



PLAN DE TRABAJO DOCENTE

1- DATOS DEL CURSO

Nombre	CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA Y CONTROL DE GESTIÓN
--------	---

Código	540
--------	-----

Tipo (Marque con una X)

Obligatoria	<input checked="" type="checkbox"/>
Optativa	<input type="checkbox"/>

Nivel (Marque con una X)

Grado	<input checked="" type="checkbox"/>
Post-Grado	<input type="checkbox"/>

Área curricular a la que pertenece	Área Administración
------------------------------------	---------------------

Departamento	Departamento Administración
--------------	-----------------------------

Carrera	Licenciatura en Administración
---------	--------------------------------

Ciclo o año de ubicación en la carrera	Ciclo Orientación , quinto año, primer cuatrimestre
--	---

Carga horaria asignada en el Plan de Estudios:

Total	98 horas
Semanal	6 horas

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

Teóricas	Prácticas	Teórico – prácticas
2	2	2

Relación docente - alumnos:

Cantidad estimada de alumnos inscriptos	Cantidad de docentes ¹		Cantidad de comisiones		
	Profesores	Auxiliares	Teóricas	Prácticas	Teórico-Prácticas
50	1	2	1	1	1

¹ Además del Profesor y el Auxiliar específicamente designados a la materia, la cátedra contará con la presencia de profesores y auxiliares invitados. El JTP será compartido con la asignatura Conducción Estratégica y Control de Gestión.



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

2. COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DOCENTE

Nº	Nombre Y Apellido	Títulos
1.	MOREA, Francisco	Licenciado en Administración.
2.	MUSTICCHIO, Carlos Alejandro	Especialista en Administración de Negocios. Licenciado en Administración y Contador Público.
3.	RAMIREZ, Adriana	Contador Público
4.	QUIROGA, Sebastián	Licenciado en Administración y Contador Público.
DOCENTES INVITADOS		
5.	FOUTEL, Mariana	Magíster en Gerencia y Administración de Sistemas y Servicios de Salud, Especialista en Administración de Negocios, Licenciado en Administración y Contador Público.
6.	BASILICO, Diego Hernán	Especialista en Administración de Negocios, Licenciado en Administración y Contador Público.
7.	DOLESOR, Marcos	Licenciado en Administración y Contador Público.

Nº	Cargo								Dedicación			Carácter			Cantidad de horas semanales dedicadas a: *				
	T	As.	Ad.	J.T.P.	A1	A2	Ads.	Bec.	E	P	S	Reg.	Int.	Otros	Docencia		Invest.	Ext.	Gest
															Frente alumnos	Totales			
1			X								X		X		6	10			
2				X							X	X			6	10			
3					X						X	X			6	10			
4					X						X		X		6	10			



3. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA.

3.1. Objetivos.

3.1.1. Objetivos Generales.

- Desarrollar en el estudiante habilidades, actitudes, destrezas y talentos para asistir a los responsables máximos de las organizaciones en la determinación de su postura estratégica. A partir de un correcto análisis del entorno, de una visión integral de la organización, reconociendo las fuerzas en pugna dentro y fuera de la misma y el desarrollo de herramientas que permitan mejorar y corregir la estrategia elegida. Plasmando todo esto en un documento analítico integral de la organización.

Objetivos específicos

- Desarrollar habilidades holísticas que permitan ver la organización en forma integral e interrelacionada.
- Identificar al poder como uno de los principales condicionales de la vida organizacional a partir del análisis de su ejercicio, fuentes y emergentes
- Manejar herramientas del control de gestión a nivel estratégico, ligando el control con la estrategia.
- Desarrollar los conocimientos básicos para confeccionar documentos analíticos que expongan todos los aspectos relevantes de la organización, susceptibles de ser explicitados y en algunos casos cuantificados, a los efectos de la determinación de la coherencia, interna y externa, y viabilidad de la misma.

3.1.2. Fundamentación del objeto de estudio del curso

El curso intenta que los alumnos conozcan y puedan analizar aspectos externos e internos de las organizaciones, haciendo que los mismos tengan coherencia a los efectos de facilitar la obtención de los objetivos organizacionales.

La estrategia, el control y el poder son aspectos de la vida de la organización que deben conocerse e integrarse en la conducción organizacional. Este curso está pensado para que los alumnos puedan hacerlo y aplicarlo en organizaciones de nuestro medio

3.1.3. Criterios para definir el programa

Los criterios para definir el programa se basan en lo siguiente:

- Si bien el énfasis está dado en los temas de estrategia, control de gestión y poder, siendo esta una de las últimas materias de la carrera intenta dar una mirada integradora de los conocimientos adquiridos.
- Esta integración es fundamental ya que en la práctica de las organizaciones los problemas no aparecen segmentados por disciplinas de conocimiento, aparecen como fenómenos complejos atravesados por muchas de ellas.
- Los aspectos prácticos y de trabajo de campo están pensados en el programa como parte fundamental de los aportes teóricos planteados en el mismo.

3.1.4. Objetivos específicos por unidad temática

UNIDAD 1

Identificar a los actores fundamentales en la elaboración de la estrategia como son los directivos de las organizaciones.



Entender que la estrategia no es un proceso aleatorio es parte de la responsabilidad de los altos directivos organizacionales

UNIDAD 2

Comprender que la estrategia es generada por un proceso conducido y que toma en cuenta diversas variables internas y externas a la organización

UNIDAD 3

Ubicar a los responsables organizacionales en la formulación estratégica, identificando sus responsabilidades en el proceso y los distintos pasos o aspectos que esta abarca.

UNIDAD 4

Saber generar la coherencia necesaria entre la estrategia y la estructura de la organización. Con la premisa que esta última debe acompañar el planteo estratégico organizacional.

UNIDAD 5

Entender que la organización y por ende su estrategia es fruto de diversos participantes o agentes con influencia que moldean a la misma, y que intentan maximizar sus expectativas individuales y grupales.

UNIDAD 6

Incorporar que el control debe ligarse a la postura estratégica de la organización y aprender a desarrollar herramientas que lo hagan posible.

UNIDAD 7

Saber desarrollar un plan de negocios como herramienta síntesis del proyecto organizacional
Entender que las crisis son susceptibles de ser gestionadas y por ende orientadas, y deben ser asumidas como un aspecto recurrente en las organizaciones.

3.2. Contenidos

3.2.1 Programa Sintético.

UNIDAD I: EL ESTRATEGA Y LA CONDUCCIÓN.

UNIDAD II: LA ESTRATEGIA.

UNIDAD III: DIRECCION ESTRATEGICA

UNIDAD IV: INTERRELACION ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y CULTURA

UNIDAD V: LA PROBLEMÁTICA DEL PODER EN LA ORGANIZACIÓN.

UNIDAD VI: EL SISTEMA DE CONTROL.

UNIDAD VII: EL PLAN DE NEGOCIOS Y LA GESTIÓN DE LA CRISIS.

3.2.2. Programa Analítico (Bibliografía básica obligatoria y complementaria por unidad).

UNIDAD I: EL ESTRATEGA Y LA CONDUCCIÓN.



- 1.1. Características particulares del trabajo directivo.
- 1.2. Los roles del directivo en su trabajo. Naturaleza y características del trabajo directivo: perspectivas contemporáneas. Los límites de la intervención directiva. El discurso directivo. Liderazgo.
- 1.3. El Estratega y su papel en el proceso de creación de la estrategia.

Bibliografía Básica

- 1.1 H. Mintzberg “Naturaleza del Trabajo directivo” Cap. 3.
- 1.2 H. mintzberg “Naturaleza del Trabajo directivo” Cap. 4. Losada C., “Liderazgo”.
- 1.3.H. Mintzberg, J. Quinn y J. Voyer “El Proceso Estratégico, Conceptos, contextos y Casos” Cap. 2. Kenichi Ohmae “La Mente del Estratega” Cap. 1.

UNIDAD II: LA ESTRATEGIA.

- 2.1. Concepto de estrategia. Enfoques y evolución.
- 2.2. Diseño y Planificación de la estrategia.
- 2.3. Análisis y formulación de la estrategia. Evaluación

Bibliografía Básica

- 2.1 H. Mintzberg, J. Quinn y J. Voyer “El Proceso Estratégico, Conceptos, contextos y Casos” Cap. 1.
- 2.2 C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 1.
- 2.3 C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 1.

Bibliografía Complementaria

DAVIS FRED R., Conceptos de Administración Estratégica

UNIDAD III: DIRECCION ESTRATEGICA

- 3.1 Gerencia estratégica. Concepto. Modelo de gerencia estratégica.
- 3.2 Formulación de la Misión, visión y metas estratégicas. La exposición de principios de la empresa. Los objetivos múltiples: prioridades de política. Ética y Responsabilidad Social. Estrategia y ética. El propósito de la ética de los negocios. Formación del ambiente ético en una organización: la calidad en los servicios, mercados y reglas de juego, eficacia y amoralidad.
- 3.3 El análisis interno y externo. El análisis externo: variables claves, análisis de escenarios múltiples. El análisis interno: cadena de valor, competencias esenciales y auditoría gerencial.
- 3.4 Elección estratégica. Estrategia a nivel funcional. Estrategia a nivel de negocios. Estrategia corporativa. Posicionamiento estratégico.
- 3.5 Estrategia Global. Las alianzas estratégicas: ventajas, dificultades en su configuración, una opción para las PYMES.

Bibliografía Básica

- 3.1 C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 1. MINTZBERG, Henry, AHLSTRAND, Bruce y LAMPEL, Joseph, Safari a la estrategia Cap. 1, 3 y 4.
- 3.2 C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 2. ETKIN, Jorge, El potencial ético de las organizaciones.
- 3.3 C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 3 y 4; HAMEL, G y PRAHALAD, CK “Competiendo `por el Futuro” Cap. 10; HODGSON, Anthony M.



“La utilidad de trabajar con escenarios”. Porter M. Estrategia Competitiva Cap. 1. Porter M. Ventaja Competitiva, Cap. 1 y 2. Artículos varios; Material de Cátedra.

3.4 C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 5, 6 y 7. Watson Gregory, Benchmarking estratégico, cap. 1, 2 y 3. Ravier L., Coaching Organizacional. Rico Ruben, Total Quality Management, Cap 4.

3.5 C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 5, 6 y 7; C. Cleri “Estrategias de negocios” Cap. 6. BLACKETT Tom y BOAD Bob, Co Branding, Introducción y cap. 1.

Bibliografía Complementaria

DAVIS FRED R., Conceptos de Administración Estratégica

UNIDAD IV: INTERRELACION ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y CULTURA

4.1 La estrategia y su vinculación con la estructura.

4.2 Estructura y Estrategia en organizaciones emprendedoras, maduras, profesionales e innovadoras.

4.3 Los rasgos de la cultura organizacional: identidad y cultura.

Bibliografía Básica

4.1 C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 11.

4.2 C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 11.

4.3 Etkin y L. Schvarstein “Identidad de las Organizaciones” Prologos, Prefacio, Introducción, Cap. 1, Cap. 2, Cap. 3, Cap. 5, Cap. 7, Cap. 9, Cap 10 y 11.

UNIDAD V: LA PROBLEMÁTICA DEL PODER EN LA ORGANIZACIÓN.

5.1. Implementación del cambio estratégico. El poder como condicionante: Poder y orden instituido. Caracterización del poder. Participantes. Fuentes. Voluntad y habilidad. Los agentes del poder.

5.2. Los agentes externos: Propietarios, asociados, asociaciones de empleados y público. Medios externos de influencia: tipos de acción.

5.3. Los agentes internos: Sistemas de influencia. Características de los agentes internos. Control personal, burocrático, ideológico, por habilidad. Acción política como compensadora. Tipos de coalición interna.

5.4. Los contrapoderes: el juego político en la organización. Las causas del desplazamiento de poder. Juegos políticos internos. Estrategias de poder y persuasión. Tensiones, crisis y conflictos. Efectos no deseados del modelo competitivo. El mapa de poder. Matriz poder-dinamismo. Matriz poder-interés.

5.5. Las bases del acuerdo constitutivo: Las formas de gobierno. Articulación de proyectos compartidos. Negociación y superación de conflictos. La agenda. El arte de gobernar: consenso, rumbo y políticas. Las condiciones de gobernabilidad: eficacia, participación, legitimidad, credibilidad. Caso de análisis: la empresa familiar.

Bibliografía Básica



- 5.1. C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 14. MINTZBERG, H “El Poder en la Organización” Cap. 3.
- 5.2. MINTZBERG, H “El Poder en la Organización” Cap. 4
- 5.3. MINTZBERG, H “El Poder en la Organización” Cap. 8
- 5.4. MINTZBERG, H “El Poder en la Organización” Cap. 13
- 5.5. MINTZBERG, H “El Poder en la Organización” Cap. 14.

UNIDAD VI: EL SISTEMA DE CONTROL.

- 6.1. Diseño de Sistemas de Control Estratégico.
- 6.2. Adecuación de la estructura y el control a la estrategia.
- 6.3. La Medición de la estrategia empresarial. El Cuadro de Mando Integral (BSC). Mapas estratégicos e Inteligencia de Negocios (Business Intelligence).

Bibliografía Complementaria

DAVIS FRED R., Conceptos de Administración Estratégica

Bibliografía Básica

- 6.1. C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 12.
- 6.2. C. Hill y G. Jones “Administración Estratégica” Cap. 13.
- 6.3. R. Kaplan y D. Norton “Cuadro de Mando Integral” Caps. 1 a 8; Material De Cátedra.

UNIDAD VII: EL PLAN DE NEGOCIOS.

- 7.1. El Plan de Negocios: Concepto. Usos. Actores interesados. Contenido. Herramientas. Presentación.

Bibliografía Básica

- 7.1. MOREA, Francisco A. FORNONI Mariel. (2004) *Módulo de cátedra Plan de Empresa, para Taller de Creación de Empresa*. H. Torres “Que es un Plan de Negocios”. BORRELLO (2000), Antonio “*El Plan de negocios, de herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo*”. HARVARD BUSINESS PRESS, Crear un Plan de Negocios.

3.2.3. Bibliografía básica y ampliatoria

Libros

1. BORRELLO, Antonio “*El Plan de negocios, de herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo*” (2000), Colombia, Editorial Mc Graw-Hill
2. CLERI, Carlos, *Estrategias Pymes y cooperación interempresaria*, 2000, Buenos Aires, Editorial Coyuntura SAC – Mercado.
3. DRUCKER, Peter. *La Gerencia de Empresas*. Editorial Sudamericana 3ª reimpresión.
4. ETKIN, Jorge. *Política, gobierno y gerencia de las organizaciones*. 2000, Chile, Editorial Prentice Hall.



5. ETKIN, Jorge. *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. 2003, México, Editorial Oxford University Press.
6. ETKIN, Jorge y SCHVARSTEIN, Leonardo, *Identidad de las organizaciones*, 1992, Buenos Aires, Editorial Paidós.
7. HAMEL, Gary y PRAHALAD, C.K., *Compitiendo por el futuro*, 1995, Buenos Aires, Editorial Ariel S.A.
8. HILL, Charles W. y JONES, Gareth R. , *Administración Estratégica un enfoque integrado*, 1996, Santa Fe de Bogotá, Editorial Mc Graw Hill.
9. KAPLAN, Robert S. y NORTON, David P., “Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard)”, 1996, Barcelona, Ed. Gestion 2000.
10. KASTICA, Eduardo. “Resolver la Crisis”, 2005, Buenos Aires, Ed. INNOVAR.
11. MINTZBERG, Henry , *El Poder de la Organización*, 1992, Barcelona, Editorial Ariel
12. MINTZBERG, Henry, *La naturaleza del trabajo Directivo*, 1992, Barcelona, Editorial Ariel.
13. MINTZBERG, Henry, QUINN, James B. , *El proceso estratégico*, 1993, México, Editorial Prentice Hall.
14. MINTZBERG, Henry, AHLSTRAND, Bruce y LAMPEL, Joseph, *Safari a la estrategia*, 1999, Buenos Aires, Ediciones Granica S.A.
15. HODGSON, Anthony M. “La utilidad de trabajar con escenarios”, *Revista Gestión*, V7 N° 1, Enero-Febrero 2002, página 84
16. MINTZBERG, Henry. “Una cuestión de equilibrio. Balancear las ganancias para los accionistas con la función social que debe cumplir la empresa: un desafío insoslayable.”, *Revista Gestión*, V3 N° 2, marzo - abril 1998 , páginas 164 a 167.
17. MOREA, Francisco A. FORNONI Mariel. (2004) *Módulo de cátedra Plan de Empresa, para Taller de Creación de Empresa*.
18. TORRES, Hector, “Que es un Plan de negocios”.
19. KENICHI, Ohmae, *La Mente del Estratega*, 1999, España, Editorial Mc. Graw Hill.
20. ETKIN, Jorge, “El potencial ético de las organizaciones”, trabajo presentado en el Seminario Internacional Los desafíos Eticos del desarrollo, organizado por la Iniciativa Inteamericana de Capital Social, Etica y Desarrollo del Banco Interamericano de Desarrollo.
21. PORTER, M.E. *Estrategia competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. 1982, México, Editorial CECSA.
22. PORTER, M.E. *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. 1982, México, Editorial CECSA., 1ª edición.
23. WATSON Gregory, *Benchmarkin estratégico*, 1995, Editorial Bergara, Argentina.
24. BLACKETT Tom y BOAD Bob, *Co-Branding- la ciencia de la alianza*, 2001, Editorial Prentice Hall, Buenos Aires.
25. HARVARD BUSINESS PRESS, *Crear un Plan de Negocios*, 2009, Impact Media Comercial S.A., Chile.
26. LOSADA CARLOS, *Liderazgo*, Art. en Serie Master en Negocios, Tomo 2 *Habilidades Gerenciales*, 2009, Clarin, Buenos Aires.
27. RAVIER LEONARDO, *Coaching Organizacional*, Art. en Serie Master en Negocios, Tomo 2 *Habilidades Gerenciales*, 2009, Clarin, Buenos Aires.
28. RICO RUBÉN, *Total Quality Management*, 2001, Ediciones Machi, Buenos Aires.
29. DAVIS FRED R., *Conceptos de Administración Estratégica*, 1997, Prentice Hall, México.



4. Actividades que se propone realizar en el período en que no se dicta el curso.

Formación y elaboración

a) Actualización de conocimientos docentes

- Participación en congresos, Jornadas y Seminarios de la especialidad
- Reuniones de cátedra para evaluar la incorporación de nueva bibliografía

b) Actividades de formación Pedagógica

Se realizarán reuniones de autoevaluación de la gestión pedagógica realizada. Para ello se incluirá el resultado de la encuesta de los alumnos.

Investigación

a) Se incentivará la participación de los integrantes de la cátedra en proyectos de investigación con la temática de la materia.

b) Se realizarán contactos con grupos de investigación de otras universidades del país y del mundo a los efectos de realizar experiencias conjuntas de investigación, que permitan la formación de docentes investigadores en esta disciplina.

Extensión

a) Los docentes serán incluidos en la oferta de capacitación de extensión de la facultad

b) Se propondrá un módulo a los efectos de que se incluya en las ofertas de transferencias (capacitación) a empresas y otras organizaciones de la región.

5. Descripción de Actividades de Aprendizaje.

- 1- Explicación doctrinaria.
- 2- Resolución de casos de situaciones reales.
- 3- Estimulación a los alumnos para la realización de los trabajos grupales
- 4- Discusión grupal de temas, con elaboración de conclusiones.
- 5- Resolución de cuestionarios.
- 6- Participación activa de los alumnos.

Cabe aclarar que dada la asignación horaria semanal de la signatura (6 horas) y teniendo en cuenta la buena 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.

6. Cronograma de contenidos, actividades y evaluaciones parciales.

	Tema
martes, 13 de marzo de 2012	Presentación y Unidad 1
jueves, 15 de marzo de 2012	Unidad I - P Debate sobre caso Mintzberg
martes, 20 de marzo de 2012	U. 2 – T
jueves, 22 de marzo de 2012	U. 2 – P
martes, 27 de marzo de 2012	Punto 3.1 y 3.2 – T
jueves, 29 de marzo de 2012	Punto 3.1 y 3.2 – P
martes, 03 de abril de 2012	Punto 3.3 Análisis Externo – T
jueves, 05 de abril de 2012	Feriado
martes, 10 de abril de 2012	Punto 3.3 Análisis Interno – T



jueves, 12 de abril de 2012	Punto 3.3 Análisis Externo – P
martes, 17 de abril de 2012	Punto 3.4 T
jueves, 19 de abril de 2012	Punto 3.3 Análisis Interno - P
martes, 24 de abril de 2012	Punto 3.5 T
jueves, 26 de abril de 2012	Punto 3.4 - 3.5 P y Test TP
martes, 01 de mayo de 2012	Feriado
jueves, 03 de mayo de 2012	Punto 3,4 - 3,5 P
martes, 08 de mayo de 2012	Unidad 4 T
jueves, 10 de mayo de 2012	Unidad 4 P
martes, 15 de mayo de 2012	Cierre de temas - Repaso
jueves, 17 de mayo de 2012	Primer Parcial
martes, 22 de mayo de 2012	Unidad 5-1 a 5-3 T - Poder
jueves, 24 de mayo de 2012	Unidad 5 P
martes, 29 de mayo de 2012	Unidad 5-5 y 5-6 T/P - Poder Juegos
jueves, 31 de mayo de 2012	Unidad 6 T/P
martes, 05 de junio de 2012	RECUPERATORIO 1ER. PARCIAL
jueves, 07 de junio de 2012	Unidad 6 T/P
martes, 12 de junio de 2012	Unidad 6 T/P
jueves, 14 de junio de 2012	Repaso unidades 4, 5 y 6
martes, 19 de junio de 2012	SEGUNDO PARCIAL
jueves, 21 de junio de 2012	Unidad 6 T/P
martes, 26 de junio de 2012	Unida 7.1 - T/P Plan de negocios
jueves, 28 de junio de 2012	Unida 7.1 - T/P Plan de negocios
martes, 03 de julio de 2012	
jueves, 05 de julio de 2012	Recuperatorio 2do. PARCIAL
martes, 10 de julio de 2012	Presentación Trabajo Final
jueves, 12 de julio de 2012	

7. Procesos de Intervención Pedagógica.

7.1. Modalidades

1. Debate conducido presencial y virtual
2. Ejercicios prácticos
3. Análisis de casos
4. Explicación doctrinaria
5. Test conceptual
6. Panel de invitados expertos
7. Trabajo de campo
8. Preparación de mapas conceptuales
9. Tutorías presenciales y vituales

7.2. Estrategias de integración de los contenidos relevantes de la asignatura.

Dado que la integración de los conocimientos es uno de los propósitos esenciales al dictado de esta asignatura, se propondrán dos instancias de integración. La primera a



través del análisis de casos y el segundo con la elaboración de un caso real en el que se incluyan los conocimientos vistos en la materia, fundamentalmente los aspectos estratégicos, control y plan de empresa.

8. Evaluación y Régimen de Promoción (Según OCA 1560/2011 y mod.).

8.1. De los Parciales.

1. Dos evaluaciones parciales teórico-prácticos escritos.
2. Las evaluaciones parciales podrán tener temarios acumulativos y durarán como máximo cuatro (4) 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. En las pruebas parciales se consignarán por escrito y previo al inicio, los criterios de evaluación y los requisitos de aprobación. La nota final se consignará en la evaluación.

8.2. De las Actividades Pedagógicas:

Serán calificadas cada una de las Actividades pedagógicas como aprobadas o desaprobadas, dejando constancia escrita para cada alumno si el seguimiento de la cursada resultó aprobado o desaprobado.

Serán requisitos para la promoción la aprobación de dos de tres actividades pedagógicas consistentes en:

1. Análisis de caso integrador: Consistirá en la resolución grupal, presentaciones parciales y defensa de un caso de aplicación.
2. Evaluación Teórico – Práctica.
3. Elaboración de un Informe de contexto (en base a información remitida por la cátedra y a una investigación individual) y participación activa en los diferentes debates sobre temas de actualidad e interés propuestos en el campus virtual de la asignatura.

8.3. Evaluación Habilitante:

1. El objetivo de esta evaluación es habilitar al alumno para rendir el examen final de la asignatura. Tendrá derecho a rendirla el alumno que haya aprobado una evaluación parcial teórico-práctica y haya cumplido con el requisito de Actividades Pedagógicas (punto 8.2.).
2. Tendrá lugar en la primera fecha de examen final posterior a la finalización de la cursada.
3. Abarcará los temas correspondientes al parcial desaprobado. Le serán aplicables las normas referidas a las evaluaciones parciales.

8.4. Examen Final de Cursado:

Estarán habilitados para rendir el examen final de cursado, los estudiantes que:



1. Habiendo aprobado los parciales, no reúnan los requisitos exigidos para promocionar.
2. Aprueben el examen habilitante.

Consistirá en un examen oral y/o escrito, en el que se evaluará el contenido total del programa.

8.6. Consideraciones generales

En general, la evaluación intentará medir el grado de comprensión crítica de los temas por parte del alumno y sus posibilidades de aplicación de los mismos en el ámbito de las organizaciones.

En términos específicos, se procurará evaluar el nivel de logro los objetivos planteados para cada unidad del programa.

Finalmente, se procurará identificar el grado de interés y motivación que los temas presentados despiertan en los estudiantes.

8.7. Régimen de Promoción.

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

8.8. Régimen especial para alumnos recursantes.

Dado que la asignatura pertenece al último año de la carrera, formando parte del último cuatrimestre del ciclo profesional, los alumnos que cursan la misma se encuentran en la etapa final de sus estudios de grado. La espera de un cuatrimestre completo para acceder a recursar, creemos genera un costo social innecesario al alumno que no logre alcanzar la aprobación de la asignatura en las instancias actualmente establecidas, al producirse una dilación en sus posibilidades de graduación. Por esta razón y dado que en esta instancia el alumno ya cuenta con una madurez y formación que le permite abordar de manera autónoma el proceso de enseñanza-aprendizaje se propone un régimen especial para aquellos alumnos que hayan alcanzado ciertos objetivos en su cursado original:

- a) Aquellos alumnos que hayan cumplido los requisitos requeridos para acceder a los exámenes finales de cursado y que no hayan logrado su aprobación en las fechas establecidas (ya sea por haber desaprobado o por no haberse presentado) podrán participar de un proceso de seguimiento tutorial que la cátedra afrecherà de manera continua. Estas actividades intentarán propender a que el alumno aborde adecuadamente los contenidos de la asignatura. Los alumnos que opten por esta modalidad podrán presentarse a rendir la asignatura en cada una de las fechas establecidas por la facultad para rendir exámenes finales de cursado de la misma. La evaluación tendrá las mismas características de los exámenes finales de cursado labrandose un acta en que conste la calificación obtenida. La presentación en cada instancia de evaluación constará como calificación final de la asignatura.



b) Aquellos alumnos que hayan cumplido los requisitos requeridos para acceder al examen habilitante y que no hayan logrado su aprobación en las fechas establecidas (ya sea por haber desaprobado o por no haberse presentado) podrán participar de un proceso de seguimiento tutorial que la cátedra afrecherà de manera continua. Estas actividades intentarán propender a que el alumno aborde adecuadamente los contenidos de la asignatura. Los alumnos que opten por esta modalidad deberán rendir un examen escrito en alguna de las fechas establecidas por la facultad para rendir exámenes finales de cursado de la misma. Este examen tendrá características similares a las correspondientes al examen habilitante. La aprobación de dicho examen dará derecho al alumno a rendir la asignatura en las mismas condiciones establecidas en el punto anterior. La presentación en cada instancia de evaluación escrita constará como calificación final de la asignatura.

9. Asignación y distribución de tareas de cada uno de los integrantes del equipo docente

Adjunto a cargo:

- Preparación del PTD
- Supervisión de la preparación de Trabajos Prácticos
- Coordinación del desarrollo del curso
- 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:

- Dictado de Clases Teóricas.
- 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 y conducción de Foros.
- Corrección de actividades pedagógicas de seguimiento
- Toma y corrección de exámenes parciales, globales, habilitantes y finales.

Ayudantes de Primera

- Atención de una comisión de trabajos prácticos
- Corrección de actividades pedagógicas de seguimiento
- Toma y corrección de exámenes parciales, globales, habilitantes y finales, en aspectos prácticos.
- Atención de foro virtual

10. Rendimiento académico de los alumnos.

2011	
Total inscriptos	19
Promocionados	18
Ausentes	1

2010



Total inscriptos	18
Promocionados	10
Aprobados en Final	3
Con final pendiente	1
Ausentes	4

2009

Total inscriptos	12
Promocionados	11
Aprobados en Final	1
Ausentes	0

2008

Total inscriptos	6
Promocionados	6
Ausentes	0

11. Informe de la cátedra

A partir del proceso de autoevaluación llevado delante de manera continua por la cátedra, hemos propuesto para el presente año académico:

- Mantener las actividades pedagógicas evaluables propuestas, ya que se refieren a contenidos centrales de la materia y permiten un interesante contraste con la realidad de las organizaciones respecto de los temas abordados en la asignatura.
- Incorporar el tratamiento en profundidad de temáticas y actividades que permitan comprender la importancia de la creatividad e innovación en la gestión de empresas.
- Profundizar el desarrollo de actividades virtuales 2.00 llevadas adelante mediante el espacio virtual de la asignatura.
- Mantener el régimen de cursado especial optativo para recursantes.