



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

"2016 - Año del Bicentenario de la Declaración de la Independencia Nacional"

RES. DECECO N° 834.16

Salta, 28 SEP 2016

EXPEDIENTE N° 6.683/15

VISTO: La planificación presentada por el **Dr. Elio Rafael De Zuani** y la **Dra. Rosana Elizabeth Ruiz**, Profesores Regulares de la asignatura **ADMINISTRACION SUPERIOR**, de cuarto año, de la carrera de Licenciatura en Administración, Plan de Estudios 2003, que se dicta en Sede Metán -Rosario de la Frontera, para el Período Lectivo 2.016, y;

CONSIDERANDO:

Que a fs. 28, del expediente de referencia, obra Despacho N° 209/16 de la Comisión de Docencia con dictamen favorable.

Que el Art. 113, inciso 8 de la Resolución A. U. N° 1/96, Estatuto de la Universidad Nacional de Salta establece como una atribución del Consejo Directivo la de aprobar los programas analíticos y Reglamentación sobre régimen de regularidad y promoción.

Que mediante las Resoluciones N° 420/00 y modificatoria N° 718/02 del Consejo Directivo de esta Unidad Académica, mediante los cuales delega al Señor Decano la atribución antes mencionada.

POR ELLO, en uso de las atribuciones que le son propias

**EL DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
JURIDICAS Y SOCIALES**

RESUELVE:

ARTICULO 1.- APROBAR la planificación que obra de fs. 20 a 26, de la asignatura **ADMINISTRACION SUPERIOR**, de cuarto año, de la carrera de Licenciatura en Administración, Plan de Estudios 2003, que se dicta en Sede Metán -Rosario de la Frontera, presentada por el **Dr. Elio Rafael De Zuani** y la **Dra. Rosana Elizabeth Ruiz**, para el período académico 2.016, cuyo programa analítico y de examen, bibliografía y régimen de regularidad y promoción obran como Anexo I de la presente Resolución.

ARTICULO 2.- HAGASE SABER al Dr. Elio R. De Zuani, a la Dra. Rosana E. Ruiz, al Departamento de Administración, a las Direcciones General Académica, a la Dirección de Sede Metán -Rosario de la Frontera, Direcciones de Alumnos e Informática y al CEUCE, para su toma de razón y demás efectos.

ram/lc

Cra. AZUCENA SANCHEZ DE CHIOZZI
Secretaría As. Académicos y de Investigación
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNsa.



Dr. Hugo Ignacio Llimós
Vicedecano a/c del Despacho
FCEJyS - UNSa



ANEXO I - Res. DECECO N° 834.16

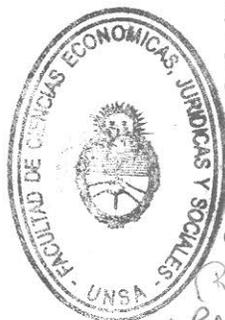
Identificación y características de la asignatura		
Denominación	ADMINISTRACIÓN SUPERIOR	
Carrera – Plan 2003	Licenciatura en Administración	
Año de la carrera	4to. Año – 2do. Cuatrimestre	
Agrupamiento	Ciclo Profesional - Asignatura obligatoria	
Área - Departamento	Administración de Empresas	
Duración – Carga horaria	90 horas – 6 horas semanales	
Periodo lectivo	2016 – Sede Sur – Rosario de la Frontera	
Descriptor según Resolución N° 320/03 (Contenidos mínimos)	Gestión Estratégica. Planificación y Control Estratégico. Modelos y nuevas formas de funcionamiento organizacional. Cambio y desarrollo organizacional.	
Docente Responsable de la Cátedra - Profesor Adjunto D. Simple	Dr. Elio Rafael De Zuani	
Equipo Docente		
Docente	Categoría	Dedicación
Rosana Elizabeth Ruiz	JTP	Simple

Contextualización Curricular

El contexto curricular está en relación con las competencias genéricas y/o específicas de la titulación o carrera. El perfil de los nuevos planes de estudios vigentes desde el año 2003 se construye a partir de un "ciclo básico común" para las tres titulaciones o carreras de grado vigentes (C.P.N., L.A., y L.E.) y un ciclo profesional específico para cada una de ellas.

La asignatura Administración Superior ha sido definida como una asignatura obligatoria del ciclo profesional de la Licenciatura en Administración.

La asignatura comprende un total de ocho bloques temáticos. Los seis primeros se orientan fundamentalmente al desarrollo de una visión global de la Gestión Estratégica de la Organización, con especial enfoque a la empresa, proporcionando fundamentos teóricos sobre este campo de estudio, metodologías y técnicas que facilitan la elaboración de las principales decisiones relacionadas con el análisis, formulación, implantación y control de estrategias; completándose el contenido de la asignatura con un bloque temático orientado a comprender la dinámica de la organización desde las fuerzas del cambio y los valores del desarrollo organizacional, y un último bloque orientado a la aplicación de metodologías para medir el desempeño global de una organización.



Handwritten signatures and initials



Objetivo General

Con el desarrollo del contenido de la asignatura Administración Superior se pretende que los alumnos de la carrera de Licenciado en Administración sean capaces de: a) comprender los fundamentos del enfoque estratégico de la Administración y las etapas de análisis, formulación, implantación y evaluación de estrategias, mediante la aplicación de matrices y otros métodos, b) gestionar las fuerzas que estimulan el cambio organizacional, y c) aplicar metodologías para medir el desempeño global de gestión de una organización.

Contenido - Bloques Temáticos y Temas

UNIDAD DIDÁCTICA 1:

Fundamentos del enfoque estratégico de la Administración

1. Orígenes del enfoque estratégico de la Administración.
2. Naturaleza de la Administración Estratégica. Necesidad de crear organizaciones conscientes de su entorno. Responsabilidad social de la organización.
3. Ventaja y ventaja competitiva: diferenciación. Enfoques para generar ventajas competitivas. Sostenibilidad: barreras.
4. Estrategia. Concepto. Estrategia formal e informal. Necesidad de su formalización.
5. La estrategia y los roles de gestión: Políticos, técnicos y estrategas. Estrategias y operaciones.
6. Administración estratégica. Concepto. Proceso de Administración Estratégica.

UNIDAD DIDÁCTICA 2:

Análisis del entorno

1. Misión, visión y objetivos estratégicos.
2. Exploración y vigilancia del entorno. Inteligencia competitiva.
3. Entorno general y específico de la organización. Distinción. Interrelaciones.
4. Evaluación del entorno general. Matriz de evaluación de factores externos.
5. Entorno competitivo. Modelos de análisis. Grupos estratégicos de empresas.
6. Etapas del ciclo de vida de un producto. Modelo de análisis.
7. Evaluación del entorno competitivo. Matriz del perfil competitivo.

UNIDAD DIDÁCTICA 3:

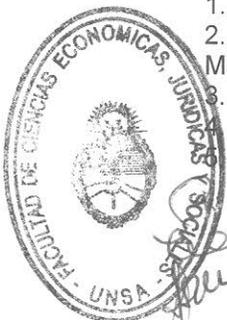
Análisis interno de la organización

1. Propósito del análisis interno. La identidad de la organización.
2. Análisis de la cadena de valor. Actividades sustantivas y de apoyo.
3. visión de la organización basada en los recursos. Clasificación de los recursos.
4. Activos intelectuales. El valor del conocimiento. Capital humano estratégico: necesidad de reconocerlo y retenerlo.
5. La satisfacción de necesidades y expectativas del cliente. El modelo de la Norma ISO 9001:2000.
6. Evaluación de los factores internos de la organización. Matriz de evaluación de factores internos.

UNIDAD DIDÁCTICA 4:

Formulación de la estrategia

1. Etapas del proceso de formulación de la estrategia.
2. Etapa de la adecuación. Matriz FODA. Matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción. Matriz de la estrategia principal.
3. Etapa de la decisión. Matriz cuantitativa de la planificación estratégica. Unidades estratégicas de negocios. Matriz de cartera de negocios. Matriz BCG y variantes. Aspectos culturales de la elección de estrategias.





UNIDAD DIDÁCTICA 5:

Tipología de estrategias

1. Tipos de estrategias. Clasificaciones básicas.
2. Estrategias a nivel corporativo. Diversificación relacionada y no relacionada.
3. Estrategias a nivel de negocio. Liderazgo en costos. Diferenciación y especialización.
4. Estrategias a nivel funcional. Los puntos de contactos con el cliente.
5. Estrategia de internacionalización. La competitividad de una nación.

UNIDAD DIDÁCTICA 6:

Implantación de la estrategia

1. Aspectos centrales a considerar. Interacción entre la formulación y la implantación.
2. Modelo de funcionamiento organizativo. Necesidad de adecuar el modelo organizativo a la estrategia. Enfoque estratégico del modelo de funcionamiento organizativo.
3. Necesidad de un control estratégico. Control del comportamiento de la empresa y vigilancia de la información del entorno.
4. Implantación de la estrategia. Capacidades directivas. Habilidades del liderazgo. Liderazgo estratégico. Estilos.
5. Medición y evaluación de la estrategia. Matriz de evaluación de la estrategia.

UNIDAD DIDÁCTICA 7:

Dinámica de la organización

1. Concepto de cambio. El dilema del cambio organizativo. Necesidad de su planificación.
2. Proceso de cambio organizativo. Modelos. Enfoque sistémico del cambio.
3. Implantación del cambio organizativo. Cambio incremental y cambio radical.
4. Gestión del cambio. Habilidades para gestionar el cambio. Resistencia al cambio. Razones.
5. Desarrollo y aprendizaje organizativo.

UNIDAD DIDÁCTICA 8:

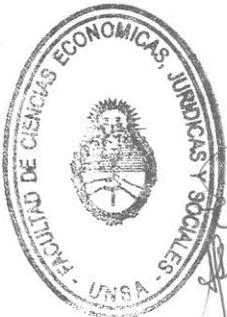
Medición del desempeño de la organización

1. Desempeño global de la organización. Naturaleza. Necesidad de su medición.
2. Autoevaluación del perfil global de gestión. Antecedentes. Modelos.
3. Modelo Marco Común Europeo de Autoevaluación. Concepto. Objetivos.
4. Estructura del modelo Marco Común Europeo. Criterios agentes facilitadores y criterios resultados. Metodología del modelo.
5. Organización del proceso de autoevaluación. Etapas. Utilización de los resultados.
6. Informe de autoevaluación de la calidad de gestión. Contenido.

Metodología Docente

El desarrollo de la asignatura se planifica llevar a cabo mediante:

- a) Clases de difusión de contenidos teóricos, en las que se desarrollarán los temas centrales de cada unidad didáctica, las que estarán a cargo de profesores de la materia.
- b) Clases de desarrollo de casos prácticos, a cargo de profesores y auxiliares, en las que se resolverán algunos ejercicios y se darán los lineamientos para que el alumno trabaje en la solución de otros.
- c) Consultas: La atención de consultas individuales se prevé desarrollarlas en el Box (Despacho) asignado a la cátedra Principios de Administración en días y horarios a coordinar con los alumnos al inicio del 2do. cuatrimestre.



[Handwritten signature]



Evaluación
Criterios de Evaluación

- Demostrar conocimiento, comprensión y manejo de los conceptos teóricos.
- Demostrar capacidad para discernir qué tipo de problema es el planteado.
- Demostrar capacidad para discernir qué técnicas y conceptos teóricos son necesarios aplicar al problema planteado.
- Demostrar capacidad para extraer conclusiones de un resultado obtenido.
- Escribir y hablar correctamente sin cometer errores ortográficos y/o gramaticales.

Actividades y métodos de evaluación

1. EXAMEN FINAL

El examen final será escrito y constará de una parte teórica y una parte práctica, tanto para alumnos regulares como libres. Para aprobar el mismo los alumnos deberán obtener una nota igual o mayor a 4 (cuatro). El alumno puede solicitar la evaluación oral, en cuyo caso deberá primero aprobar el desarrollo de la parte práctica.

2. CONDICIONES PARA OBTENER LA REGULARIDAD Y/ O PROMOCIONALIDAD

2.1 Régimen de regularidad

Para obtener la regularidad de la materia, los alumnos deberán cumplir con los dos requisitos siguientes:

- a) Asistencia no menor al 60% de las clases teóricas y prácticas.
- b) Aprobar dos parciales con nota mínima de 4. Se podrá recuperar sólo uno de los parciales.

2.2 Régimen especial de promoción de la materia

Se prevé también la posibilidad de un régimen especial mediante el cual el alumno puede aprobar la materia, para lo cual deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Asistir al 80% de las clases prácticas y teóricas.
- b) Aprobar con una nota mínima de 6 (seis) dos evaluaciones parciales. Se podrá recuperar sólo una de las evaluaciones parciales.
- c) Presentar un trabajo final individual o grupal de no más de tres integrantes, con sujeción a las pautas formales que se comuniquen al inicio del dictado de la materia.

La nota final del alumno surgirá de la ponderación del resultado de los requisitos mencionados. Para cada ciclo lectivo será necesario el dictado de la resolución correspondiente que autorice la implementación del referido régimen especial.

Recursos a utilizar:

Recursos físicos:

Data display. Se necesita uno en cada clase teórica

Material didáctico:

La bibliografía recomendada, en número compatible con la cantidad de alumnos

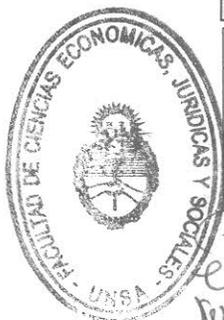
Apuntes que distribuye la cátedra

Trabajos prácticos que distribuye la cátedra

Bibliografía

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

AUTOR	TITULO	EDITORIAL	Lugar y año de edición
DAVID, Fred R.	Conceptos de Administración Estratégica	Pearson	México. 2013



Handwritten signature/initials



DESS, Gregory G.; LUMPKIN G. Tom. y EISNER, Alan B.	Administración Estratégica	McGraw Hill	México. 2011
DE ZUANI, Elio R. y LAZAROVICH, Sergio	Auditoría de la Calidad de Gestión.	Editorial Buyatti	Buenos Aires. 2012
ETKIN, Jorge	Brechas éticas en las organizaciones	Editorial CENGAGE Learning	Buenos Aires. 2012

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

AUTOR	TÍTULO	EDITORIAL	Lugar y año de edición
NAVAS LÓPEZ, José E. y GUERRAS MARTÍN, Luis	La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones	Thomson- Civitas	Madrid. 2009
DE ZUANI, Elio R. y LABORDA CASTILLO, Leopoldo	Diseño de Modelos de Funcionamiento Organizativo en la Empresa	Hanne	Salta, Argentina. 2011
KINICKI, Angelo y KREITNER, Rober	Comportamiento Organizacional	McGraw Hill	México. 2003

Plan de trabajo del estudiante

Sema- na	T/P	Actividad	Tema	Coordina dor Respons able
08-08	12-08	Inscripciones - Clase informativa - Clase teórica	Unidad 1	E. R. De Zuani
15-08	19-08	Clases teóricas	Unidad 1 - Unidad 2	E. R. De Zuani
22-08	26-08	Clases prácticas - Clases teóricas	Unidad 2 - Unidad 3	E. R. De Zuani
29-08	02-09	Clases teóricas - Clases prácticas - Clase de consulta	Unidad 3	E. R. De Zuani
05-09	09-09	Clases teóricas - Clases prácticas	Unidad 4	E. R. De Zuani
12-09	16-09	Receso semana del estudiante		
19-09	23-09	Receso por exámenes turno setiembre		
26-09	30-09	Clases teóricas - Clases prácticas - Clase de consulta - 1er. Parcial	Unidad 4 - 1er. Parcial	E. R. De Zuani
03-10	07-10	Clases teóricas - Clases prácticas - Clase de consulta. -	Unidad 5	E. R. De Zuani
10-10	14-10	Clases teóricas - Clases prácticas	Unidad 5	E. R. De Zuani
17-10	21-10	Clases teóricas	Unidad 6	E. R. De Zuani
24-10	28-10	Clases teóricas- Clases prácticas - Clase de consulta	Unidad 7	E. R. De Zuani
31-10	04-11	Clases teóricas - Clases prácticas	Unidad 8	E. R. De



*car
falle*



				Zuani
07-11	11-11	Clases prácticas-2do. Parcial	Unidad 8-2do. Parcial	E. R. De Zuani
14-11	18-11	Exámenes Recuperatorios		E. R. De Zuani

Clases de consulta

Días Semana	Horario	Periodicidad	Lugar	Responsable/s
Dos	Vespertino	Semanal	Aula - Box	Elio De Zuani-Rosana Ruiz

Reuniones de cátedra

Día Semana	Horario	Periodicidad	Lugar
Jueves	Variable	Semanalmente	Box Cátedra

Actividades de investigación

Titulo	Propósito/Objetivos	Evaluación /Avance	Equipo de trabajo
Proyecto 2284	Eficiencia y Dimensión de las Administraciones Públicas Locales en Argentina. Análisis de Municipalidades de la Provincia de Salta	Fase iniciación	E. De Zuani- R. Ruiz

Actividades de capacitación y perfeccionamiento docente

Curso	Docente/s	Lugar y fecha
Desde la Facultad o la cátedra no se han previsto en este ciclo académico		

Participación en reuniones científicas

Reuniones científicas	Lugar y fecha
IIICONLAD del NEA	Posadas - Setiembre 2016

Actividades de extensión y/o seminarios

Tipo de Actividad	Responsables	Fecha y lugar de ejecución
No se han previsto en este ciclo		

Rosario de la Frontera, Agosto de 2016

Cra. AZUCENA SANCHEZ DE CHIOZZI
Secretaría As. Académicos y de Investigación
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa.



Cra. Hugo Ignacio Llimós
Vicedecano a/c del Despacho
FCEJyS - UNSa