

**Azul, 23 de febrero del 2022.
RESOLUCION C. A. N° 004/2022.**

VISTO:

El expediente 01545/2022 por el que tramita las modificaciones a la asignatura “*Administración*”, de la Tecnicatura en Gestión Pública, y

CONSIDERANDO:

Que mediante RCA 020/2020 se aprobó la realización transitoria de las sesiones del Consejo Académico, de manera virtual, mientras la pandemia imposibilite el desarrollo de las sesiones presenciales.

Que el Docente Rubén José Reina, presentó modificaciones al programa de la asignatura “*Administración*”, de la Tecnicatura en Gestión Pública para su aprobación por este Consejo Académico.

Que el Director del Departamento de Gestión Pública y Administración, Cr. Juan Pablo Sottile, refiere que en cuanto a las modificaciones se ha adecuado algunos contenidos temáticos del programa de estudios de la materia. Al mismo tiempo, se ha efectuado una revisión de la bibliografía e incorporado nuevos textos por unidades temáticas, de autores reconocidos y de producciones propias del docente responsable.

Por lo cual el Director del Departamento referenciado presta conformidad con las modificaciones planteadas.

La Secretaría Académica manifiesta que el programa cumple con el desarrollo de los contenidos mínimos establecidos en el Plan de Estudio, y con una estructura adecuada, por lo cual sugiere la aprobación.

Que por RCA 060/2021 se aprobó la implementación de la firma digital para las Resoluciones de Decanato, Consejo Académico, dictámenes, y demás documentos internos que hagan al quehacer cotidiano de la Facultad de Derecho a partir del 18 de mayo del año 2021.

Por ello, en uso de las atribuciones conferidas por el Estatuto de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires;

**EL CONSEJO ACADÉMICO DE LA FACULTAD DE DERECHO
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES
RESUELVE**

ARTÍCULO 1: Aprobar las modificaciones al programa de la asignatura “*Administración*”, de la Tecnicatura en Gestión Pública, que se incorporan como Anexo I al programa.

ARTÍCULO 2: Registrar, comunicar y archivar.

Mag. Magdalena Soloaga
Secretaria Académica

Prof. Esteban Rolando Hess
Vicedecano

Tec. Adriana Elisabet Acosta
Secretaria del Consejo Académico



ANEXO I

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DE LA PROVINCIA DE
BUENOS AIRES**

FACULTAD DE DERECHO

CARRERA: Tecnicatura en Gestión Pública.

DEPARTAMENTO: Gestión pública y administración.

MATERIA/ASIGNATURA: Administración.

CANTIDAD DE HORAS: 64 hs.

PLAN AUTORIZADO POR: Facultad de Derecho

APELLIDO Y NOMBRE DEL DOCENTE: Reina Rubén José.

1. FUNDAMENTACIÓN

La carrera “Tecnicatura en Gestión Pública” se trata de una carrera de corta duración (dos años y medio) con un perfil de graduados de formación teórico-práctica orientada a una fuerte formación en herramientas de gestión, con aptitudes para aprender, emprender y comprometerse en proyectos colectivos, y con capacidad de contribuir a la resolución de problemas de la organización y de la comunidad. Procurando formar graduados con conocimiento de las características básicas del funcionamiento y regulación de los principales sistemas del sector público, capacidad para la comprensión de los procesos de toma de decisiones en las organizaciones públicas, desde la planificación a la implementación, habilidad para la elaboración, ejecución y control de proyectos, aplicando el enfoque de procesos y la gestión de calidad, conocimiento para sistematizar y analizar información necesaria para la gestión y la toma de decisiones, destreza para aplicar técnicas y herramientas para la resolución de problemas, considerando al ciudadano y la satisfacción de sus necesidades como epicentro del proceso, y habilidad para el pensamiento complejo, interdisciplinar y el trabajo en equipo.

La carrera plantea una propuesta curricular que combine conocimientos, pautas metodológicas y técnicas requeridas para un profesional que se desempeñe en el sector público. La formación pondrá el énfasis en el uso de herramientas de gestión pública, pero también incluirá contenidos académicos de naturaleza jurídica, económica y política, entre otras ramas del saber. Se estima que esta formación complementaria facilitará el diálogo interdisciplinario con otros profesionales, permitiendo la integración a equipos de trabajo que aborden las problemáticas del sector público desde distintas

perspectivas. Finalmente, una formación integral demanda trabajar sobre el fortalecimiento de habilidades y actitudes del futuro graduado. En particular, el plan de estudio coloca un especial énfasis en el desarrollo de habilidades directivas y en la formación de un profesional emprendedor y con exigentes criterios éticos como marco y parámetros de su acción.

a) En relación al plan de estudios.

En el plan de estudios, la asignatura “Administración” está prevista como una materia de cursada cuatrimestral (primer cuatrimestre) del primer año de la carrera dentro del ciclo inicial de asignaturas, con una carga horaria de sesenta y cuatro (64) horas. Junto con la asignatura Introducción a la Economía, Sistemas administrativos, Contabilidad, Administración Pública, Formulación y evaluación de Proyectos, Liderazgo y Gestión del talento, Sistema de Información, Dirección estratégica, forman parte del Departamento de Administración y Economía. La asignatura Administración tiene el carácter de obligatoria para la carrera Tecnicatura en Gestión Pública.

Se trata de la primera asignatura, que introduce a los alumnos en los conceptos de administración con aplicación a las diversas organizaciones, a la vez que brinda las bases de conocimientos necesarios para introducir al estudiante en el estudio de otras temáticas del plan de estudio estrechamente vinculadas. Siendo la asignatura “Administración” correlativa de las materias “Sistemas Administrativos” y “Contabilidad”.

La asignatura “Administración” plantea un conjunto de instrumentos y metodologías a través de los cuales los alumnos podrán no solo comprender la administración desde un enfoque teórico-práctico, sino también desarrollar una actitud proactiva y participativa, una aptitudes para aprender, emprender y comprometerse en proyectos colectivos, con capacidad de contribuir a la resolución de problemas de la organización y de la comunidad, y el fortalecimiento de habilidades necesarias para el manejo de diferentes elementos y herramientas de administración utilizados en distintas organizaciones (instituciones, empresas, dependencias, etc.) para el entendimientos de los procesos administrativos.

Concebimos a la administración, como un área de gran importancia en las organizaciones, desde la perspectiva del desarrollo de métodos y técnicas para comprender el funcionamiento organizacional, administrativo, operativo y directivo en la búsqueda de eficiencia, eficacia y calidad. En este marco, pensamos que es necesario conocer los diferentes aspectos que integran a la administración de las organizaciones para ayudar a desempeñarse como futuros profesionales dentro de las instituciones y empresas con una visión global e integradora; fortaleciendo así la transmisión y creación de conocimientos, por medio de los conceptos teóricos aplicados y su retroalimentación.

Los contenidos mínimos previstos para la materia por el plan de estudios vigente de la carrera son los siguientes:

Azul, 23 de febrero del 2022.
RESOLUCION C. A. N° 004/2022.

“Administración como disciplina de observación, análisis y gestión de las organizaciones. Evolución del pensamiento administrativo. Naturaleza del entorno organizacional. La organización: concepto, vinculación con el entorno y finalidad. Trabajo directivo: niveles, funciones, roles, competencias. Procesos administrativos: planificación, organización, dirección y control. Toma de decisiones. Responsabilidad social”.

La actual propuesta contempla, a través de los diferentes temas abordados a lo largo del programa, la naturaleza e importancia de la administración, analiza la evolución del pensamiento administrativo, aborda el marco general del trabajo directivo, se conceptualiza y describe, los principales aspectos las organizaciones y el entorno organizacional, se da tratamiento al proceso administrativo y sus diferentes etapas (planificación, organización, dirección y control). Se procura interrelacionar el enfoque conceptual con los acontecimientos de la actualidad de las organizaciones e instituciones, de manera de contribuir al aprendizaje y a la creación de conocimientos por medio de situaciones reales.

El programa de estudio propuesto, se estructura sobre la base de conceptos y elementos teóricos-prácticos bajo el entendimiento de que la administración es de aplicación universal, indistintamente si hablamos de instituciones o empresas que estemos analizando. Adicionalmente, cumpliendo con el objetivo de la carrera en su orientación específica “Administración General”, el programa propone metodologías y conceptos acorde al perfil perseguido por la carrera para los futuros profesionales.

El programa propuesto, se divide en el análisis de Administración en tres unidades. En la Unidad I se efectúa el abordaje conceptual de la administración, la evolución histórica del pensamiento administrativo, y los principales criterios y valores; al mismo tiempo, de introduce en los principales aspectos del trabajo directivo, buscando que los alumnos interpreten la importancia del uso generalizado de la administración como una disciplina de integración de conocimientos desde un enfoque general. En la Unidad II, se introduce a los alumnos hacia el conocimiento de las organizaciones y su vinculación con el entorno, su importancia, sus funciones, el entorno externo y entorno interno con sus elementos y grados de incidencias, interpretándolas como unidades sistémicas y complejas de análisis. En la Unidad III, se desarrolla el proceso administrativo, buscando la integración de los saberes adquiridos en las unidades anteriores y su aplicación a través del cumplimiento de las diferentes etapas de administración: la planificación, organización, dirección y control, cada una de las cuales con sus componentes esenciales de estudio, para que los alumnos incorporen e interpreten los elementos necesarios para comprender el ejercicio de las actividades de administración en las organizaciones y puedan contribuir a efectuar aportes que ayuden en la resolución de problemas o en el proceso de mejora organizacional.

b) En relación al conocimiento que se enseña.

La diversidad de actividades, el ritmo acelerado de cambios del ambiente y el complejo funcionamiento general de las organizaciones e instituciones del ámbito público y privado, nos muestra que la administración se encuentra en un proceso de constante evolución y modificaciones, estimulando en las personas que participan en las mismas la necesidad de capacitación y actualización de conocimientos para entender desde un sentido amplio esta dinámica organizacional.

Interpretando los nuevos cambios de la administración como una práctica generalizada y necesaria a nivel mundial en materia de organizaciones, el alumno de la asignatura “Administración” aprenderá los principios básicos asociados a la administración aplicable a organizaciones. En el ejercicio profesional, el Técnico Universitario en Gestión Pública, procurará no sólo disponer de nociones de las disciplinas jurídicas para su implementación, sino también comprender la importancia y necesidad de los conceptos, elementos y herramientas de administración y su utilización, que a diario las organizaciones emplean en el desarrollo de sus actividades.

A lo largo de las distintas unidades temáticas, en consonancia con el enfoque de la carrera, se transmitirán conocimientos sobre procesos, herramientas y técnicas de administración, así como las metodologías de análisis de las organizaciones, el contexto y la estrecha relación organización-entorno; todas ellas serán primicias importantes para la comprensión general de la administración como disciplina y práctica en organizaciones del ámbito público como del ámbito privado.

En forma complementaria al aprendizaje de las ciencias jurídicas, los saberes de administración que a lo largo de la carrera habrán de adquirir los alumnos, se entiende que los aportes de la asignatura son de gran importancia al brindar al futuro Técnico, desde un marco general, conceptos aplicables, elementos y herramientas básicas, que le permitirán comprender situaciones reales y entender la manera de desarrollar las actividades con eficiencia y eficacia en el marco de la gestión de diferentes organizaciones potenciales.

c) En relación a los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Ciertos autores expresan que los fundamentos de la pedagogía universitaria –desde su perspectiva- son la crítica y la creatividad, cualquiera sea el método o técnica didáctica que el docente adopte. La crítica y la creatividad del docente pueden incluso aplicarse a estos mismos métodos y complementarse con su experiencia e intuición.

La pedagogía universitaria no puede desvincularse de la realidad social, tecnológica y cultural en que opera, pues estas realidades tienen directa relación con su sentido crítico y creativo, además son dimensiones definitorias de los fines fundamentales de la Universidad. En cuyo ámbito, el rol pedagógico del docente universitario es

Azul, 23 de febrero del 2022.
RESOLUCION C. A. N° 004/2022.

fundamental para que los alumnos pasen de la asimilación o uso puramente instrumental de la información y habilidades, a verdaderos procesos de desarrollo del conocimiento.

Actualmente, puede entenderse a la Universidad no como sinónimo de transmisión de conocimientos, sino como una institución que exige la construcción del saber científico y el conocimiento de vanguardia. Los tiempos actuales demandan una sólida formación tanto científica como profesional de los graduados y la Universidad se encuentra ante la necesidad de alcanzar un nuevo perfil adecuado a los nuevos tiempos. En tal contexto, consideramos que en la Universidad deben desarrollarse funciones de docencia, investigación, extensión, transferencia y promoción social, y tener sobre todo, un fuerte sentido de compromiso con la comunidad. Para contribuir al desarrollo humano, la construcción de conocimientos debe responder, principalmente, a las necesidades del entorno social en que cada Universidad se inserta.

Sobre lo expuesto, proponemos una asignatura que procurará -a través de las diferentes acciones- orientar a los alumnos a ser capaces de aplicar conocimientos a situaciones concretas vinculadas a la administración de organizaciones. Considerando, la presente complejidad científico-tecnológica del entorno, la diversidad de formas profesionales, y la necesidad de interdisciplinariedad, frente a cambios constantes. Desde el aula se contribuirá a ayudar a los alumnos en el desarrollo de habilidades y actitudes de aplicación teórico-práctica de lo aprendido, en función de los conocimientos adquiridos y creados a lo largo de la cursada.

Proponemos una asignatura que se cimienta en la relación directa profesor-alumno para contribuir didácticamente a la participación e interacción. El docente, además de transferir conocimientos, ayudar a aprender creando nuevos saberes y mejorando las prácticas del pensamiento, habrá de contribuir al acompañamiento constante del alumnado, sirviendo de guía y marco de contextualización para el entendimiento y comprensión de las temáticas abordadas a lo largo del programa de la materia. El conocimiento, la eficacia y eficiencia en la acción, la responsabilidad y el compromiso serán principios ineludibles en el aula, durante el proceso enseñanza-aprendizaje.

2. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Objetivos generales:

- Desarrollar competencias elementales en materia de administración, mediante herramientas y técnicas orientadas a las organizaciones.
- Reconocer la importancia de la administración para dirigir y coordinar las acciones de una organización.

- Alcanzar la comprensión de la realidad de las organizaciones y su vinculación con el entorno.

Objetivos específicos:

- Identificar y describir los elementos de administración, de las organizaciones y del entorno.
- Comprender las diferentes etapas y aspectos que involucra el proceso de administrativo en las organizaciones.
- Vincular los conocimientos básicos de la asignatura con la vida diaria de las organizaciones, en todas sus manifestaciones.
- Establecer un vínculo entre la asignatura dictada, y el resto de las materias del plan de estudio.

3. PROPÓSITOS DEL DOCENTE

- a) Crear condiciones que permitan al alumno desarrollar competencias cognoscitivas en términos de:
 - Conocer los conceptos y elementos componentes de la administración.
 - Interpretar la dinámica de las organizaciones, del trabajo directivo y del entorno organizacional.
 - Conocer las etapas y elementos del proceso administrativo en las organizaciones.
- b) Exponer casos reales sobre situaciones u organizaciones donde los alumnos puedan acrecentar sus competencias procedimentales, aprendiendo a:
 - Aprender a utilizar herramientas de administración y su aplicación.
 - Aprender a analizar y desarrollar los procesos administrativos en las organizaciones.
 - Aprender a instrumentar conceptos de administración para el mejoramiento del desempeño de las organizaciones y la resolución de problemas.
- c) Desarrollar un espacio de trabajo dentro del aula que permita a los alumnos estimular y mejorar sus competencias actitudinales, permitiendo:
 - Desarrollar habilidades para el manejo y el dominio de conceptos de administración en las organizaciones.
 - Desarrollar actitud de profundización en materia de administración que resulten de interés.

4. CONTENIDOS

El programa de la asignatura “Administración” propone conceptos y elementos basados en los requisitos mínimos definidos para la enseñanza de la asignatura, además de

Azul, 23 de febrero del 2022.
RESOLUCION C. A. N° 004/2022.

ampliar temas y saberes de importancia referentes a la administración como disciplina desarrolladas en las más diversas organizaciones.

El programa se divide en tres unidades temáticas que a continuación se exponen:

UNIDAD I. La administración y el trabajo directivo.

1. Administración: naturaleza y propósito. La administración como disciplina de observación, análisis y gestión de las organizaciones. Funciones de la administración.
2. Evolución del pensamiento administrativo: enfoque clásico, cuantitativo, conductual y contemporáneo.
3. Trabajo directivo: niveles gerenciales, funciones gerenciales, roles, competencias, responsabilidad social.

UNIDAD II. La organización y el entorno.

1. La organización: concepto, importancia. Configuración de la organización (cinco partes de la organización). Tipos de organizaciones. Funciones básicas de las organizaciones.
 - 1.1. Tamaño de la organización: pequeña, grande. Ciclo de vida organizacional.
 2. El entorno organizacional: naturaleza del entorno organizacional e importancia.
 - 2.1. El entorno organizacional interno: cultura organizacional, concepto, importancia, tipos de culturas.
 - 2.2. El entorno organizacional externo: entorno específico, entorno general, incertidumbre ambiental.

UNIDAD III. El proceso administrativo.

1. La planificación.
 - 1.1. Toma de decisiones: concepto. Proceso de toma de decisiones. Tipo de decisiones y condiciones para la toma de decisiones.
 - 1.2. Planificación y objetivos: fundamentos del planeamiento, tipos de planes. Objetivos: naturaleza de los objetivos e importancia. Tipos de objetivos.
 - 1.3. Administración estratégica: definición. Concepto e importancia. Enfoque general del proceso de administración estratégica, matriz FODA, matriz de portafolio (BCG), estrategias competitivas genéricas (M. Porter).
2. Organización.
 - 2.1. Estructura organizacional: organización formal e informal. Departamentalización: concepto y algunos tipos.

2.2. Autoridad: conceptualización e importancia. Centralización y descentralización. Delegación de autoridad.

2.3. Administración de recursos humanos: importancia y enfoque general del proceso de ARH. Equipos de trabajo: conceptualización, grupos formales e informales, tipos de equipos de trabajo, formación de equipos de trabajo.

3. Dirección.

3.1. La comunicación: naturaleza y función de la comunicación, proceso de comunicación interpersonal, barreras y formas de superar las barreras de comunicación.

3.2. La motivación: conceptualización y teorías.

3.3. El liderazgo: conceptualización y enfoques teóricos del liderazgo.

4. Control

4.1. Control: conceptualización e importancia. Proceso de control. Enfoque general de tipos de control: preventivo, concurrente, de retroalimentación, financiero, de información, benchmarking, tablero de control. Fuentes de control. Requisitos de controles efectivos.

5. BIBLIOGRAFÍA

La bibliografía comprende un conjunto de textos básicos a utilizar en la asignatura, y otro relativo a bibliografía complementaria sugerida por unidad. Esta división, responde a un mejor ordenamiento, sirviendo de guía y de uso común para los estudiantes del curso.

Se propone como bibliografía básica, obras que abarcan la mayor parte de las unidades del programa, pero con una extensión considerada en relación al estudio de la gestión empresarial, siendo de libre elección por parte de los estudiantes la utilización de una u otra. Además, se propone como bibliografía complementaria sugerida por unidad, obras específicas de temas que conforman las distintas unidades temáticas del programa y que permiten profundizar o complementar temas no abordados por las obras básicas. Sin perjuicio de ello, el docente proporciona a los alumnos recomendaciones sobre la bibliografía más conveniente para cada temática abordada por unidad del programa.

Bibliografía básica:

- ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY. "Administración" 10ª edición. PEARSON EDUCACIÓN, 2010.
- KOONTZ, HAROLD, WEIHRICH, HEINZ, CANNICE, MARK. "Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012.

Bibliografía complementaria:

La administración y el trabajo directivo.

- HELLRIEGEL DON, JACKSON SUSAN E., SLOCUM JOHN W. "Administración: un enfoque basado en competencias" 11ª edición. Cengage Learning Editores, S.A, 2009.
- HERRSCHER, E. G., RÉBORI A., D'ANNUNZIO C. "Administración Aprender y Actuar". Management sistémico para PyMEs. Editorial Granica, 2009.

La organización y el entorno.

- DAFT RICHARD L. "Teoría y diseño organizacional" Décima edición. Cengage Learning Editores, S.A, México, 2011.
- HELLRIEGEL DON, JACKSON SUSAN E., SLOCUM JOHN W. "Administración: un enfoque basado en competencias" 11ª edición. Cengage Learning Editores, S.A, 2009.
- MATERIAL DE CÁTEDRA. Artículo: "Las organizaciones, tipos y funciones"

El proceso administrativo.

- DAVID, FRED R. "Conceptos de administración estratégica". Decimoprimer edición Pearson Educación, 2008.
- HELLRIEGEL DON, JACKSON SUSAN E., SLOCUM JOHN W. "Administración: un enfoque basado en competencias" 11ª edición. Cengage Learning Editores, S.A, 2009.
- MATERIAL DE CÁTEDRA. Artículo: "Planificación y planificación estratégica".
- STONER JAMES A. F., FREEMAN R. EDWARD, GILBERT JR. DANIEL R. "Administración" 6ª edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. 1996.

6. ENCUADRE METODOLÓGICO

Teniendo en consideración la carga horaria prevista en el Plan de Estudios de la carrera para la asignatura "Administración", se estima conveniente el dictado de la misma a razón de una clase semanal de 4 horas de duración cada una de ellas. Se cree necesario el desarrollo teórico de la temática de estudio, como así también la realización de trabajos prácticos.

Para las clases teóricas se indicará a los alumnos un cronograma estimado de clases, de acuerdo a los temas estructurados en el programa. Los aspectos teóricos involucrarán la

exposición de la clase a cargo del docente, el análisis de material bibliográfico y la profundización en las diferentes temáticas que conforman las unidades del programa. Se utilizará en gran medida el método expositivo como instrumento de transmisión del conocimiento, pero el mismo habrá de ser complementado con otras técnicas y métodos para favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La utilización de tecnologías audiovisuales como lo son el cañón y el manejo de programas informáticos para la exposición de las clases, la utilización de videos y situaciones gráficas, resultan ser efectivos a la hora de lograr visualizar los temas y textos, y parecen tener más llegada al estudiante que la mera utilización de pizarras. Adicionalmente, la dinámica de la clase en sí, puede complementarse por medio del uso de interrogantes que se trasladan a los alumnos para su discusión grupal, ayudando a la transmisión de conocimientos por medio del intercambio de respuestas y la generación de ideas.

Entendemos que la realización de trabajos prácticos facilita la comprensión de los diversos aspectos teóricos de la Administración. La realización de trabajos prácticos constituye una herramienta fundamental a la hora de conocer, desarrollar y mejorar las competencias y habilidades de los alumnos. Competencias y habilidades que el alumno deberá hacer valer al momento de enfrentarse con las diversas contingencias de la vida real, sea como profesional independiente, dependiente, asesor, propietario, docente, entre algunas otras de las posibles elecciones de desempeño laboral.

El cumplimiento de los objetivos explicitados en la propuesta, dependerá de las estrategias que se utilicen. Se intentará, que al momento del desarrollo –tanto teórico como práctico– de la asignatura, el alumno pase a cumplir un rol activo, no ya como receptor de información y conocimientos, sino como investigador y constructor de los mismos. Se procurará el desarrollo de una actitud activa del alumnado que, con la ayuda del docente, busque información, la analice, la organice, la procese, la relacione y la valore.

La actualidad requiere del empleo de diversos métodos de enseñanza que permitan la activa participación del alumno, los que, a su vez, van a depender de las circunstancias concretas en que se utilicen. Consideramos que la clase expositiva del docente cumple un rol fundamental toda vez que actúa como introducción y posterior profundización del conocimiento transmitido a los alumnos. Resulta difícil pensar que los alumnos puedan crear o producir conocimientos sin una base previa otorgada por el docente a cargo de la materia. Es a partir de dichos conocimientos brindados por el docente, que el alumno puede comenzar a construir. Se necesita un cimiento, y este lo constituye la explicación docente previa.

No obstante ello, y de acuerdo a lo expuesto en párrafos anteriores, resulta indispensable la participación del estudiante, etapa en la cual es útil la implementación de otras estrategias, tales como: 1) el análisis de casos de estudio, que permite al alumno desarrollar su capacidad de análisis, de interpretación y de resolución de problemas; 2) la resolución de problemas, donde el docente cumple un rol de tutor o guía del alumno, siendo su tarea principal la de asegurarse que el alumno prospere a la par de la

**Azul, 23 de febrero del 2022.
RESOLUCION C. A. N° 004/2022.**

información, regular y descriptiva, que se le proporcione; 3) los grupos de debate, que favorecen el desarrollo de habilidades tales como las de interpretación, análisis, argumentación, entre otras, a la vez que el debate moderado o coordinado por algún integrante del grupo, favorece el desarrollo de la capacidad de coordinación y liderazgo, y 4) las investigaciones, que permiten a los alumnos profundizar contenidos e integrar conocimientos, centrándose en el análisis, la crítica y el rigor científico.

7. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS

El desarrollo del programa de la asignatura, a lo largo de la cursada, contempla el tratamiento teórico de las diversas temáticas, de los elementos y herramientas de administración, las organizaciones, la labor directiva, el entorno y el proceso administrativo, desde un sentido amplio de marco conceptual, para el entendimiento y comprensión de los estudiantes, como base necesaria para su aplicación práctica por medio de casos de estudio, investigaciones, situaciones reales, entre algunas posibles.

La complementariedad de los saberes teóricos con su aplicación práctica, sumado a la estrecha relación docente-alumno, contribuirán a crear un ámbito de aprendizaje-enseñanza propicio para el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes tanto individuales como grupales.

A continuación se presenta, un cronograma de clases en el dictado de la asignatura como una herramienta orientadora para los alumnos.

CRONOGRAMA: Planificación anual de clases (orientador)

Clase	Unidad	Tema	Bibliografía básica	Bibliografía complementaria	TP	Examen
Sem1	U1	<p>1. Administración: naturaleza y propósito. La administración como disciplina de observación, análisis y gestión de las organizaciones. Funciones de la administración.</p> <p>2. Evolución del pensamiento administrativo: enfoque clásico, cuantitativo, conductual y contemporáneo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY. "Administración" 10ª edición. PEARSON EDUCACIÓN, 2010. - KOONTZ, HAROLD, WEIHRICH, HEINZ, CANNICE, MARK. "Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> - HERRSCHER, E. G., RÉBORI A., D'ANNUNZI O C. "Administración Aprender y Actuar". Management sistémico para PyMEs. Editorial Granica, 2009. - Video: "Enfoques de la administración". 	<p>TP1</p> <p>(desarrollo y revisión en Aula Moodle, debate y discusión en forma presencial)</p>	
Sem2	U1	<p>3. Trabajo directivo: niveles gerenciales, funciones gerenciales, roles, competencias Y responsabilidad social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY. "Administración" 10ª edición. PEARSON 	<ul style="list-style-type: none"> - HELLRIEGE L DON, JACKSON SUSAN E., SLOCUM JOHN W. 	<p>TP2</p> <p>(desarrollo y revisión en Aula Moodle, debate y</p>	

			<p>EDUCACIÓN, 2010.</p> <ul style="list-style-type: none"> - KOONTZ, HAROLD, WEIHRICH, HEINZ, CANNICE, MARK. "Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012. 	<p>"Administración: un enfoque basado en competencias" 11ª edición. Cengage Learning Editores, S.A., 2009.</p>	<p>discusión en forma presencial)</p>	
Sem3	U2	<p>1. La organización: concepto, importancia. Configuración de la organización (cinco partes de la organización). Tipos de organizaciones. Funciones básicas de las organizaciones.</p> <p>1.1. Tamaño de la organización: pequeña, grande. Ciclo de vida organizacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY. "Administración" 10ª edición. PEARSON EDUCACIÓN, 2010. - KOONTZ, HAROLD, WEIHRICH, HEINZ, CANNICE, MARK. 	<ul style="list-style-type: none"> - DAFT RICHARD L. "Teoría y diseño organizacional " Octava edición. Thomson Editores, S.A., Bogotá, Colombia, 2005. - MATERIAL DE 	<p>TP3</p> <p>(desarrollo y revisión en Aula Moodle, debate y discusión en forma presencial)</p>	

			"Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012.	CÁTEDRA. Artículo: "Las organizaciones , tipos y funciones"		
Sem4	U2	<p>2. El entorno organizacional: naturaleza del entorno organizacional e importancia.</p> <p>2.1. El entorno organizacional interno: cultura organizacional, concepto, importancia, elementos básicos, tipos de culturas.</p> <p>2.2. El entorno organizacional externo: entorno específico, entorno general, incertidumbre ambiental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY. "Administración" 10ª edición. PEARSON EDUCACIÓN, 2010. - KOONTZ, HAROLD, WEHRICH, HEINZ, CANNICE, MARK. "Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> - DAFT RICHARD L. "Teoría y diseño organizacional " Octava edición. Thomson Editores, S.A., Bogotá, Colombia, 2005. - HELLRIEGE L DON, JACKSON SUSAN E., SLOCUM JOHN W. "Administración: un enfoque basado en competencias" 11ª edición. Cengage Learning Editores, S.A, 2009. 	TP4	(desarrollo y revisión en Aula Moodle, debate y discusión en forma presencial)

				– Video: "Entorno empresarial".		
Sem5	U1 y U2	CLASE DE REPASO				
Sem6	1° PARCIA L					1° parcial
Sem7	U3	<p>1. La planificación.</p> <p>1.1. Toma de decisiones: concepto. Proceso de toma de decisiones. Tipo de decisiones y condiciones para la toma de decisiones.</p> <p>1.2. Planificación y objetivos: fundamentos del planeamiento, tipos de planes. Objetivos: naturaleza de los objetivos e importancia. Tipos de objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY. "Administración" 10ª edición. PEARSON EDUCACIÓN, 2010. – KOONTZ, HAROLD, WEHRICH, HEINZ, CANNICE, MARK. "Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. 	<ul style="list-style-type: none"> – CERTO, SAMUEL C. "Administración Moderna". Editorial Prentice Hall, Inc. 1997. – Video: "Administración planeación" 	TP5 (desarrollo y revisión en Aula Moodle, debate y discusión en forma presencial)	

			Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012.			
Sem8	U3	1.3. Administración estratégica: definición. Concepto e importancia. Enfoque general del proceso de administración estratégica, matriz FODA, matriz de portafolio (BCG), jerarquías de las estrategias matrices, estrategias competitivas.	<ul style="list-style-type: none"> - ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY. "Administración" 10ª edición. PEARSON EDUCACIÓN, 2010. - KOONTZ, HAROLD, WEIHRICH, HEINZ, CANNICE, MARK. "Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012. 	<ul style="list-style-type: none"> - DAVID, FRED R. "Conceptos de administración estratégica". Decimoprimer a edición Pearson Educación, 2008. 	TP6 (desarrollo y revisión en Aula Moodle, debate y discusión en forma presencial)	
Sem9	U3	2. Organización. 2.1. Estructura organizacional: organización formal e informal. Departamentalización: concepto y algunos tipos.	<ul style="list-style-type: none"> - ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY. "Administración" 10ª edición. PEARSON 	<ul style="list-style-type: none"> - HELLRIEGE L DON, JACKSON SUSAN E., SLOCUM JOHN W. "Administraci 	TP7 (desarrollo y revisión en Aula Moodle, debate y	

		2.2. Autoridad: conceptualización e importancia. Centralización y descentralización. Delegación de autoridad.	<p>EDUCACIÓN, 2010.</p> <ul style="list-style-type: none"> - KOONTZ, HAROLD, WEIHRICH, HEINZ, CANNICE, MARK. "Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012. 	<p>ón: un enfoque basado en competencias" 11ª edición. Cengage Learning Editores, S.A, 2009.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Video: "Organización " 	discusión en forma presencial)	
Sem10	U3	2.3. Administración de recursos humanos: importancia y enfoque general del proceso de ARH. Equipos de trabajo: conceptualización, grupos formales e informales, tipos de equipos de trabajo, formación de equipos de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY. "Administración" 10ª edición. PEARSON EDUCACIÓN, 2010. - KOONTZ, HAROLD, WEIHRICH, HEINZ, CANNICE, MARK. 	<ul style="list-style-type: none"> - HELLRIEGE L DON, JACKSON SUSAN E., SLOCUM JOHN W. "Administración: un enfoque basado en competencias" 11ª edición. Cengage Learning Editores, S.A, 2009. 	TP8 (desarrollo y revisión en Aula Moodle, debate y discusión en forma presencial)	

			"Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012.	- Video: "El vuelo de los gansos "		
Sem11	U3	3. Dirección. 3.1. La comunicación: naturaleza y función de la comunicación, proceso de comunicación interpersonal, barreras y formas de superar las barreras de comunicación.	- ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY. "Administración" 10ª edición. PEARSON EDUCACIÓN, 2010. - KOONTZ, HAROLD, WEIHRICH, HEINZ, CANNICE, MARK. "Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012.	- HELLRIEGE L DON, JACKSON SUSAN E., SLOCUM JOHN W. "Administración: un enfoque basado en competencias" 11ª edición. Cengage Learning Editores, S.A, 2009.	TP9 (desarrollo y revisión en Aula Moodle, debate y discusión en forma presencial)	
Sem12	U3	3.2. La motivación: conceptualización y teorías.	- ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY.	- HELLRIEGE L DON, JACKSON SUSAN E.,	TP10	

		3.3. El liderazgo: conceptualización y enfoques teóricos del liderazgo.	<p>"Administración" 10ª edición. PEARSON EDUCACIÓN, 2010.</p> <ul style="list-style-type: none"> - KOONTZ, HAROLD, WEIHRICH, HEINZ, CANNICE, MARK. "Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012. 	<p>SLOCUM JOHN W. "Administración: un enfoque basado en competencias" 11ª edición. Cengage Learning Editores, S.A, 2009.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Video: "La motivación y el liderazgo en la administración" 	(desarrollo y revisión en Aula Moodle, debate y discusión en forma presencial)	
Sem13	U3	<p>4. Control</p> <p>4.1. Control: conceptualización e importancia. Proceso de control. Enfoque general de tipos de control: preventivo, concurrente, de retroalimentación, financiero, de información, benchmarking, tablero de control. Fuentes de control. Requisitos de controles efectivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ROBBINS, STEPHEN P., COULTER MARY. "Administración" 10ª edición. PEARSON EDUCACIÓN, 2010. - KOONTZ, HAROLD, WEIHRICH, 	<ul style="list-style-type: none"> - HELLRIEGE L DON, JACKSON SUSAN E., SLOCUM JOHN W. "Administración: un enfoque basado en competencias" 11ª edición. Cengage Learning 	TP11 (desarrollo y revisión en Aula Moodle, debate y discusión en forma presencial)	

			HEINZ, CANNICE, MARK. "Administración. Una perspectiva global" 14ª edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2012.	Editores, S.A, 2009. – Video: "Control administrativo "		
Sem14	U1, U2, U3	CLASE DE REPASO				
Sem15	2º PARCIAL L	INTEGRADOR según Res. N° 280/2018 y 219/2019, régimen de promoción.				2º parcial
Sem16	RECUPERATORIO: (recuperatorio examen 1 y recuperatorio examen 2) a desarrollar en el mismo encuentro.					

Nota: el desarrollo de los trabajos prácticos contempla lecturas y comprensión en clase y en aula Moodle, respuestas a consignas referentes a temáticas tratadas en los abordajes teóricos, la realización de trabajos individuales, investigaciones, el análisis de videos temáticos orientados y la elaboración de trabajo grupales.

El desarrollo de los exámenes parciales (dos durante la cursada), se ajusta a la Resolución de Consejo Académico N° 280/2018 y 219/2019.

El recuperatorio de cada examen parcial se efectúa en la última clase de la cursada, permitiendo al alumno recuperar la instancia de examen en la cual desaprobó. Considerando que el cierre de la cursada se efectúa al día siguiente, la planificación permite la corrección de los recuperatorios y la presentación de las calificaciones, determinando la condición de cada alumno (promoción, regular o libre).

8. EVALUACIÓN

A lo largo de la cursada de la asignatura, se considerará un proceso de evaluación continua del programa de estudio propuesto, de la propuesta de enseñanza, y de los alumnos.

En lo referente al programa de estudio, se procurará desarrollar análisis evaluativos referentes a la necesidad de incorporación, adecuación y supresión de conceptos, elementos, herramientas de administración que se identifiquen como significantes o insignificantes para la incorporación y entendimiento de los estudiantes. En lo respectivo a la propuesta de enseñanza, la constante interacción docente-alumno permitirá identificar los puntos claves de mejoras a desarrollar en la dinámica del dictado de la asignatura y de la carrera en funcionamiento, contribuyendo a mantener la coherencia necesaria entre las diferentes asignaturas de la orientación Administración General, para la cual la materia Administración puede interpretarse como el punto de partida de los alumnos.

En tanto que, en el proceso de evaluación de los estudiantes, resulta de interés definir aspectos tales como: ¿qué, cuándo y cómo evaluar? y ¿quién va a evaluar? En cuanto al qué evaluar, se considera necesaria la evaluación de los contenidos conceptuales de las respuestas dadas por los alumnos, la claridad de las mismas y el grado de comprensión –conforme surja de las respuestas– de la temática abordada (evaluación del contenido). Igualmente necesaria, es la evaluación de las formas o modalidades y las actitudes de trabajo de los alumnos, es decir, el desenvolvimiento de los mismos a lo largo de la cursada (evaluación de la persona y del procedimiento empleado). En relación a cuándo evaluar, se cree conveniente la evaluación continua del alumno durante el desarrollo de las clases teóricas y durante las diversas horas de prácticos a lo largo de la cursada. El rendimiento académico se demuestra mediante el esfuerzo compartido en cada clase y a través de ellas. En cuanto a cómo evaluar, resulta interesante que la evaluación sea constructiva de conocimientos y que ayude a los alumnos a formar ideas y reflexionar sobre los temas abordados. En lo relativo a quién va a evaluar, importa la utilización de diversos agentes evaluadores, tales como: alumnos (grupal o individualmente) y docente. Si bien, en la mayoría de los casos la evaluación va a estar a cargo del docente, no es de menor importancia la intervención de los alumnos en el proceso evaluatorio, toda vez que le permite desarrollar diversas habilidades, además de sentirse participe del proceso de aprendizaje.

Sin perjuicio de lo expuesto, a lo largo del cuatrimestre se tomarán dos evaluaciones, que podrán consistir en preguntas a desarrollar o en la resolución de casos con enfoque teóricos-prácticos. Lo cual, en coherencia con lo dispuesto en la Resolución de Consejo Académico 280/2018 y

219/2019 para la Tecnicatura en Gestión Pública, los estudiantes podrán acceder a condiciones de aprobación de la asignatura, según los siguientes requerimientos:

Condición Promoción: para aprobar la asignatura por promoción sin examen final, los estudiantes deberán cumplir con la siguientes condiciones: 1) cumplir el ochenta por ciento (80%) de asistencia estricta, considerando para ello la asistencia a clase presencial (en aula) y el desarrollo de las actividades virtuales programadas (aula Moodle); 2) aprobar dos evaluaciones parciales individuales, la última de las cuales será integradora y comprenderá todas las unidades del programa de la materia; 3) en cada evaluación se debe obtener una calificación mínima de siete (7) puntos, sin posibilidad de examen recuperatorio a los efectos de la promoción.

Condición Regular o Libre: los estudiantes que no accedieron a la promoción por incumplimiento de algún requisito, podrán adquirir la condición de Regular, siempre que el alumno rinda los dos exámenes parciales, o sus respectivos recuperatorios, con una calificación igual o superior a cuatro (4) puntos. El recaudo de las evaluaciones se integra con el cumplimiento, por parte del alumno, de la asistencia mínima obligatoria del 75%, compuesta por la presencia en clase presencial y en la realización de actividades virtuales programadas. Los alumnos que no adquieran la condición de alumno regular, serán considerados alumnos libres.

Los estudiantes en condición Regular o Libre, deberán rendir un examen final para aprobar la materia. Los estudiantes regulares deberán rendir un examen final escrito u oral de las temáticas teóricas. Los estudiantes libres, deberán rendir un examen final oral o escrito de las temáticas teóricas, con más la resolución por escrito de un trabajo práctico, en forma previa a la instancia de evaluación teórica, pero a sustanciarse en la misma oportunidad.

En todos los casos antes señalados, se tomarán como criterios de evaluación: la claridad, la pertinencia, la actitud valorativa sobre los contenidos conceptuales y el desenvolvimiento del alumno en la búsqueda y propuesta de soluciones, entre otros.

Mag. Magdalena Soloaga
Secretaría Académica

Tec. Adriana Elisabet Acosta
Secretaria del Consejo Académico

Prof. Esteban Rolando Hess
Vicedecano
