



Universidad Nacional de Luján

Departamento de
Ciencias Sociales

LUJÁN, 24 DE SEPTIEMBRE DE 2018

VISTO: La presentación del programa de la asignatura
DIRECCIÓN GENERAL; y

CONSIDERANDO:

Que dicho programa se ajusta a las normas vigentes.

Que tomó intervención la Comisión de Plan de Estudios correspondiente.

Que la Comisión Asesora de Asuntos Académicos del C.D.D. recomienda su aprobación.

Que el Cuerpo trató y aprobó el tema en su sesión ordinaria realizada el día 19 de septiembre de 2018.

Que la competencia de este órgano para la emisión del presente acto está determinada por el artículo 64 del Estatuto de la Universidad Nacional de Luján.

Por ello,

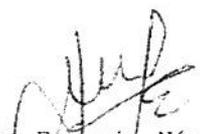
EL CONSEJO DIRECTIVO DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES

D I S P O N E :

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el programa que se adjunta, correspondiente a la asignatura DIRECCIÓN GENERAL, para la carrera LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN, con vigencia para los años 2017 y 2018.-

ARTÍCULO 2º.- Regístrese, comuníquese y archívese.-

DISPOSICIÓN DISPCD-CSLUJ:0000659-18


Dra. Eugenia Néspolo
Secretaría Académica
Depto. de Ciencias Sociales
Universidad Nacional de Luján


Lic. Miguel Angel Nuñez
Presidente Consejo Directivo
Depto. de Ciencias Sociales
Universidad Nacional de Luján





UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA OFICIAL

1/7

DENOMINACIÓN DE LA ACTIVIDAD: (20263) DIRECCION GENERAL ✓

TIPO DE ACTIVIDAD ACADÉMICA: ASIGNATURA

CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

PLAN DE ESTUDIOS: 03

DOCENTE RESPONSABLE:

Lic. Gabriel Cascallares (Asociado),

EQUIPO DOCENTE:

Lic. Juan Carlos Meiriño (Adjunto),
Lic. Juan Severo (Adjunto),
Lic. Marcelo Busalachi (Adjunto),
Lic. Alicia Segura (Asociada),
Lic. Hernán Bacarini (Asociado),
Lic. Patricia Azparren (Asociada),
Lic. Claudia Palumbo (Asociada),
Lic. Claudia Mamolitte (Jefe de Trabajos Prácticos),
Lic. Ariel Arruiz (Jefe de Trabajos Prácticos),
Lic. Faccini Natalia (Jefe de Trabajos Prácticos)
Lic. Guadalupe Bergara (Ayud. 1º)
Lic. Myrian Diaz (Ayud. 1º)
Lic. Martinez María Guadalupe (Ayud. 1º)
Lic. Giorno Monica (Ayud. 1º)

ACTIVIDADES CORRELATIVAS PRECEDENTES:

PARA CURSAR: 20059 Evaluación y Administración de proyectos ✓

PARA APROBAR: 20059 Evaluación y Administración de proyectos ✓

CARGA HORARIA TOTAL:

HORAS SEMANALES: 4 hs

HORAS TOTALES: 64 hs

DISTRIBUCIÓN INTERNA DE LA CARGA HORARIA:

[TIPO DE ACTIVIDAD: 50 % - 32 hs TEORICO

[TIPO DE ACTIVIDAD: 50% - 32 hs PRACTICO

PERÍODO DE VIGENCIA DEL PRESENTE PROGRAMA: 2017-2018



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA OFICIAL

2/7

CONTENIDOS MÍNIMOS O DESCRIPTORES

CONTENIDOS MINIMOS : Resol. CS 285/13 ✓

Análisis estratégico e inteligencia competitiva. Metodologías para el desarrollo de estrategias. Herramientas gerenciales para toma de decisiones y competitividad. Gestión de la innovación. Responsabilidad Social. Auditoría de gestión. Enfoques avanzados en Management.

FUNDAMENTACIÓN, OBJETIVOS, COMPETENCIAS

FUNDAMENTACIÓN:

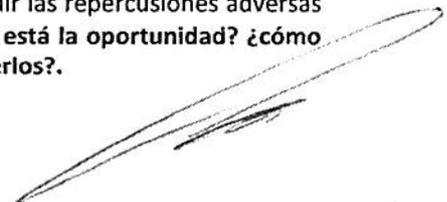
El perfil propuesto por nuestra Universidad para la carrera de Administración brinda un enfoque profesional diferente a nuestros egresados, por ello en esta asignatura vamos a ver las problemáticas de la Dirección General de las organizaciones abordadas desde perspectivas de análisis más amplias en cuanto a las problemáticas organizacionales.

Una de las cualidades que se requieren a un gerente general es la de ser un estratega. Si ahondamos en el significado de este atributo, hallamos que para algunos autores, **"el gerente general es un emprendedor"**. No sólo se dedica a resolver los problemas provenientes del medio ambiente sino que **busca activamente las oportunidades, las identifica y explota, asume riesgos**. Es una actitud proactiva, muy distinta del mero enfrentamiento y resolución de los problemas, actitud reactiva.

Hay diferencias clave entre el **"gerente emprendedor"** y el **"gerente burocrático tradicional"**. Los primeros **son innovadores**, procuran una participación más directa en las operaciones de su empresa, se mueven con independencia en la búsqueda de mayores utilidades, aceptan los riesgos como parte de su papel de empresario (poniendo a veces en juego su seguridad económica personal), **aceptan los errores** como componente normal del negocio, los motiva el éxito, crecimiento y consolidación de su empresa con horizontes amplios (mediano y largo plazo).

Los gerentes tradicionales, en cambio, actúan más como **"administradores-custodios"**, tienden a evitar riesgos y se cuidan mucho de no cometer errores. **"En las organizaciones burocráticas, los niveles de mayor jerarquía disuaden a los gerentes de emprender aventuras financieras y los premian por minimizar riesgos y evitar fracasos"**. Los motivan principalmente las recompensas materiales y simbólicas (promociones, poder, tipo y ubicación de oficinas, cantidad de subalternos, etc.). Se proponen metas a plazos más cortos, se desentienden de las cuestiones operativas, que delegan y controlan. Según Robbins y Coulter, estas características no son privativas de los gerentes de grandes organizaciones burocráticas, porque **–afirman, existen también gerentes de pequeñas empresas faltos de lo que denominan "espíritu empresarial": "proceso mediante el cual las personas buscan oportunidades, satisfaciendo necesidades y deseos a través de la innovación, sin tomar en consideración los recursos de los que disponen en ese momento"**.

Así es que ante la toma de una decisión, el administrador típico pregunta: **¿qué recursos controlo, con qué estructura cuento para adoptar cierta estrategia, cómo puedo disminuir las repercusiones adversas del entorno? . Mientras que las preguntas del empresario serían: ¿dónde está la oportunidad? ¿cómo puedo aprovecharla? ¿qué recursos son necesarios, y cómo puedo obtenerlos?**





UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA OFICIAL

3/7

El gerente emprendedor está a **tono con los cambios externos que pueden significar una oportunidad**, las perciben por encima de las amenazas y apenas la identifican tratan de explotarla, **actúan de manera "revolucionaria"**, viendo más el potencial de mejora de cada situación que el de deterioro. Esto les permite, por ejemplo, lograr ventajas mediante una visión sinérgica de las situaciones desventajosas. También se les suele achacar su propensión al exceso de confianza en sí mismos, y su tendencia a generalizar demasiado a partir de pocas observaciones; aunque es frecuente que ello les permita **tomar decisiones rápidas y contagiar su entusiasmo a sus colaboradores**.

Los "administradores" tratan de preservar los recursos, se ponen en guardia ante la posibilidad de agotarlos, postulan medidas evolutivas, y a veces les ocurre que, esperando tener toda la información necesaria para tomar una decisión estratégica racional, cuando aquélla llega la oportunidad puede haber pasado de largo.

OBJETIVOS GENERALES:

- Generar un espacio de reflexión acción acerca de los más avanzados conceptos de Administración de organizaciones, con una visión disciplinar integradora, con énfasis en el análisis estratégico y gestión de la innovación científica y tecnológica.
- Estimular las competencias del estudiante a fin de que efectúe un análisis crítico de sus capacidades y habilidades para la gestión y genere propuestas para el mejoramiento de sus competencias como profesional.
- Brindar instrumentos avanzados en enfoques de management en cuanto a planificación, gestión, y control de organizaciones que le permitan al estudiante poseer instrumentos para generar formas de intervención e incidencia sobre los procesos decisorios organizacionales.
- Generar un espacio de reflexión acerca de la temática de responsabilidad social organizacional y las implicancias que la misma tiene para el individuo, la organización y la sociedad.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA OFICIAL

4 / 7

CONTENIDOS

MODULO I

- La conducción de organizaciones complejas y la competitividad gerencial. Ecosistemas Organizacionales
- Elaboración e instrumentación de estrategias organizacionales, el pensamiento estratégico. La creatividad como factor clave.
- El análisis Estratégico y la inteligencia Competitiva.
- Metodologías para la implementación de estrategias: Análisis de situación, elaboración de la red problemática, unificación de la visión, construcción de viabilidad, desarrollo de proyectos, programa operacional, evaluación Ex post.
- Análisis comparado de distintas alternativas metodológicas para la elaboración de estrategias.

MODULO II

LA GESTIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

- Gestión de la Innovación Científica Tecnológica.
- Modelos de procesos de innovación: Modelo lineal, modelo de enlaces en cadena.
- Funciones Básicas en la gestión de la innovación.
- Modelos de vinculación en la gestión de la innovación: Triángulo de Sabato, Nodo de conocimiento, modelo de la triple helice.
- Sistema Nacional de Innovación, sus características.
- Propiedad Intelectual, marcas y patentes.

MODULO III

- ◆ Metodologías para la competitividad gerencial.
- ◆ Caja de herramientas gerenciales.
- ◆ Enfoques avanzados de management: Gestión en situaciones de crisis, técnicas de negociación, motivación , Coaching. Organizacional. Creatividad, Marketing profesional.

MODULO IV

- ◆ La auditoría integral de gestión.
- ◆ La evaluación del desempeño individual, grupal e institucional.
- ◆ La determinación de indicadores.
- ◆ El tablero de comando, diseño e implementación

MODULO V

- ◆ Introducción a la responsabilidad Social empresarial.
 - ◆ Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial.
 - ◆ Ética, valores y transparencia.
 - ◆ Implantación funcional de la RSE. Experiencias en Argentina.
 - ◆ Balance Social.
 - ◆ Indicadores: Ventajas de aplicar los indicadores de RSE.
-



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA OFICIAL

5/7

REQUISITOS DE APROBACION Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

CONDICIONES DE APROBACIÓN:

- Las condiciones de aprobación son las establecidas en el Régimen General de Estudios de la Universidad. Se efectuará un examen final integrador y actividades de carácter prácticas en cada uno de los Módulos, consistiendo las mismas en casos de estudio basados en Problemáticas Organizacionales.

REQUISITOS DE APROBACION Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

CONDICIONES PARA PROMOVER (SIN EL REQUISITO DE EXAMEN FINAL)

DE ACUERDO AL ART.23 DEL REGIMEN GENERAL DE ESTUDIOS RESHCS-LUJ:0000996-15

- a) Tener aprobadas las actividades correlativas al finalizar el turno de examen extraordinario de ese cuatrimestre.
- b) Cumplir con un mínimo del 80 % de asistencia para las actividades.
- c) Aprobar todos los *trabajos prácticos/monografía, etc.* previstos en este programa, pudiendo recuperarse hasta un 25% del total por ausencias o aplazos
- d) Aprobar el 100% de las evaluaciones previstas con un promedio no inferior a seis (6) puntos sin recuperar ninguna.
- e) Aprobar una evaluación integradora de la asignatura con calificación no inferior a siete (7) puntos. Esta evaluación es el último parcial, ya que es acumulativo en sus contenidos.

CONDICIONES PARA APROBAR COMO REGULAR (CON REQUISITO DE EXAMEN FINAL)

DE ACUERDO AL ART.24 DEL REGIMEN GENERAL DE ESTUDIOS RESHCS-LUJ:0000996-15

- a) estar en condición de regular en las actividades correlativas al momento de su inscripción al cursado de la asignatura.
- b) Cumplir con un mínimo del 80 % de asistencia para las actividades.
- c) Aprobar todos los *trabajos prácticos/monografía, etc* previstos en este programa, pudiendo recuperarse hasta un 40% del total por ausencias o aplazos
- d) Aprobar el 100% de las evaluaciones previstas con un promedio no inferior a cuatro (4) puntos, pudiendo recuperar el 50% de las mismas. Cada evaluación solo podrá recuperarse en una oportunidad.

EXAMENES PARA ESTUDIANTES EN CONDICIÓN DE LIBRES

Para aquellos estudiantes que, habiéndose inscriptos oportunamente en la presente actividad hayan quedado en condición de libres por aplicación de los artículos 29 o 32 del Régimen General de Estudios, SI podrán rendir en tal condición la presente actividad.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA OFICIAL

6 / 7

BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

- * LOMBANDERO, LUIS, Trabajar en la era digital, Colección acción empresarial, LID editorial, España 2015.
- * SCHELL MAYENBERGER, CARLOS, Modelación de la dinamica de Ecosistemas, editorial Trillas, México 1998.
- * OSSORIO Alfredo, Planeamiento Estratégico, documento Instituto Nacional de la Administración Pública 2002.
- * GODET, Michel, Manual de Prospectiva Estratégica, Instituto europeo de investigación prospectiva Estratégica, 2000.
- * MINTZBERG, Henry, y QUINN, James Brian. El Proceso Estratégico. Conceptos, Contextos y Casos, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 1995 Capítulos 1, 2, 3 y 5.
- * OHMAE, Kenichi. La mente del estratega. Mc Graw-Hill Interamericana de España S.A., Madrid, 1989.
- * DRUKER, Peter, El Management del Futuro, Editorial Sudamericana 2003.
- * PORTER, Michael. Definir una estrategia competitiva: el mayor desafío actual. En: Carta de Noticias, Gestión, Buenos Aires Review S.A., Buenos Aires, abril 1997. Número 8. Páginas 1 a 3.
- * ROVERE. Construyendo metodologías abiertas, Organización Panamericana de la salud 1993. Páginas 61 a 125.
- * Herramientas de auditoria de gestión, documento técnico número 5, Auditoría General de la Nación, 1995.
- * KAPLAN, Cuadro de Mando Integral, Editorial Machhi 2000.
- * BROCKHAUS, Robert, Entrepreneurship Educación, Ashgate Publishing, 2001.
- * AUDRESCHT, D. y Thurik, R. (2001); "Linking entrepreneurship to growth", OECD Directorate for Science, Technology and Industry Working Paper 2001/2.
- * SHAPERO, A. (1984): "The entrepreneurial event" en Kent (ed.) The Environment for Entrepreneurship, Lexington Press.
- * GIBB, A. y Ritchie, J. (1982): "Understanding the process of starting small businesses", European Small Business Journal N° 1 (1), pp. 26-46.
- * GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. (2002) Executive report.
- * KANTIS, H., Ishida, M. y Komori, M. (2002): Empresarialidad en economías emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Este de Asia. Banco Interamericano de Desarrollo, Universidad Nacional de General Sarmiento y Banco de Desarrollo del Japón.
- * GRAÑA Fernando Manuel (2002) "Creación de Empresas: Factores asociados al éxito emprendedor en cinco ciudades argentinas" Ed. Martín. Mar del Plata.
- * FILION Louis Jacques (March 1998) "From Entrepreneurship to Entreprenology: the Emergence of a New Discipline" Journal of Enterprising Culture, Vol. 6, No. 1, pp. 1-23.
- * REYNOLDS, P., Storey, D. y Westhead, P. (1998): "Comparaciones regionales de la variación en las tasas de formación de nuevas empresas", en Kantis, H. (Ed.) Desarrollo y Gestión de PyMEs: Apuntes para un debate necesario. UNGS.
- * VECIANA, J. (1999) "Creación de empresas como programa de investigación científica". Revista Europea de Dirección y Economía de la empresa, vol.8, núm. 3.
- * TERRAGNO, Danila y Lecuona, María Laura (1999) "Cómo armar un plan de negocios". Mercado, Editorial Coyuntura, Buenos Aires.
- * SAHLMAN, William A. (1997) "How to Write a Great Business Plan" Harvard Business Review, July-August.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA OFICIAL

7/7

- * KETESZ, Víctor (1995) "Cómo planear su marketing de productos y servicios". Revista Empresa Familiar. Uflo Editorial.
- * STUTELY, Richard (2000) Plan de Negocios – la estrategia inteligente. Prentice Hall, México,
- * CASTELLS, Manuel (1994). Las tecnópolis del mundo La formación de los complejos industriales del siglo XXI, HALL, P Alianza, Madrid.
- * BOLTON, William; Monds, Fabian; O’neill, Eoin; Scheineder, Carlos (1996). Políticas de Innovación. La Gestión de Incubadoras de Empresas en las Universidades COLUMBUS-UNESCO.
- * MEDINA SALGADO, C. Y ESPINOSA ESPÍNDOLA, M. La innovación en las organizaciones modernas.1994.Disponible en: <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num5/doc06.htm>.
- * CASTRO MARTÍNEZ, E. Y FERNÁNDEZ DE LUCIO, I. Innovación y Sistemas de Innovación. 2001. Disponible en: www.imedea.csic.es/public/cursoid/html/textos/Tema%2001%20ECIFL%20InnovacionySist.pdf.
- * FREEMAN, CHRISTOPHER. La teoría económica de la innovación industrial. Editorial Alianza Universidad. 1974.
- * DRUCKER, PETER. La Innovación y el empresario innovador. Ed. Edhasa. 1985.
- * SCHUMPETER, J. Análisis del cambio económico. Ensayos sobre el ciclo económico. Ed. Fondo de cultura económica, México. 1935.
- * CASTILLO, A. Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. Programa Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional INTEC Chile. 1999.
- * Grupo GETEC. Gestión de la Innovación. 2005. Disponible en: <http://www.getec.etsit.upm.es/docencia/ginnovacion/gestion/gestion.htm>.
- * KLINE, S.; ROSENBERG, N. An Overview of Innovation. En: Landau/ Rosenberg (1986), National Academy Press.
- * SÁEZ VACAS, F., GARCÍA, O., PALAO, J. Y ROJO, P. "Innovación Tecnológica en las Empresas".
- * FERNÁNDEZ, C. Conocimiento para innovar. Revista Sistema Madrid (Revista de Investigación en gestión de innovación y tecnológica) 2003.
- * <http://www.mtycic.com.mx>. Instituto de Innovación y Transferencia de Tecnología Monterrey.
- * Libro verde sobre Responsabilidad social de las Empresas, Comisión de las comunidades Europeas, Bruselas 2001.
- * La Empresa que viene. Responsabilidad y acción social en la empresa del futuro, Fundación acción y sociedad, Madrid 2001.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

- * MINTZBERG, Henry. The Fall and Rise of Strategic Planning. En: Harvard Business Review, Estados Unidos, enero/febrero 1994. Volumen 72, Número 1, Páginas 107 a 114.
- * BIASCA, Rodolfo, Somos competitivos?, editorial Granica, 2002.
- * PRAHALAD, C.K. Evolucionar para seguir. En: Gestión, Buenos Aires Review S.A., Buenos Aires, marzo/abril 1997. Volumen 2. Páginas 128 a 135.
- * KRALJ Federico Máximo, La gestión efectiva, editorial Macchi, 1996.
- * Asumir responsabilidad: Una sociedad de ciudadanos para un país mas eficiente y humano. Gluck Alois, INDESIC 2002, Ecuador.

DISPOSICIÓN CDD-CS N° :.....

CAS CALLO