



662

Universidad Nacional de Lomas de Zamora
Facultad de Ciencias Económicas

RESOLUCIÓN Nº C.A.E./ 662
EXPEDIENTE Nº 53.101/18 Cuerpo VI

LOMAS DE ZAMORA, 21 DIC 2021

VISTO, el expediente de referencia, las Resoluciones Nº C.A.E./169/2018 y C.A.E./170/2018 mediante las cuales se aprueba los Planes de Estudios Adecuados para las carreras que se dictan en esta Facultad, vigentes a partir del año 2019; la Resolución Ministerial Nº 3400 E/2017 - Anexo Nº I que establece los parámetros por Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (C.O.N.E.A.U.), para la acreditación de carrera, y

CONSIDERANDO:

Que el docente a cargo de la asignatura consideró la necesidad de actualizar el programa conforme a los parámetros establecidos por la estructura aprobada.

Que mediante el expediente de referencia, la Secretaría Académica de esta Facultad, eleva el programa de la asignatura conforme a la normativa vigente.

Que la Comisión de Enseñanza ha emitido un dictamen favorable.

Que dicho tema fue tratado y aprobado en forma unánime por éste Consejo Académico en su reunión del día 21 de diciembre de 2021.

Que las atribuciones para dictar este acto administrativo fueron conferidas en el Art.70º Inc.6 del Estatuto de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora.

Por ello,

**EL CONSEJO ACADÉMICO DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:**

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el programa de la asignatura "ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA" de la carrera de Licenciatura en Administración, que consta de 8 fojas y como "Anexo I" forma parte de la presente resolución.

D.de D.

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

ROBERTO C. BONGIORNO
DIRECTOR ADMINISTRATIVO



Universidad Nacional de Lomas de Zamora
Facultad de Ciencias Económicas

ARTÍCULO 2º.- Establecer la vigencia del programa consignado en el Artículo 1º a partir del primer cuatrimestre del Ciclo Lectivo 2.022 hasta el primer cuatrimestre del Ciclo Lectivo 2.025.-

ARTÍCULO 3º.- Regístrese, comuníquese y cumplido archívese.

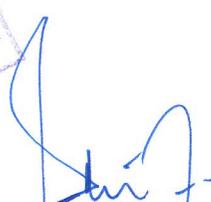
D.de D.

RESOLUCIÓN Nº C.A.E./ 662
EXPEDIENTE Nº 53.101/18 Cuerpo VI


FERNANDO J. LOPEZ
SECRETARIO
CONSEJO ACADEMICO


OMAR GABRIEL FRANCHIGNONI
DECANO

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL


ROBERTO C. BONGIORNO
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

"ANEXO I"



Universidad Nacional de Lomas de Zamora

ASIGNATURA: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.

CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN.

ÁREA TEMÁTICA:

DEPARTAMENTO: ADMINISTRACIÓN CICLO SUPERIOR.

CÁTEDRA: ÚNICA.

TITULAR A CARGO DE LA ASIGNATURA: VICUÑA, JAVIER.

UBICACIÓN DE LA ASIGNATURA DENTRO DEL PLAN DE ESTUDIOS: 6to.
CUATRIMESTRE - 3er. AÑO.

CICLO: --

MATERIAS CORRELATIVAS: SISTEMAS DE INFORMACIÓN y
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.

APORTE DE LA MATERIA PARA EL PERFIL PROFESIONAL

La actitud hacia el futuro es fundamental en la vida de las organizaciones. Éstas tienen que competir en un mundo cada vez más complejo y necesita de nuevas maneras de resolver problemas.

Con el abordaje teórico práctico que se desarrollará en la misma el futuro graduado potenciará criterios de análisis, planeamiento y el manejo de la información pertinente para la toma de decisiones estratégicas.

MODALIDAD DE CURSADA: PRESENCIAL.

D.de D.

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

ROBERTO C. BONGIORNO
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

CARGA HORARIA:

TOTAL: 96 HORAS.

SEMANAL: 6 HORAS.

TEÓRICAS: 56 HORAS.

PRÁCTICAS: 40 HORAS.

DURACIÓN DE LA ASIGNATURA: CUATRIMESTRAL.

CARÁCTER DE LA ASIGNATURA: OBLIGATORIA.

1. FUNDAMENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

Los cambios operados en las estructuras comerciales y empresariales a nivel mundial, requieren de profesionales que puedan construir y desarrollar a las organizaciones con conocimientos científicos de la administración, para de esta manera, lograr instituciones más eficientes y competitivas.

El futuro profesional deberá adquirir conocimientos de los fundamentos administrativos y de su evolución, capacidad para aplicar a la organización de gestión, principios y técnicas que conlleven a la generación del proceso de la administración estratégica.

La asignatura planteará a su vez el pensamiento estratégico para la toma de decisiones tanto en el ámbito privado, público y del tercer sector; vale decir ayudar a las organizaciones para que piensen en el mediano y largo plazo. Esta dinámica demanda de profesionales que cuenten con una mirada prospectiva, que puedan leer los escenarios futuros y las tendencias que se avecinan, con visión estratégica y una actitud proactiva.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVOS GENERALES:

- Que los alumnos conozcan las bases conceptuales requeridas en esta materia para el entendimiento del proceso de administración estratégica, en sus distintas dimensiones y puedan interpretar la realidad empresarial que impacta en la gestión de las organizaciones.
- Comprender, sintetizar y aplicar los postulados de la administración al entorno del mundo interdependiente y globalizado.
- Incorporar el proceso estratégico, para su aplicación a diversas situaciones, con una mirada prospectiva y tomar decisiones con visión de futuro deseado.

2/8

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

ROBERTO C. BONGIORNO
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

D.de D.


- Desarrollar aptitudes gerenciales implementando casos organizacionales, complementando el trabajo áulico con investigación de campo.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Analizar el proceso de la Administración Estratégica como parte integrante de las distintas instancias que hacen al devenir organizacional.
- Proveer herramientas y metodologías que ayuden a pensar y reflexionar sobre la complejidad, la interdependencia, la incertidumbre.
- Reconocer la problemática de las variables no controlables que forman parte del contexto de las empresas y que influyen y repercuten en las tomas de decisiones estratégicas.

3. CONTENIDOS

3.1 MÍNIMOS:

El proceso de la administración estratégica.
Decisiones estratégicas.
Megatendencias, ambiente interno y externo.
Concepto de estrategia. Tipos de estrategia.
La estrategia aplicada a la administración pública.
Dinámica competitiva y estrategia a nivel corporativo.
Fusiones y adquisiciones. Estrategia internacional.
La estrategia de los países.

3.2 ORGANIZACIÓN DE CONTENIDOS

UNIDAD 1

El proceso de la administración estratégica. Competitividad estratégica y ventaja competitiva. Rendimientos superiores al promedio. La necesidad de una nueva actitud mental. Globalización y flexibilidad. Modelos para generar información estratégica. La aptitud central. Propósito, visión, misión. Esquema del proceso.

UNIDAD 2

La toma de decisiones en el proceso administrativo. Decisiones estratégicas. Neurobiología en las decisiones. El pequeño empujón en las decisiones. Prospectiva y preferencia, conceptos y analogías. Metodología de la prospectiva. Análisis de escenarios futuros. Técnicas tendenciales. Análisis de las megatendencias mundiales y regionales. El impacto de las mismas en las organizaciones locales. Construcción de escenarios, la elección de las variables. Los subescenarios.

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

ROBERTO C. BONGIORNO
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

UNIDAD 3

Esquema del ambiente externo. Análisis y segmentos. Megatendencias, ambiente interno y externo. Barreras de entrada. Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter. Barreras de salida. Análisis y componentes de los competidores. Ambiente interno. Los componentes, capacidades de la organización. Ventaja competitiva sostenible. Cadena de valor. La relación entre estrategia-cultura. Los responsables del cambio. Las resistencias al cambio, como vencer a las resistencias.

UNIDAD 4

Concepto de estrategia. Tipos de estrategia.

Estrategia: concepto. Diferentes enfoques de autores. Matriz de Ansoff, estrategias de crecimiento. Elementos del concepto de estrategia. Estrategias genéricas. El marco integrador. La visión enfocada y la misión. Posicionamiento. Objetivos y trayectorias estratégicas. Habilidades especiales. Niveles de estrategia. Análisis de matrices.

UNIDAD 5

La estrategia aplicada a la administración pública. La estrategia política. Enfoque metodológico militar orientado hacia el mercado político. El cometido, que planear. Papel del planificador estratégico en el proceso. Elección y formulación de las tareas estratégicas. Modelos especiales de estrategia. Para el primero y para el segundo, determinadas por el desarrollo cronológico. Definición de objetivos. Los objetivos como paso de la estrategia a la táctica. Modernización del Estado. Plan estratégico de ciudades.

La estrategia de los países. El marco teórico del crecimiento de la República Popular de China. Análisis comparado de Estados Unidos de Norte América, Alemania y China. Las principales variables comunes a estos países: investigación y desarrollo I+D, la nueva revolución industrial NRI, la educación, la productividad, la inversión extranjera directa IED, la visión largo plazo, el pensamiento estratégico. Plan estratégico de Perú.

UNIDAD 6

Dinámica competitiva y estrategia a nivel corporativo. Dinámica competitiva. Definición. Modelo de rivalidad entre empresas. Probabilidad de ataque y respuesta. Tipos de mercados competitivos. Capacidades para la competitividad. Estrategia a nivel corporativo. Concepto. Niveles y razones de la diversificación en función estratégica.

UNIDAD 7

Estrategia de cooperación. Las alianzas estrategias como principal tipo de estrategias de cooperación. Estrategias de cooperación a nivel de negocios. Riesgos estratégicos de las estrategias de cooperación. Estrategia internacional de cooperación.

Fusiones y adquisiciones. Razones para las adquisiciones. Problemas de las adquisiciones. Reestructuración. Estrategia internacional: concepto. Razones para desarrollar una

4/8

ES COPIA DEL ORIGINAL

ROBERTO C. BONGIORNO
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

D.de D.

SP

estrategia internacional. Modos de ingreso a los mercados internacionales. Tipos de estrategia. Casos exitosos.

UNIDAD 8

La dinámica del comportamiento y el liderazgo. La relación estructura-cultura. La cultura, elementos básicos de la misma. El comportamiento organizacional. Estructura y controles organizacionales. Patrones de la evolución de la estrategia y la estrategia organizacional

4. BIBLIOGRAFÍA

4.1 BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA:

Las tendencias mundiales y el futuro de América Latina. Sergio Bitar, Naciones Unidas, CEPAL, Serie Gestión Pública N° 78. (2014).

Un pequeño empujón. Thaler Richard. Sunstein C. Editorial Taurus Ciudad de Buenos Aires. (2018).

Administración estratégica competitividad y globalización, conceptos y casos. Michael A. Hitt – R. Duane Ireland – Robert E. Hoskisson. Thomson. México DF. México. (2008)

El país de las desmesuras. Llach, Juan; Lagos Martín. Editorial El Ateneo, segunda edición. Buenos Aires. Argentina (2016).

Estrategias Políticas. Peter Schöder. Fundación Friedrich Naumann. (2004).

Administración y Estrategia, teoría y práctica. Jorge Hermida – Roberto Serra – Eduardo Kastika. Editorial Norma. Buenos Aires. Argentina. (2004).

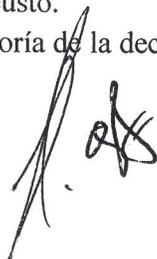
Usar el cerebro. Manes Facundo y Mateo Niro. Editorial Planeta. Buenos Aires. Argentina. (2014).

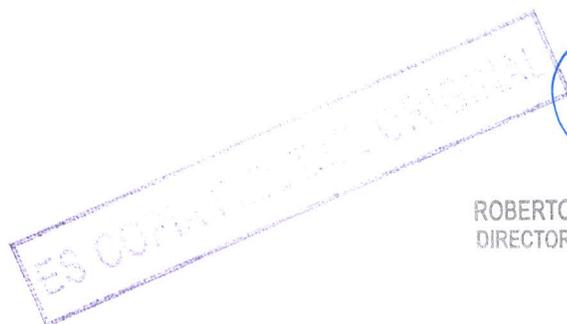
4.2 BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA:

Cultura corporativa. Daniel R. Denison. Año 1991. Bogotá. Colombia. Editorial Legis.

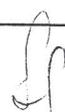
Gestión del Cambio. T. Goss – R. Pascale – A. Athos – J. P. Kotter- J. C. Collins – J. I. Porras – J. D. L. Duck – R. Martin – P. Strebek – N. R. Augustine – R. H. Schaffer – H. A. Thomson. Año 2004. Harvard Business Review. Buenos Aires. Argentina. Editorial Deusto.

Teoría de la decisión. Bonatti, P y otros (2010) Buenos Aires. Argentina. Editorial Pearson.






ROBERTO C. BONGIORNO
DIRECTOR ADMINISTRATIVO



5. ENCUADRE METODOLÓGICO

5.1 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:

La dinámica áulica propuesta combina clases magistrales y exposiciones dialogadas, destinadas al desarrollo de los contenidos de la asignatura. En ellas, los docentes realizarán su interpretación de la bibliografía y expondrán su enfoque sobre cada tema bajo análisis, promoviendo el rescate de los conocimientos previos de los alumnos en un abordaje constructivista.

Complementariamente, se desarrollarán trabajos prácticos sustentados en análisis de casos de empresas reales donde los mismos alumnos trabajan o tienen contactos, sobre el proceso de la administración estratégica.

Los docentes de la cátedra serán tutores que asistirán y guiarán desde la elección de la institución analizar hasta la presentación de las conclusiones finales.

También se desarrollará un trabajo final integrador, que combina la tarea grupal y el trabajo de campo en función a un caso real que los alumnos propondrán.

5.1.1 ACTIVIDADES TEÓRICAS:

Las actividades teóricas presentarán una dinámica áulica que combina clases magistrales y exposiciones dialogadas, destinadas al desarrollo de los contenidos de la asignatura.

Paralelamente tendrán como actividades complementarias el análisis de la realidad económica, política y social del país y aquellos eventos internacionales que tengan algún grado de impacto en el quehacer nacional.

5.1.2 ACTIVIDADES PRÁCTICAS:

El enfoque asumido por la materia exige un ritmo intenso y continuado. Es así que su desarrollo requerirá del alumno, además del conocimiento de los temas explicados en clase, la lectura de la bibliografía indicada.

Uno de los principales ejes, que no solo se relacionan con la metodología evaluatoria, sino con la adquisición de conocimientos, es la producción realizada por el alumno preferentemente de manera grupal.

La realización de trabajos prácticos grupales constituirá una de las labores indispensables para el logro de los objetivos y de las actividades prácticas propuestas.

Se realizarán entregas parciales que permitirá evaluar el enfoque y la pertinencia del mismo. De esta manera la presentación de las conclusiones del trabajo práctico final e integrador, permitirá lograr la conceptualización de los ejes centrales.

Problematización, simulación, método de casos, y aprendizaje orientado a proyectos.

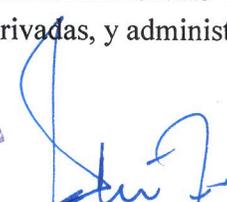
Los alumnos realizarán un trabajo de investigación a partir de los equipos organizados para el trabajo integrador.

Cada equipo elegirá un tema del programa de la asignatura y deberá relacionarlo con un evento organizacional concreto dentro del plano de las empresas privadas, y administración

D.de D.




ES COPIA DEL ORIGINAL


ROBERTO C. BONGIORNO
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

pública, en sus distintas representaciones, organizaciones del tercer sector, con o sin fin de lucro, tanto privadas como públicas.

El trabajo deberá presentar el marco teórico de la temática a analizar, la descripción de la organización, su historia y características de su ambiente externo y su ámbito interno, finalmente se analizarán las conclusiones de la investigación.

6. RECURSOS DIDÁTICOS

Se combinarán clases magistrales con exposiciones dialogadas, abordando las temáticas a partir del manejo de la bibliografía, de videos, análisis de la realidad nacional, publicaciones digitales, los trabajos en equipo que promueven la creación de conocimiento grupal.

Todas las clases tendrán su respectivo power point y por ende la utilización del proyector y los mismos serán compartidos en el Campus Virtual.

Al momento de la presentación de un tema nuevo se emitirá un video que complementará el marco teórico que exprese la implementación de la temática en forma pragmática.

A su vez desde el primer día de clase el alumno tendrá a su disposición, el cronograma de todas las actividades de la cursada, que incluirá en el caso de las actividades teóricas, la mención de la bibliografía en la que se sustenta cada una de las clases.

La exposición oral en el aula de sus trabajos por parte de los alumnos, no solo les permitirá fundamentar sus propuestas, sino generar aptitudes profesionales que deberán poder manejar en la vida profesional.

Será de práctica habitual la incorporación del uso del Campus Virtual, donde la cátedra tendrá consignado material bibliográfico, escritos sobre temas puntuales de la asignatura, cronograma de clases, power point y videos.

Dentro del Campus Virtual el alumno podrá encontrar:

El programa de estudio, cronograma de clases, links a sitios de interés, textos, videos con imagen y sonido, glosario e imágenes.

Encuestas para alumnos, dispondrá de test de lectura, y mostrará un calendario con las actividades principales del curso.

7. MODALIDAD, CRITERIOS E INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

7.1 ACREDITACIÓN:

Esta se logra a partir de la aprobación de dos exámenes parciales escritos, y la producción de los alumnos aplicando los conceptos teóricos en el trabajo integrador, que tendrá entregas parciales. No solo la relación del análisis organizacional, la fundamentación de las recomendaciones que deberán exponer los alumnos, serán tenidos en cuenta, sino la presentación escrita y oral, que hace las veces de práctica profesional.

El trabajo final integrador permitirá al alumno recorrer las temáticas, que hacen a los objetivos centrales que a su vez hacen a los objetivos generales y específicos.

[Handwritten signatures]

ES COPIA DEL ORIGINAL

[Handwritten signature]
ROBERTO C. BONGIORNO
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

D. de D.

[Handwritten mark]

[Handwritten mark]

[Handwritten mark]

Al mismo tiempo tendrá una visión sistémica del objeto de estudio donde previamente cada equipo hará entregas parciales y tendrá clases tutoriales que permitirá al plantel docente realizar evaluaciones en cada uno de dichos segmentos.

7.2 EVALUACIÓN:

Según Régimen de promoción, aprobación y calificación aprobado por Resolución Nº C.A.E./172 del 31 de octubre de 2018, Arts. 2º al 8º, 12º y 13º, se establece que: "...el alumno será evaluado por medio de dos o tres exámenes parciales escritos u orales, de carácter teórico y/o práctico, en los casos de ausencia o desaprobación de alguno de los exámenes parciales, existe una única instancia de "recuperatorio" del examen desaprobado o no rendido. Dicha instancia se llevará a cabo una vez finalizado el período de toma de exámenes parciales.

Para la calificación parcial y final se utilizará una escala numérica de 0 a 10, donde 0 a 3 es desaprobado y de 4 a 10 aprobado considerando la siguiente escala:

Calificación	Resultado	Porcentaje de contenidos aprobados
0 a 3	Desaprobado	0 a 59 %
4 a 5	Aprobado	60 a 64 %
6	Aprobado	65 a 69 %
7	Aprobado	70 a 79 %
8	Aprobado	80 a 89 %
9	Aprobado	90 a 99 %
10	Aprobado	100 %

La calificación final se conformará por el promedio de las instancias evaluativas aprobadas. La obtención de una calificación de 4 o superior en cada una de las instancias evaluativas implica la promoción de la materia.

La obtención de una calificación de 3 o inferior en 2 instancias evaluativas implica la desaprobación de la materia. Por otro lado la inasistencia a 2 o más instancias evaluativas implicara la condición de Ausente..:"

"... en el caso de los exámenes en condición de libres, estos serán escritos y/u orales a criterio de las cátedras, según las particularidades propias de cada materia y las propuestas pedagógicas contenidas en el presente programa.

Se aprobará con una calificación de 4 o superior de acuerdo a la escala establecida precedentemente..."



D.de D.


ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL


 ROBERTO C. BONGIORNO
 DIRECTOR ADMINISTRATIVO