, Venezuela: Fundación Altadir.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B. y Voyer, J. (1997). El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. Buenos Aires: Granica.

Bibliografía Complementaria

- Hill, J. y Jones, G. (2013). Administración estratégica. México: Mc Graw Hill.
- Matus, C. (1972). Estrategia y plan. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Porter, M. (1991). Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior.

Buenos Aires: Editorial Rei.

- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J. y Strickland III, A. (2012). Administración Estratégica. Teoría y casos. México: Mc Graw Hill.

9. Metodología de trabajo

Las clases se fundamentan en una metodología teórico-práctica que fomenta el protagonismo activo de los estudiantes en la construcción del conocimiento y en los procesos de aprendizaje grupal.

Durante el desarrollo del curso, se buscará promover una conexión constante entre la teoría y la práctica. Los conceptos fundamentales relacionados con los principales temas de la asignatura serán explorados a través de ejercicios, consignas y trabajos prácticos diseñados para que los estudiantes adquieran y apliquen dichas herramientas conceptuales en sus propias producciones.

El avance de las clases estará guiado por criterios que garanticen una eficiente utilización del tiempo destinado al proceso de formación, enfocándose en la comprensión conceptual y el desarrollo de habilidades de aprendizaje relevantes para la temática. Se dará especial importancia al fortalecimiento de habilidades prácticas y a la promoción de la lectura domiciliaria como parte esencial del proceso educativo.

El dictado de las clases se llevará a cabo de manera que facilite una efectiva transferencia de conocimientos y promueva la comunicación de experiencias relevantes. Esto se logrará mediante exposiciones orales, referencias al material bibliográfico pertinente, experimentos prácticos y análisis de casos reales de aplicación.

El dictado de clases se verá complementado con material disponible en el Campus Virtual UNPAZ, proporcionando a los estudiantes recursos adicionales para reforzar su aprendizaje y profundizar en los temas tratados en clase.

10. Evaluación

Se realizan dos instancias de evaluación parcial. Ambas evaluaciones de modalidad escrita, donde se plantean distintas consultas donde los alumnos deben desarrollar las respuestas asociando los distintos temas vistos en clase.

La modalidad de evaluación y requisitos es articulada según Res. C.S. N°150/18, Res. C.S. N°154/22 y Res. C.S. N°299/23. Los posibles estados de regularidad de la UCC son:

- Regular: aprobó la cursada pero no la materia, con una nota menor a 7 y mayor e igual a 4. ARTÍCULO 21. Res. C.S. N°150/18). La UC será regularizada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia y haya obtenido en las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación de 4 (cuatro) puntos o superior.
- Desaprobada: ARTÍCULO 22 Res. C.S. N°150/18). La UC será desaprobada cuando el/la estudiante haya cumplido con un mínimo del 75% (setenta y cinco por ciento) de la asistencia

y haya obtenido en alguna de las instancias evaluatorias parciales (o sus recuperatorios) una calificación menor a 4 (cuatro) puntos.

- Ausente ARTÍCULO 23. Res. C.S. N°150/18)- Serán considerados ausentes los/as estudiantes que no hayan cumplido con el mínimo del 75% setenta y cinco por ciento de la asistencia o que no hubieren rendido alguno de los exámenes parciales o sus respectivos recuperatorios.

El régimen de aprobación de la UCC podrá ser por:

Según ARTÍCULO 31. C.S. N°150/18 y ARTÍCULO 4 Res. C.S. N°154/22

- (i) mediante promoción directa;
- (ii) mediante aprobación de examen integrador;
- (iii) mediante examen final.

Régimen de aprobación de la UCC mediante promoción directa.

ARTÍCULO 35.- Res. C.S. N°150/18. Estarán aprobados mediante promoción directa, aquellos/as estudiantes que:

- (i) hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21 y,
- (ii) hayan obtenido una calificación de 7 (siete) o más puntos como promedio de todas las instancias evaluativas, sean éstas parciales o sus recuperatorios, debiendo obtener una nota igual o mayor a 6 (seis) puntos en cada una de éstas.

Régimen de aprobación de la UCC mediante evaluación integradora.

ARTÍCULO 36. Res. C.S. N°150/18. Quedarán habilitados automáticamente para rendir la evaluación integradora aquellos/as estudiantes que:

- (i) hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso (conforme lo previsto en el artículo 21); y,
- (ii) hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) puntos en promedio de las instancias parciales y como mínimo un 4 (cuatro) en cada instancia o en sus respectivos recuperatorios.

Régimen de aprobación de la UCC mediante examen final.

ARTÍCULO 39 Res. C.S. N°150/18). Podrán aprobar la UC mediante examen final los/as estudiantes que: hayan mantenido su condición de regularidad al final del curso conforme lo previsto en el artículo 21; hayan obtenido una calificación entre 4 (cuatro) y 6 (seis) en los respectivos exámenes parciales y/o sus recuperatorios, pero no hubieren aprobado o asistido a la instancia del examen integrador.

ARTÍCULO 40 Res. C.S. N°150/18). Los/as estudiantes podrán inscribirse en 4 (cuatro) oportunidades para rendir el examen final de la UC que hayan regularizado, y por un período de 2 (dos) años desde que haya concluido el curso. En caso de ausencia o desaprobación en ambas instancias, el/la estudiante deberá recurrir la UC o rendirla en modalidad de examen libre.

EXÁMENES LIBRES:

ARTÍCULO 43 Res. C.S. N°150/18. Los/as estudiantes podrán inscribirse para rendir una UC como libres bajo las siguientes condiciones:

- i) tener aprobadas las correlatividades correspondientes a la UC a la que se inscriben;
- ii) no haber aprobado mediante la modalidad de evaluación libre el veinticinco por ciento (25%) o más de las UCC que integran el Plan de Estudios de la Carrera;

iii)	que no esté establecido por el Plan de Estudios de la Carrera ni en el Programa de la UC aprobado por el Consejo Departamental, la imposibilidad de rendir dicha asignatura en la condición de libre.
<p>ARTÍCULO 44. Res. C.S. N°150/18. La modalidad del examen libre será escrita y oral, siendo la primera instancia de carácter previa y eliminatoria. Se evaluarán todos los contenidos establecidos en el programa correspondiente a la fecha del examen. La calificación mínima establecida para la aprobación de la asignatura en examen libre es de 4 (cuatro) puntos.</p>	

11. Instancias de práctica (si corresponde)

12. Cronograma de actividades	
Semana 1	Presentación de la asignatura. Paradigmas.
Semana 2	Rol del Dirigente. Triangulo de gobierno.
Semana 3	Ética y Moral. Responsabilidad Social Empresarial.
Semana 4	Liderazgo, poder y Autoridad.
Semana 5	Administración de Conflictos.
Semana 6	Repaso General.
Semana 7	Primer Parcial.
Semana 8	Perspectivas teóricas en torno a la estrategia.
Semana 9	Planeamiento Estratégico Situacional (PES).
Semana 10	El diagnóstico estratégico.
Semana 11	Estrategias empresariales genéricas.
Semana 12	Análisis del Entorno. Capacidades y habilidades distintivas.
Semana 13	Estrategias competitivas en las Pymes.
Semana 14	Segundo Parcial.
Semana 15	Recuperatorio.
Semana 16	Entrega de Notas.

<i>A partir de aquí completar únicamente las unidades curriculares con régimen anual</i>	
Semana 17	
Semana 18	

Semana 19	
Semana 20	
Semana 21	
Semana 22	
Semana 23	
Semana 24	
Semana 25	
Semana 26	
Semana 27	
Semana 28	
Semana 29	
Semana 30	
Semana 31	
Semana 32	

Firma del docente/s responsable/s:

Aníbal Loguzzo

Hoja de firmas