



AÑO: 2020

**1- Datos de la asignatura**

Nombre FUNCIONES ORGANIZACIONALES

Código 308

Tipo (Marque con una X)

Nivel (Marque con una

Grado	X
Post-Grado	

X)

Obligatoria	X
Optativa	

Área curricular a la que pertenece ADMINISTRACION

Departamento

Carrera/s CONTADOR PÚBLICO - LICECIATURA EN ADMINISTRACION - LICENCIATURA EN TURISMO – PROFESORADO EN ECONOMIA

Ciclo o año de ubicación en la carrera/s

CICLO BASICO - SEGUNDO AÑO - PRIMER CUATRIMESTRE

Carga horaria asignada en el Plan de Estudios:

Total	96 HS.
Semanal	6 HS.

Distribución de la carga horaria (semanal) presencial de los alumnos:



UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE MAR DEL PLATA

**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

Teóricas	Prácticas	Teórico - prácticas
3 HS.	3 HS.	

Relación docente - alumnos:

Cantidad estimada de	Cantidad de docentes	Cantidad de comisiones
----------------------	----------------------	------------------------

---



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

alumnos inscriptos					
	Profesores	Auxiliares	Teóricas	Prácticas	Teórico-Prácticas
600	3	9	3	9	

**2- Composición del equipo docente (Ver instructivo):**

Nº	Nombre y Apellido	Título/s
1.	DURÁN Claudia	Mg./ Lic. en Administración
2.	BARILARO, Luciana	Esp./ CP/Lic. en Administración
3.	GUZMÁN, Daniel	Lic. en Administración
4.	FALCONE, María Paz	Esp. CP/ Lic. en Administración
5.	CAMPOS, Silvia	Lic. en Administración/Lic. en Psicología
6.	CRESPI, Adela	Lic. en Administración
7.	IBARGÜENGOYTÍA Miguel	Lic. en Administración
8.	SANTAMARÍA María Soledad	CP/Lic. en Administración
9.	SAPERRE, Néstor	Lic. en Administración
10.	SEYLER, Érica	CP/Lic. en Administración
11.	FERREYRA, Aimé	CP/Lic. en Administración
12.	HUERGO, María Consuelo	Esp. Lic. en Administración
13.	CASADO, Estefanía	Lic. en Administración
14.	CASTILLO ILABACA, Sebastián	Estudiante
15.	MOYANO, Martin Ariel	Estudiante

Nº	Cargo								Dedicación			Carácter			Cantidad de horas semanales dedicadas a: (*)				
	T	As	Adj	JTP	A 1	A 2	A d	Bec	E	P	S	Reg.	Int.	Otros	Docencia		Investig.	Ext.	Gest.
															Frente a alumnos	Totales			
1.	X									X			X		6 (Afectada a Principios de Administración 6hs)	20	4		2
2.			X								X	X			6	10			



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

3.		X							X	X				6		10			
----	--	---	--	--	--	--	--	--	---	---	--	--	--	---	--	----	--	--	--



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

4.				X						X	X			6	10			
5.					X					X	X			6	10			
6.					X					X	X			6	10			
7.					X					X	X			6	10			
8.					X					X	X			6	10			
9.					X					X	X			6	10			
10.					X					X	X			6	10			
11.					X					X	X			6	10			
12.					X					X	X			6	10			
13.					X					X	X			6	10			
14.						X				X	X			6	10			
15.						X				X	X			6	10			

**(\*) la suma de las horas Totale + Investig. + Ext. + Gest. no puede superar la asignación horaria del cargo docente.**

---



### **3- Plan de trabajo del equipo docente**

### **3. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA**

#### **3.1 OBJETIVOS GENERALES**

Alcanzar una comprensión de cada una de las funciones básicas del quehacer administrativo.

Encarar procesos de planificación con adecuado análisis contextual y emplear el instrumental estratégico.

Introducirse en la problemática del control de gestión estratégico.

Diseñar estructuras organizacionales.

Manejar criterios y herramientas para analizar y diagnosticar acerca del funcionamiento de una organización y de las causas de sus disfunciones.

#### **3.1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR EJES TEMÁTICOS**

##### **I. EL POSICIONAMIENTO EN EL FUTURO**

###### **UNIDAD 1**

Procurar que el estudiante visualice la organización holísticamente, identificando cualitativamente el contexto en que ésta actúa, e interpretando las características propias de las mismas, para posicionarse ventajosamente en el mismo.

Introducir al estudiante en el conocimiento de algunas herramientas básicas para realizar dicho análisis.

Focalizar especialmente la atención en la problemática de las PYMES.

###### **UNIDAD 2**

Lograr en el estudiante la comprensión fenomenológica de la función de planeamiento dentro de la vida de las organizaciones, asumiendo las diversas facetas del problema desde sus instancias operativas hasta el planeamiento estratégico, centrandolo en la base cultural que motoriza cada tipo de planes.

Tomar los recaudos para garantizar el proceso de planeamiento y la internalización organizacional de los fines perseguidos.

### UNIDAD 3

Posibilitar la comprensión metodológica del proceso de planeamiento que implica: conocimiento de los medios de planeación, reconocimiento de posibles obstáculos, elección de los medios idóneos, dosificación de los recursos a emplear y control del planeamiento en sí.

### UNIDAD 4

Proponer al estudiante un replanteo reflexivo sobre el proceso de planeamiento estratégico y los modos de observar globalmente los logros alcanzados por la organización en la materialización de sus objetivos, así como la adecuación de sus enfoques estratégicos y la pertinencia de sus planes en virtud de éstos.

## **II. LA ESTRUCTURACIÓN**

### UNIDAD 5

Lograr la capacidad para diseñar estructuras organizacionales, mejorando para ello los diversos modelos de coordinación disponibles y las distintas interpretaciones sobre el significado de las relaciones estructurales; conociendo las partes componentes, los modelos genéricos para diseñar posiciones laborales y los esquemas de agrupamiento superestructural.

Lograr la comprensión de cada uno de los aspectos considerados dentro del diseño general y las consecuencias de las elecciones que se adopten en cada caso.

### UNIDAD 6

Comprender la función que cumplen los diversos medios de coordinación horizontal aplicables al diseño estructural y familiarizarse con su manejo.

Se enfatizará la oportunidad de empleo de cada método y sus consecuencias operativas.

### UNIDAD 7

Lograr la comprensión de la problemática centralización - descentralización. Su significado real y los diversos modelos de descentralización y sus consecuencias.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE MAR DEL PLATA

**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

UNIDAD 8

Lograr el conocimiento analítico de los diversos factores aleatorios que condicionan el diseño estructural y su incidencia en cada caso en las configuraciones resultantes y en los mecanismos de coordinación dominantes en cada parte de la estructura.



#### UNIDAD 9

Lograr la comprensión analítica de las características, configuraciones y sistema de relaciones que constituyen y determinan cada una de las configuraciones estructurales analizadas.

Analizar las disfunciones más frecuentes en cada una de ellas, debidas a su esencia estructural.

### **III. LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

#### UNIDAD 10

Reconocer los fenómenos que determinan la denominada cultura organizacional y como ésta incide en el seno de las organizaciones afectando sus sistemas de poder, sus estructuras, los mecanismos de información y decisión, etc.

Introducir al alumno en el análisis cultural de algunos fenotipos organizacionales procurando destacar a través de la observación, las circunstancias antes apuntadas.

### **3.2 PROGRAMA DE LA ASIGNATURA**

#### **3.2.1 PROGRAMA SINTÉTICO.**

### **I. EL POSICIONAMIENTO EN EL FUTURO**

- 1- EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO EN LAS ORGANIZACIONES
- 2- PLANEAMIENTO. ESTABLECIMIENTO DE LOS FINES
- 3- PLANEAMIENTO. DEFINICIÓN DE MEDIOS Y RECURSOS.
- 4- CONTROL DE GESTIÓN A NIVEL ESTRATÉGICO

### **II. LA ESTRUCTURACIÓN**

- 5- ESTRUCTURACIÓN. BASES PARA EL DISEÑO.
- 6- ESTRUCTURACIÓN. DISEÑO DE LA COORDINACIÓN HORIZONTAL
- 7- ESTRUCTURACIÓN. DISEÑO DEL SISTEMA DECISOR



UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE MAR DEL PLATA

8- ESTRUCTURACIÓN. FACTORES CONDICIONANTES

**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**



## 9- ESTRUCTURACIÓN. CONFIGURACIONES BÁSICAS

### **III. LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

#### 10- LA CULTURA ORGANIZACIONAL. CONCEPTO E INTERACCIONES

##### **3.2.2 PROGRAMA ANALÍTICO**

##### **1- EL POSICIONAMIENTO EN EL FUTURO**

###### 1. EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO EN LAS ORGANIZACIONES

1-1 Estrategia organizacional. Concepto. Metodologías para la formulación de la estrategia. Las "Áreas clave" de Drucker. El proceso y las pruebas de consistencia según Porter. El esquema de análisis de Ansoff. Análisis comparativo.

1-2 Las estrategias genéricas de Porter. Los tipos de estrategias según David. Las estrategias de integración, intensivas, de diversificación, y defensivas. Lineamientos para seguir la estrategia. El esquema de las fuerzas competitivas de Porter.

1-3 La estrategia en las PYME. Análisis de su problemática específica. Sus fortalezas y debilidades. Los riesgos contextuales. Sus posibles líneas de acción.

###### Bibliografía Básica

1-1 Drucker P. (19) Cap. 7

Ansoff I. Cap. 6

Porter M. Introducción

1.2 David, F Cap. 2

Porter M. Cap. 1 y Cap. 2

1-3 Drucker P. (17) Cap. 54

Mucci, Pérez, Ramírez y Vega (38)

Vega R. (63)

###### Bibliografía Complementaria

David, F. Caps. 1 y 6

Porter M. Caps. 14, 15 y 16

Qüerio F. (48) introd. y cap. 1 y 2

Cleri C (12) Cap. 1 y 3

Ansoff I. Cap. 7 pags. 157/166



UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE MAR DEL PLATA

Ackoff R. Caps. 1 y 2

**INSTRUMENTO A**  
**PLAN DE TRABAJO**  
**DEL EQUIPO DOCENTE**



## 2. PLANEAMIENTO. ESTABLECIMIENTO DE LOS FINES

2-1 Planeamiento intraorganizacional. Concepto. Planes permanentes y según fines. Clasificación de la planificación según sus fines: operacional, táctica, estratégica y normativa.

2-2 El concepto de Planeamiento Estratégico. Principios de la planificación: participativa, continua y holística. Fases de la planeación.

2-3 La formulación de la problemática: El análisis de sistemas y obstrucciones y las proyecciones de referencia de Ackoff. Escenarios de referencia

2-4 La planeación de los fines. Requisitos. Pasos: 1) Selección de la misión; 2) Especificación de las propiedades del sistema; 3) Diseño del sistema idealizado.

### Bibliografía Básica

2-1 Ackoff R. Cap. 3, pags. 85/87

2-2 Ackoff R. Cap.3

2-3 Ackoff R. Cap. 4

2-4 Ackoff R. Cap. 5

### Bibliografía Complementaria

Newman W. Caps. 2, 3 y 4

Ackoff R. Cap. 8

Drucker P. (18) Cap. 10

Ansoff I. Cap. 10

## 3. PLANEAMIENTO. DEFINICIÓN DE MEDIOS Y RECURSOS.

3-1 Planeación de los medios. Tipos de medios: actos, procedimientos o prácticas, proyectos, programas y políticas. Modos de superar problemas: resolución, atenuación o disolución. Variables controlables, controladas e incontrolables. Operación de éstas últimas.

3-2 Elección de los medios. Decisiones programadas y no programadas. Uso de modelos: tipos y aplicaciones.

3-3 Planeación de recursos. Suministro, equipos e instalaciones, personal y dinero.

3-4 Implementación y control. Medios y roles.

### Bibliografía Básica

3-1 Ackoff R. Cap. 8

3-2 Ackoff R. Cap. 9

3-3 Ackoff R. Cap. 10

3-4 Ackoff R. Cap. 11

### Bibliografía Complementaria

Newman W. Cap. 3

Simon H. (58) caps. 1, 2, 3, 4 y 5

Mintzberg H. Cap. 9



#### 4. CONTROL DE GESTIÓN A NIVEL ESTRATÉGICO

4-1 El control a nivel estratégico. Concepto. La Comparación inter empresas. Utilidad del enfoque.

4-2 La revisión de la estrategia. El ajuste al contexto. La pertinencia de los planes. El Cuadro de Mando integral. Componentes. El ajuste a la estrategia.

##### Bibliografía Básica

4-1 Lauzal y Cibert 2ª parte pags. 123/159

O.E.C.E.

4-2 David F. Cap. 9

Kaplan y Norton Caps. 1 y 2

##### Bibliografía Complementaria

Qüerio F. (45) pags. 17/20

Ansoff, Deckler y Hayes Cap. 9

Kaplan y Norton Caps. 1 a 8

## II- LA ESTRUCTURACIÓN

#### 5. ESTRUCTURACIÓN. BASES PARA EL DISEÑO.

5-1 Modos de ejercer la coordinación y el control en el diseño estructural: la adaptación mutua, la supervisión directa, la normalización de procedimientos, resultados y habilidades. La lealtad organizacional como mecanismo integrador.

5-2 Partes fundamentales de la organización: el ápice estratégico, mandos medios, tecnoestructura, staff de apoyo y núcleo de operaciones. Modos de acoplamiento estructural.

5-3 Diseño de puestos: especialización vertical y horizontal. Formalización del comportamiento. Antinomia estructura formal- orgánica. Preparación y adoctrinamiento. La situación según las diferentes partes de la estructura.

5-4 Bases para el agrupamiento de unidades: funcional y según mercado. Criterios de agrupamiento: interdependencia del flujo de trabajo, de procesos y de escala y sociales.

##### Bibliografía Básica

5-1 Mintzberg H. Cap. 1

##### Bibliografía Complementaria

Schvarstein L. (52)



5-2 Mintzberg H. Cap. 2

5-3 Mintzberg H. 2ª parte Caps. 4, 5 y 6

5-4 Mintzberg H. Cap. 7

Ackoff R. Cap. 7

## 6. ESTRUCTURACIÓN. DISEÑO DE LA COORDINACIÓN HORIZONTAL

6-1 La vinculación lateral. Concepto y necesidad de vínculos laterales. Objetivo de los mismos.

6-2 Los sistemas de control de rendimiento. Su empleo según modelo de agrupamiento. Sus funciones.

6-3 La planificación de acciones. Concepto. Diferencias con la formalización del comportamiento. Su vinculación con los sistemas de control de rendimiento. La planificación de acciones y el control de rendimiento en las distintas partes de la estructura.

6-4 Los dispositivos de enlace: puestos de enlace, grupos y comités. Los dispositivos de enlace y su vinculación con los modelos de agrupamiento y las partes de la organización.

### Bibliografía Básica

6-1 Mintzberg H. Cap. 9

6-2 Mintzberg H. Cap. 9

6-3 Mintzberg H. Cap. 9

6-4 Mintzberg H. Cap. 10

### Bibliografía Complementaria

Schvarstein L (52)

## 7. ESTRUCTURACIÓN. DISEÑO DEL SISTEMA DECISOR

7-1 Centralización y descentralización. Concepto y modos. La autoridad sobre el proceso decisión - acción. La descentralización selectiva y paralela: su vinculación con otros parámetros de diseño.

7-2 Descentralización horizontal. Concepto. Situación de analistas, expertos, directivos y operarios.

7-3 Modelos de descentralización: centralización vertical y horizontal; descentralización vertical limitada selectiva; descentralización vertical limitada paralela; descentralización selectiva vertical y horizontal; descentralización vertical y horizontal.

### Bibliografía Básica

7-1 Mintzberg H. Cap. 11 pags. 218/229

7-2 Mintzberg H. Cap. 11 pags. 229/246

7-3 Mintzberg H. Cap. 11 pags. 246/251

### Bibliografía Complementaria

Hall R. Caps. 4 y 6

Schvarstein L. (52)



## 8. ESTRUCTURACIÓN. FACTORES CONDICIONANTES

- 8-1 Factores aleatorios. Concepto. La efectividad estructural y los factores contingenciales. Análisis de variables independientes, intermedias y dependientes.
- 8-2 La Edad. Relación entre antigüedad y formalización e influencia de la época fundacional sobre la estructura. El Tamaño: relación con la complejidad, tamaño medio de las unidades y formalización. Etapas estructurales.
- 8-3 La Tecnología. Regulación y sofisticación. Tipos de producción: por unidades, en serie y por procesos. Vinculación entre regulación y formalización; entre sofisticación y estructura administrativa y entre automatización y estructura burocrática.
- 8-4 El Contexto. Variables de estabilidad, complejidad, diversidad de mercados y hostilidad. Vinculación entre estabilidad y burocracia; complejidad y centralización; tipos de mercado y base de agrupamiento de unidades; hostilidad y centralización; entornos dispares y descentralización. Modelos de entornos básicos y respuesta estructural.
- 8-5 El Poder. Relación entre el control externo y la centralización y formalización. Vinculación entre necesidades de los miembros y centralización-
- 8-6 Los factores de la contingencia y su influencia en distintas partes de la estructura.

### Bibliografía Básica

- 8-1 Mintzberg H. Cap. 12
- 8-2 Mintzberg H. Cap. 13
- 8-3 Mintzberg H. Cap. 14
- 8-4 Mintzberg H. Cap. 15
- 8-5 Mintzberg H. Cap. 16 pags. 330/338
- 8-6 Mintzberg H. Cap. 16 pags. 338/340

### Bibliografía Complementaria

- Gelinier O. Cap. 1
- Hall R. Cap. 3
- Hall R. Cap. 3
- Hall R. Caps 3 y 11
- Hall R. Cap. 7

## 9. ESTRUCTURACIÓN. CONFIGURACIONES BÁSICAS

- 9-1 La Estructura Simple. Concepto, características relevantes. Principal mecanismo de coordinación. Parte fundamental de la organización. Principales parámetros de diseño que aplica y factores de la contingencia que la caracterizan. Ventajas y desventajas.
- 9-2 La Burocracia Maquinal. Concepto. Características relevantes. Principal mecanismo de coordinación. Parte fundamental de la organización. Principales parámetros de diseño y factores de la contingencia que la caracterizan. Sus principales problemas funcionales y sus ventajas.
- 9-3 La Burocracia Profesional. Concepto. Características relevantes. Principal mecanismo de coordinación. Parte fundamental de la organización. Principales parámetros de diseño y factores contingenciales que la caracterizan. Sus principales problemas funcionales.
- 9.4 La Forma Divisional. Concepto. Características relevantes. Las etapas hasta su consolidación. Principal



mecanismo de coordinación. Parte fundamental de la organización. Principal parámetro de diseño y factores contingenciales que la caracterizan. Ventajas y problemas funcionales.

9-5 La Adhocracia. Concepto. Formas adhocráticas. Características relevantes. Principal mecanismo de coordinación. Parte fundamental de la organización. Principales parámetros de diseño y factores contingenciales que la caracterizan. Sus problemas funcionales y sus ventajas.

9.6 Análisis comparativo entre las diversas formulaciones estructurales. Los híbridos estructurales y la transición estructural. Hacia la estructura de red y virtual. Impacto de las tecnologías de la información sobre el diseño organizacional.

#### Bibliografía Básica

- 9-1 Mintzberg H. 4ª parte Cap. 17
- 9-2 Mintzberg H. Cap. 18
- 9-3 Mintzberg. H. Cap. 19
- 9-4 Mintzberg H. Cap. 20
- 9-5 Mintzberg H. Cap. 21
- 9-6 Mintzberg H. pags. 516/18 y Cap. 22
- Daft, Richard Cap.8 pags. 309/312
- 9-6 Robbins, Stephen y Coulter Mary  
Cap.12 pags. 386/388

#### Bibliografía Complementaria

- Gelinier O. Cap. 1

### III - LA CULTURA ORGANIZACIONAL

#### 1. LA CULTURA ORGANIZACIONAL. CONCEPTO E INTERACCIONES.

10-1 La cultura. Concepto. La cultura organizacional. Cultura material y no material. Vinculación entre la cultura organizacional y el sistema socioestructural.

10-2 Características socioculturales de algunos fenotipos organizacionales. El Hospital. La Universidad. La Empresa Familiar- Sus sistemas de poder, sus racionalidades internas, sus sistemas de valores.

#### Bibliografía Básica

- 10-1 Abravanel H. Cap. pags.25/33, Cap. 2

#### Bibliografía Complementaria

- Daft, R Cap. 10



Allaire Y. Y Firsirotu M. Cap.4

Deal y Kennedy Caps. 1 a 5

10-2 Kast y Rosenzweig Caps. 20

Vega R. (65) Cap. 1

Mucci, O (40) Cap. 4,5 y7

Irigoyen, Horacio (27) Cap. 1 y 2

Deal y Kennedy Caps. 6 a 10

Lessem Ronnie Caps. 1 a 6

Mayntz R. Cap. 1

Flippo y Munsinger Cap. 22

Bertoni E.

Blau P. M.

Etkin J. parte III

### 3.3 BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y AMPLIATORIA

- 1- ABRAVANEL, Harry " Cultura Organizacional y Autoridad Simbólica" en "Cultura Organizacional". 1992, autores varios Editorial Legis
  - 2- ACKOFF, Russell. "Planificación de la Empresa del Futuro". 1983, Edit. Noriega Limusa
  - 3- ALLAIRE, Yvan y FIRSIROTU, Michael . " Teorías sobre la cultura organizacional" en "Cultura Organizacional" op. Citado.
  - 4- ALVAREZ COLMAN, Héctor F. "Pequeñas y medianas empresas, su supervivencia". Revista "Alta Gerencia" Tº III pag. 413.
  - 5- ANSOFF, DECLERCK Y HAYES. "El Planteamiento Estratégico". 1983, Editorial Trillas.
  - 6- ANSOFF, Igor "La Estrategia de la Empresa". 1976, Editorial Universidad de Navarra S.A. Barcelona.
  - 7- ANTHONY, Robert N. "Sistemas de Planeamiento y Control". 1984, Editorial El Ateneo.
  - 8- BASIL Y FRISCHNECHT "La Dirección de la Pequeña Empresa". 1975, Editorial El Ateneo.
  - 9- BERTONI, Emilio. "El comportamiento de la pequeña empresa". Edit. El Coloquio.
  - 10- BLAU, P. M. "La Burocracia en la Sociedad Moderna". 1962, Editorial Paidós.
  - 11- CHAPMAN, Leslie. "El Control de Gestión en la PYME". Revista Administración de Empresas tº IX, pag. 813.
  - 12- CLERI, Carlos " El libro de las PYMES". 2007, Buenos Aires, Argentina, Editorial Granica.
  - 13- CLERI, Carlos "Estrategias Pymes y cooperación interempresaria" Tomo IX de la colección Estrategias de Negocios para la Revista Mercado, Editorial Coyuntura/Clarín. 2000, <http://carloscleri.blogspot.com.ar/>
  - 14- DAFT, Richard L. "Teoría y diseño organizacional". 2007, México, DF, Edit. Thomson
  - 15- DAVID, Fred. "La Gerencia Estratégica". Edit. 1997, Legis, Colombia 7ª reimpresión.
  - 16- DEAL, Terrence Y KENNED, Allan. "Las Empresas como Sistemas Culturales". 1985, Editorial Sudamericana.
  - 17- DRUCKER, Peter. "La Gerencia, Tareas, Responsabilidades y Prácticas". 1987, Editorial. El Ateneo.
  - 18- DRUCKER, Peter. "La Gerencia de Empresas". 1972, Editorial Sudamericana 3ª reimpresión.
  - 19- DRUCKER, Peter "La Gerencia Efectiva" 1979, Editorial Sudamericana
-



UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE MAR DEL PLATA

**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

- 20- ETKIN, Jorge. "Burocracia en corporaciones públicas y privadas". 1986, Editorial Macchi.  
21- ETKIN J. Y SCHVARSTEIN L. "Identidad de las Organizaciones". 1990, Edit. Paidós .  
22- FLIPPO E. B. y MUNSINGER, G. M. "Dirección de Empresas". 1982, Editorial El Ateneo.
-



- 23- FOUTEL, M. y VEGA, R. "El Control de Gestión en la Universidad". 1994, presentado al X Congreso Argentino de Prof. en Cs. Económicas. Mar del Plata.
- 24- GELINIER, Octave. "El Secreto de las Estructuras Competitivas". 1967, Edit. TEA Madrid.
- 25- GERVAIS, Michel "Hacia una teoría organizativa de la PYME". Rev. Administración de Empresas T° XII pag. 769
- 26- HALL, Richard H. "Organizaciones: Estructura y Procesos". 1985, Editorial Prentice Hall. 3ª edición.
- 27- IRIGOYEN, Horacio "Pymes. Aspectos particulares de las empresas de familia. 2010. Edit. Fondo Editorial Consejo. Bs. As.
- 28- JOHNSON, KAST Y ROSENZWEIG. "Teoría, integración y administración de sistemas". 1977, Edit. Limusa Wiley. México. 2ª edición.
- 29- KAPLAN, Robert y NORTON, David. "Cuadro de Mando Integral". 2000, Edit. Gestión S.A.
- 30- KAST, F y ROSENZWEIG J. "Administración en las organizaciones: un enfoque de sistemas". 1990, Edit. Mc Graw Hill, México, 2ª edición en español.
- 31- LAUZEL P. Y CIBERT A. " De los Ratios al Cuadro de Mando". 1967, Edit. Francisco Casanovas. Barcelona.
- 32- LESSEN, Ronnie. "Gestión de la Cultura Corporativa". 1992, Edit. Diaz de Santos S.A. Madrid.
- 33- LONGENEKER, J. G. "Dirección General". Edit. Eibérico Europea de Ediciones S.A. Madrid.
- 34- MARTÍNEZ NOGUEIRA, Roberto. "Empresas familiares: análisis organizacional y social". 1984, Edit. Macchi.
- 35- MARTINEZ NOGUEIRA, Roberto. "Empresas familiares: una mirada multidisciplinaria". Revista Alta Gerencia T° II pags. 37/50.
- 36- MAYNTZ, Renate. "Sociología de la Organización". Edit. Alianza. Madrid.
- 37- MINTZBERG, Henry. "La Estructuración de las Organizaciones". 2007, Edit. Ariel. Barcelona.
- 38- MUCCI O., PÉREZ H, RAMÍREZ N, Y VEGA R. "Una formulación estratégica para las PYME". Anales 6º Congreso Nac. de Profesionales en Cs. Económicas. Área VI, T° I. pág. 213.
- 39- MUCCI, Ottorino O. "Empresa familiar: cambio y terapia". 1988, Anales 6º Congreso op. Citado.
- 40- MUCCI, Ottorino O. "Empresas familiares. Funcionamiento e identidad". 2008, Editorial Eudem Mar del Plata
- 41- NACIONES UNIDAS "Guía práctica para mejorar en forma programada el rendimiento de las organizaciones públicas" Nac. Unidas Catálogo S.77.II.h.5.
- 42- NEWMAN, Williams. "Programación, Organización y Control" Edit. Deusto Arg. 6ª edición
- 43- O.E.C.E. "Comparación entre empresas. ¿Por qué realizarla?" Editada por Asociación Argentina de Productividad.
- 44- OUCHI, Williams. "Teoría Z. Como pueden las empresas hacer frente al desafío japonés". 1982, Editorial. Fondo Educativo Interamericano. México.
- 45- PORTER, Michel. "Estrategia Competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia". 1982, Cia. Editorial Continental.
- 46- PUNGITORE, José. "El Sistema de Control Interno" Rev. Alta Gerencia T° VI pág. 105



- 47- QÜERIO, Federico. "Desarrollo de un Sistema de Control de Gestión" Mimeo . Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal.
- 48- QÜERIO, Federico. "Notas sobre inteligencia estratégica en economías turbulentas". 2006, Editorial Federico Qüerio. Bs. Aires
- 49- QUIRÓS, José María. "Etapas de las Pymes". 2012, Editorial Diaz de Santos S.A. Madrid.
- 50- ROBBINS; Stephen y COULTER, Mary "Administracion" 2014, Editorial Pearsons 12a edición. Mexico.
- 51- SCHEIN Edgard "Psicología de la Organización". 1997, Editorial Prentice Hall. 3ª Edic.
- 52- SCHEIN Edgard "La Cultura Empresarial y el Liderazgo" Edit. Plaza y Janes. 1ª Edic. 1988.
- 53- SCHLEMENSON Aldo "Análisis Organizacional y Empresa Unipersonal". 1987, Editorial Paidós
- 54- SCHVARSTEIN Leonardo "Psicología Social de las Organizaciones". 2001, Nuevos Aportes" Editorial Paidós
- 55- SCHVARSTEIN Leonardo "Diseño de Organizaciones. Tensiones y Paradojas". 2001, Editorial Paidós
- 56- SCHVARSTEIN L. "La Inteligencia Social de las Organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio de la responsabilidad social" 2003, Editorial Paidós
- 57- SIMERAY, J. P. "Principios y Aplicaciones del Control de Gestión". 1974, Editorial. Deusto. Bilbao.
- 58- SIMON, Herbert. "El Comportamiento Administrativo". 2011, Edit. Aguilar, Valencia 2ª Edición.
- 59- SIMON, Hervert. "La Nueva Ciencia de la Decisión Gerencial". 2004, Editorial El Ateneo.
- 60- SOLANA, Ricardo F. "Administración de Organizaciones" 1994, Ediciones Interoceánicas S.A.
- 61- TERRY, G. R. "Principios de Administración". 1973, Editorial El Ateneo.
- 62- VARSAVSKY, Oscar "Proyectos Nacionales". 1971, Editorial Periferia.
- 63- VEGA, Roberto I. "La reestructuración de la PYME". 1994 Anales X Congreso Argentino de Profesionales en Ciencias Económicas. Mar del Plata.
- 64- VEGA, Roberto I. "La Universidad Argentina: una institución en crisis" Revista Faces nº 2.
- 65- VEGA, Roberto I. "La gestión de la Universidad: planificación, estructuración y control. 2010, Editorial Biblos. Buenos Aires
- 66- VICENTE, Miguel Angel y otros. "Principios fundamentales para la administración de organizaciones" 2008, Edit. Prestince Hall, Pearson educación. Buenos Aires
- 67- WEBER, Max. "Qué es la burocracia". 2003, Editorial [Edigrama Ltda.](#)
- 68- ZANDOMENI de JUÁREZ, Norma. "El Cuadro de Mando: una herramienta de control aplicable en las PYME. Anales del 6º Congreso de Profesionales en Cs. Económicas. Área VI, págs. 129/149.

### **3.4 Procesos de intervención pedagógica.**



Explicación doctrinaria.  
Resolución de casos de situaciones reales.  
Estimulación a los alumnos para la realización de los trabajos grupales  
Discusión grupal de temas, con elaboración de conclusiones.  
Resolución de cuestionarios.  
Participación activa de los alumnos.

Cabe aclarar que dada la asignación horaria semanal de la signatura (6 horas) y teniendo en cuenta la inadecuada relación docente alumno con la que por el momento se cuenta se ha optado por la modalidad presencial de análisis de los temas del programa. En las mismas siempre se hará hincapié en la relación de los contenidos con la realidad de nuestro medio, y la de organizaciones del conocimiento y vivencia de los alumnos.

### **3.5 Cronograma de contenidos, actividades pedagógicas y evaluaciones parciales**

#### **Cronograma 2020**

<b>FECHA</b>		<b>CLASE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>UNIDAD TEORIA</b>
16/3/2020	LUN	1	PRESENTACION	
18/3/2020	MIER	2	Caso PSA preg 1	1.1 - ESTRATEGIA
<b>23/3/2020</b>	LUN		<b>FERIADO NACIONAL</b>	
25/3/2020	MIER	3	Caso Artesanias preg 1 - Caso Limpiex preg 1	1.1 - ESTRATEGIA
30/3/2020	LUN	4	Caso PSA preg 2 - Caso Cervezas	1.2 - ESTRATEGIA
1/4/2020	MIER	5	Caso Conejos	1.3 - ESTRATEGIA
6/4/2020	LUN	6	Caso Guapaletas	2.1 y 2.2 - PLANEAMIENTO
8/4/2020	MIER	7	Caso Consultora - Caso Jetsmart	2.3 y 2.4 - PLANEAMIENTO
13/4/2020	LUN	8	<b>APE 1 UNIDADES 1 Y 2 (presencial)</b> - Caso Viajes	3.1 y 3.2 - PLANEAMIENTO



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

15/4/2020	MIER	9	Caso Viajes - Caso Guapaletas consigna 4	3.3 y 3.4 - PLANEAMIENTO
20/4/2020	LUN	10	Caso Facultad Cs Económicas	4.1 - CONTROL
22/4/2020	MIER	11	Caso Artesanías preg 2 - Caso Limpiex preg 2	4.2 - CONTROL
<b>24/4/2020</b>	<b>VIER</b>		<b>APE 2 U 3 Y 4 (virtual)</b>	
27/4/2020	LUN	12	Caso Roles - Caso Arix	5 - ESTRUCTURA
29/4/2020	MIER	13	Caso Antares - <b>APE 3 consigna</b>	5 - ESTRUCTURA
<b>4/5/2020</b>	<b>LUN</b>		<b>PRIMER PARCIAL</b>	<b>UNIDADES 1 A 5 (5.1 y 5.2)</b>
6/5/2020	MIER	14	Caso Indumar SA	5 - ESTRUCTURA
11/5/2020	LUN	15	CASOS Astillero - Google	6 - ESTRUCTURA
13/5/2020	MIER	16	Caso Electrodomésticos - Caso Bula - <b>Entrega exámenes 1er parcial</b>	7 - ESTRUCTURA
18/5/2020	LUN	17	Casos Alfajores y Software <b>APE 3 entrega informe escrito</b>	8.1 , 8.2 Y 8.3 - ESTRUCTURA
20/5/2020	MIER	18	Caso Cia de seguros	8.4 , 8.5 Y 8.6 ESTRUCTURA
<b>25/5/2020</b>	<b>LUN</b>		<b>FERIADO NACIONAL</b>	
<b>27/5/2020</b>	<b>MIER</b>		<b>RECUPERATORIO PRIMER PARCIAL</b>	<b>UNIDADES 1 A 5 (5.1 y 5.2)</b>
1/6/2020	LUN	19	Caso Los abuelos - Caso Girasoles	9 - ESTRUCTURA
3/6/2020	MIER	20	Caso Soluciones integrales - Caso Variedades	9 - ESTRUCTURA
8/6/2020	LUN	21	Caso Glomand - <b>Entrega exámenes recup 1er parcial</b>	9 - ESTRUCTURA
10/6/2020	MIER	22	Caso Jardin de Infantes -Caso Club deportivo	10 - CULTURA
<b>15/6/2020</b>	<b>LUN</b>		<b>FERIADO NACIONAL</b>	
17/6/2020	MIER	23	<b>ORALES APE 3</b>	10 - CULTURA
<b>22/6/2020</b>	<b>LUN</b>		<b>SEGUNDO PARCIAL</b>	<b>UNIDADES 5 A 10</b>
24/6/2020	MIER	24	<b>ORALES APE 3</b>	
29/6/2020	LUN	25	<b>ORALES APE 3</b>	
1/7/2020	MIER	26	<b>Entrega exámenes 2do parcial</b>	
6/7/2020	LUN	27	Repaso, consultas	
<b>8/7/2020</b>	<b>MIERC</b>		<b>RECUPERATORIO SEGUNDO PARCIAL</b>	<b>UNIDADES 5 A 10</b>
13/7/2020	LUN	28	Repaso, consultas	
15/7/2020	MIER	29	<b>ENTREGA EXAMENES RECUP</b>	
<b>RECESO INVERNAL 20/07/2020 A 02/08/2020</b>				
<b>AGOSTO /SEPT</b>			<b>HABILITANTE Y PRIMER FINAL</b>	



UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE MAR DEL PLATA

**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

**.6 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE.**

En las clases teóricas, en las que parte de los docentes desarrollan los contenidos programáticos más relevantes de la asignatura, con la activa participación de los alumnos, se procura a que éstos alcancen los objetivos generales y específicos de la asignatura.



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

A fin de poner en práctica los conocimientos adquiridos en las clases teóricas se proponen diferentes estrategias: estudio de casos, trabajos de campo y trabajos de análisis y mapas conceptuales.

En las clases prácticas presenciales se propone abordar la resolución de un caso relacionado con los contenidos teóricos del tema correspondiente. La forma de trabajo será grupal lo que permitirá al alumno poner de manifiesto su capacidad para trabajar en grupo y sus habilidades de comunicación interpersonal. En principio está previsto que cada caso sea abordado y resuelto en una sola clase, si bien determinados casos pueden requerir de una segunda clase. Cada clase será dividida en dos partes, la primera en la que el estudiante en grupo resolverá el caso, y la segunda en la que se expondrá su resolución al resto de compañeros, siendo entonces orientada, matizada y complementada dicha resolución por el docente a cargo del curso.

Las actividades no presenciales consistirán en trabajos de investigación o de campo. La forma de trabajo será grupal. Se les facilitará una guía para su desarrollo. Es importante el contacto entre el profesor y el alumno a lo largo de su duración para facilitar la labor docente y la posterior evaluación del aprendizaje.

Luego los trabajos serán expuestos al docente y al resto de los grupos con el objetivo de ejercitar la forma de comunicarse con un adecuado nivel expresivo y favorecer la participación y la deliberación ante el disenso en el intercambio de opiniones.

Las actividades virtuales a desarrollar consistirán en la construcción colectiva de conocimiento sobre contenidos de la asignatura y debates en foro con el objetivo de construir criterios, analizar problemas, generar interpretaciones y establecer relaciones complejas.

Para el ciclo lectivo 2020 se continúa el uso del campus virtual para la realización de una de las actividades pedagógicas evaluables, con el objetivo de lograr en el estudiante el desarrollo de sus habilidades de análisis, interpretación y fundamentación de sus propuestas.

Las actividades pedagógicas evaluables consisten en un análisis de caso con fundamentación teórica de carácter presencial y un test conceptual a través de la plataforma virtual del campus de la Facultad, la realización y la exposición del trabajo de campo grupal.



Se tomarán tres **actividades pedagógicas evaluables** que incluirán los siguientes temas:

**Primera:** Análisis de caso con fundamentación conceptual. Comprenderá los temas referidos a la Unidad 1y2. (Presencial)

**Segunda:** Test conceptual. Comprenderá los temas referidos a la Unidad 3 y 4. (Virtual)

**Tercera:** Elaboración y Exposición del Trabajo de campo. Consistirá en un trabajo guiado en el que se aplicarán conceptos de la unidad 5.

Estrategias de integración de los contenidos relevantes de la asignatura: para integrar los contenidos de la asignatura se han establecido diferentes cursos de acción.

4.1 Con el desarrollo por parte de los docentes de los contenidos programáticos más relevantes de la asignatura, con la activa participación de los estudiantes, se procurará que éstos alcancen los objetivos generales y específicos de la asignatura.

4.2 Con el desarrollo de los trabajos prácticos se integrarán los conceptos teóricos a las situaciones reales de ejercicio de las funciones de Planeamiento, Estructuración y Control, como así también en el análisis cultural de los diferentes fenotipos.

4.3 Con el análisis de caso con fundamentación teórica, se espera que el estudiante identifique en la realidad los conceptos teóricos y puedan plantear propuestas superadoras a las problemáticas planteadas. Respecto del test conceptual, se pretende que el estudiante desarrolle la capacidad de comprensión de textos bibliográficos seleccionados sobre las distintas funciones administrativas, como así también evaluar su enfoque analítico y crítico de las lecturas propuestas. Con el trabajo de campo se espera que el estudiante reconozca en casos de la realidad que se le planteen, los conceptos teóricos adquiridos y pueda expresarlos con fluidez.

### **3.7 RÉGIMEN DE EVALUACIÓN**

---



### 3.7.1 DE LOS PARCIALES:

3.7.1.1 Se proyectan tomar y evaluar dos pruebas parciales teóricas y dos pruebas parciales prácticas y sus respectivos recuperatorios, en el marco de las disposiciones vigentes. Las evaluaciones parciales podrán tener temarios acumulativos y durarán como máximo tres (3) horas reloj en total, considerando teórico y práctico. Cada uno de los exámenes tendrá un único recuperatorio. La nota obtenida en el examen recuperatorio reemplazará a la nota del parcial correspondiente.

3.7.1.2 En los enunciados de las pruebas parciales se consignarán los criterios de evaluación y los requisitos de aprobación.

3.7.1.3 La nota final se consignará en la evaluación.

### 3.7.2 DE LAS ACTIVIDADES PEDAGÓGICAS:

3.7.2.1 Se tomarán tres actividades pedagógicas evaluables que incluirán los siguientes temas:

**Primera:** Análisis de caso con fundamentación conceptual. Comprenderá los temas referidos a la Unidad 1y2. (Presencial)

**Segunda:** Test conceptual. Comprenderá los temas referidos a la Unidad 3 y 4. (Virtual)

**Tercera:** Elaboración y Exposición del Trabajo de campo. Consistirá en un trabajo guiado en el que se aplicarán conceptos de la unidad 5.

Para promocionar la asignatura o acceder al habilitante, es requisito tener aprobado el 50% de las actividades pedagógicas evaluables. Deberán tener aprobadas dos (2) de la tres (3) actividades pedagógicas evaluables, propuestas.

### 3.7.3 EVALUACIÓN HABILITANTE:

3.7.3.1 Tendrá derecho a rendirla el alumno que haya aprobado una evaluación parcial teórico y una práctica. Será requisito para acceder al Examen Habilitante haber aprobado el 50% las actividades pedagógicas.

3.7.3.2 Tendrá lugar en la primera fecha de examen final posterior a la finalización de la cursada, y abarcará los temas que se determinen de la unidad 1 y 9.



3.7.4 EXAMEN FINAL DE CURSADO: estarán habilitados para rendir este tipo de examen final de cursado, los estudiantes que:

- 3.7.4.1 Habiendo aprobado los parciales, no reúnan los requisitos exigidos para promocionar.
- 3.7.4.2 Aprueben el examen habilitante.
- 3.7.4.3 Versará sobre todos los temas del programa.

### **3.8 RÉGIMEN DE PROMOCIÓN**

Promocionará la asignatura el alumno que haya aprobado la totalidad de las evaluaciones parciales, logrando una nota promedio de seis (6) o más, y haya aprobado el 50 % de las actividades pedagógicas evaluativas a los efectos del cursado y promoción, instrumentadas.

### **3.9 CONTRATO PEDAGÓGICO**

El presente contrato tiene por finalidad optimizar la tarea de docentes y estudiantes de la asignatura Funciones Organizacionales, resolver anticipadamente situaciones particulares previsibles, considerando los esfuerzos de unos y otros, y, en síntesis, favorecer el normal y armónico dictado de la asignatura.

#### **3.9.1 ESTUDIANTES**

- 3.9.1.1 Se considerarán estudiantes aquellos que hayan sido incluidos como tales en los listados entregados por el Departamento de Alumnos de la Facultad al inicio de la cursada.
- 3.9.1.2 Cada estudiante será evaluado (actividades pedagógicas y exámenes parciales) en la comisión en que figure en dichos listados. Únicamente se admitirán cambios de comisión que hayan sido tramitados formalmente en el Departamento de Alumnos y sean informados por esta dependencia a la cátedra, antes de la primera actividad pedagógica.
- 3.9.1.3 En el caso que existieran “alumnos condicionales” por cuestiones administrativas (con excepción de los “alumnos pasivos), sus actividades pedagógicas y sus parciales serán retenidos por el docente responsable de la comisión a la que pertenezcan, hasta tanto su condición se regularice. Sus notas serán incluidas en listados especiales de “alumnos condicionales”. Deberán regularizar su situación al momento de realizarse el segundo examen parcial de la asignatura. Los alumnos que ha dicha fecha aún mantuvieran su carácter “condicional” serán dados de baja de todos los listados y sus evaluaciones anteriores destruidas.
- 3.9.1.4 Deberán registrarse en el campus virtual que será utilizado como medio de comunicación oficial.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE MAR DEL PLATA

### 3.9.2 EXÁMENES PARCIALES

**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**



Al inicio del examen los alumnos deberán registrar su asistencia al examen, mediante la firma de una hoja habilitada al efecto. Durante el examen no se contestará ninguna pregunta (excepto por deficiencias de impresión del temario). Si se considerara que falta algún dato, deberá dejarse constancia de los supuestos que se toman para resolver cada pregunta. Si el alumno no estuviere seguro de haber interpretado una consigna, dejará constancia de lo que creyó que se le solicitaba. La interpretación de los enunciados forma parte de la evaluación.

3.9.2.1 PARCIALES TEÓRICOS. Constarán de cinco temas o cuestiones y se procederá del siguiente modo:

3.9.2.1.1. Cada pregunta deberá contestarse en una hoja separada. Si no se contesta alguna pregunta se entregará una hoja en blanco con el nombre del alumno y número de pregunta. Deberá ponerse especial cuidado en la letra.

3.9.2.1.2. Deberá colocarse en cada hoja el nombre, matrícula, comisión, turno, tema y número de pregunta correspondiente. Si una hoja carece de datos que permitan individualizar al autor, será descartada.

3.9.2.1.3. En las preguntas que requirieren ejemplificación, su ausencia en la respuesta determinará que la misma se considere insuficiente.

3.9.2.2. EVALUACIÓN

Cada pregunta se calificará de 0 a 10 y la suma de los puntos obtenidos se dividirá por cinco, con las siguientes excepciones:

3.9.2.2.1. Si no se responde o se lo hace con nota inferior a cuatro (4) a una pregunta, la nota final no podrá ser superior a seis

(6). 3.9.2.2.2. Si no se responde o se lo hace con nota inferior a cuatro (4) a dos (2) preguntas, la nota final no podrá ser superior a

cuatro (4).

3.9.2.2.3 Si no se responde o se lo hace con nota inferior a cuatro (4) a tres (3) preguntas, el examen será desaprobado con nota dos (2) o la que arroje el promedio, si fuere menor a ésta.

3.9.2.3 PARCIALES PRÁCTICOS

3.9.2.3.1-Serán corregidos por un Auxiliar Docente distinto al responsable de cada Comisión.

3.9.2.3.2 Constarán de dos o más análisis de casos. Cada caso tendrá asignado un puntaje (que será informado en el texto del examen) de acuerdo a su extensión y grado de dificultad.

3.9.2.4. EVALUACIÓN

3.9.2.4.1 La nota final surgirá de la sumatoria o el promedio, según sea el caso, de las evaluaciones de todos los casos.



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

3.9.2.4.2 Para aprobar el parcial práctico es indispensable obtener en cada caso el 50% o más del puntaje asignado al mismo. En caso contrario el examen será desaprobado con nota dos (2) o la que resulte de la aplicación del punto 2.3.2 si fuere inferior.

---



### 3.9.2.5. PUBLICIDAD DE NOTAS Y DEVOLUCIÓN DE PARCIALES

3.9.2.5.1 Los parciales serán evaluados dentro de los diez (10) días corridos de realizarse y las respectivas notas podrán obtenerse consultando en el Campus Virtual de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

3.9.2.5.2 La fecha en que serán devueltos los exámenes a sus autores será publicadas en el Plan de Trabajo docente y a través del Campus Virtual

3.9.2.5.3 Al finalizar el cuatrimestre, los exámenes parciales que no hayan sido retirados, serán entregados en el Área de Administración la que dispondrá lo que fuere pertinente.

3.9.2.5.4 En el caso del segundo parcial y su recuperatorio, los exámenes no retirados en la fecha y horario acordados, serán entregado al Área de Administración, la que dispondrá de los mismos.

3.9.2.5.5 Se recomienda muy especialmente a los alumnos conservar la totalidad de los exámenes rendidos, hasta tanto las notas finales hayan sido incorporadas a sus respectivos legajos por el departamento de Alumnos de la Facultad.

### 3.9.3. CONSULTAS

3.9.3.1 Las consultas por las correcciones de los exámenes se podrá solicitar el día establecido en cronograma para la devolución de los exámenes parciales.

3.9.3.2 En el caso de los “Teóricos” se efectuará ante el Profesor Titular y en el caso de los “Prácticos” ante el Jefe de Trabajos Prácticos. No se admitirán revisiones pasado dicho lapso.

## **3.10 Asignación y distribución de tareas de cada uno de los integrantes del equipo docente**

### **Profesor Titular:**

Responsable de la preparación del PTD.

Supervisión de la preparación de Trabajos Prácticos

Coordinación del desarrollo del curso

Dictado de clases teóricas

Preparación de actividades virtuales

Preparación de temas de exámenes parciales, habilitantes y finales.

Toma y corrección de exámenes parciales, habilitantes y finales.

---



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

**Profesor Adjunto**

Colaboración en la preparación del PTD.

Dictado de clases teóricas

Preparación de temas de exámenes parciales, habilitantes y finales.

Toma y corrección de exámenes parciales, habilitantes y finales.

**Jefe de Trabajos Prácticos:**

Preparación de actividades presenciales y on line

Preparación de temas para los exámenes parciales, habilitantes y finales

Coordinación de auxiliares docentes.

Atención de actividades virtuales

Corrección de actividades pedagógicas de seguimiento

Toma y corrección de exámenes parciales, habilitantes y finales.

Publicación de notas en el campus virtual

**Ayudantes de Primera**

Atención de una comisión de trabajos prácticos

Corrección de actividades pedagógicas de seguimiento

Toma y corrección de exámenes parciales en aspectos prácticos.

Atención del campo virtual

**DETALLE DE LAS ACTIVIDADES A REALIZAR POR LOS INTEGRANTES DE LA CÁTEDRA DURANTE EL  
CICLO LECTIVO 2020**

<b>Nombre y Apellido</b>	<b>Actividades primer cuatrimestre 2020</b>	<b>Actividades segundo cuatrimestre 2020</b>
DURÁN Claudia	Dictado regular de la asignatura Proyecto de investigación	Dictado de la cursada especial Proyecto de investigación
BARILARO, Luciana	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial y Afectación a Creación de Empresas



UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE MAR DEL PLATA

**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

GUZMÁN, Daniel	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
----------------	----------------------------------	--------------------------------



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

FALCONE, María Paz	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
CAMPOS, Silvia	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
CRESPI, Adela	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
IBARGÜENGOYTÍA Miguel	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
SANTAMARÍA María Soledad	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
SAPERE, Néstor	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
SEYLER, Érica	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
FERREYRA, Aimé	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
HUERGO, María Consuelo	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
CASADO, Estefanía	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
CASTILLO ILABACA, Sebastián	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial
MOYANO, Martin Ariel	Dictado regular de la asignatura	Dictado de la cursada especial

#### 4. Informe de Cátedra

El Plan de Trabajo Docente responde a los Planes de Estudios de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata en los que la asignatura se dicta y al Régimen Académico aprobado por OCA 1560/2011 con las modificaciones de la OCA 1749/11.

El desarrollo del curso, durante del ciclo lectivo 2019 se realizó en forma normal, sin inconvenientes destacables. Durante el primer cuatrimestre se dictó la asignatura en forma regular. En el segundo cuatrimestre se implementó una cursada especial para aquellos estudiantes que no lograron la aprobación durante el primer cuatrimestre.

Respecto de las modificaciones para el presente ciclo 2020 se propone:

Continuar con la revisión de los temas del programa. En particular para este año se propone la actualización de la bibliografía correspondiente al eje de estructura, en particular apuntando a la incorporación de bibliografía sobre nuevas configuraciones estructurales, como es el caso de las estructuras en red y virtual. Se incorporan DAFT. Richard L. "Teoría y diseño organizacional". 2007, México, DF, Edit. Thomson y ROBBINS; Stephen y COULTER, Mary "Administración" 2014, México, Editorial Pearsons 12a edición.

En lo referido a las instancias de aprendizaje, se propone continuar y profundizar en el desarrollo de actividades virtuales, que aportan en la construcción colectiva de conocimiento sobre contenidos de la asignatura y debates en foro con el objetivo de construir criterios, analizar



UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE MAR DEL PLATA

**INSTRUMENTO A**  
**PLAN DE TRABAJO**  
**DEL EQUIPO DOCENTE**

problemas, generar interpretaciones y establecer relaciones complejas. Como así también la utilización del campus virtual para la realización de actividades pedagógicas.

Mantener e incrementar la utilización del Campus Virtual para el desarrollo de actividades on line, que posibiliten una mayor interacción entre docentes y estudiantes y entre los mismos estudiantes.



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

Durante el segundo cuatriestre del año 2019 se dictó la cursada especial, destinada estudiantes que no lograron cumplir con los objetivos de aprendizaje durante el primer cuatrimestre. El resultado fue satisfactorio respecto de los estudiantes aprobados.

Con relación a la plata docente, durante el segundo semestre del año 2019, se llevó a cabo el concurso para la cobertura de un 1 (un) cargo de Ayduantes Estudiante rentado. A partir del mismo se incorporó a la cátedra el estudiante Martín Ariel Moyano.

Dado que en diciembre de 2019 se produjo la renuncia del Prof. Adjunto Carlos Dante Grassi por acogerse a los beneficios de la jubilación, se solicitó por nota la designación de la JTP actual, Esp. María Paz Falcones, en un cargo de Prof. Adjunto interino, hasta que se sustancie el concurso del cargo que dejara vacante del Prof. Grassi.

Cubiertos los cargos antes mencionados, la situación actual se considera transitoria, hasta lograr conformar una planta docente que responda a la necesidad de cubrir cada una de las nueve comisiones, con un Profesor y un Ayudante Graduado, además de 4 (cuatro) Ayudantes Estudiantes, como poseen las asignaturas de segundo año que se cursan en el primer y segundo cuatrimestre, según el Plan de Estudio de las diferentes carreras de la Facultad.

Mar del Plata, 3 de marzo de 2020

-----  
Firma del responsable de la asignatura

---