



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,  
Jurídicas y Sociales

RES. DECECO N° 103317  
Salta, 08 NOV 2017.  
EXPEDIENTE N° 6.600/07

**VISTO:** La planificación presentada por la **Mg. Rosana Elizabeth RUIZ** y el **Dr. Elio Rafael DE ZUANI**, Profesores Regular Adjunta y Titular, de la asignatura **ADMINISTRACION SUPERIOR**, de cuarto año, de la carrera Licenciatura en Administración, Plan de Estudios 2003, que se dicta en Sede Salta, para el Período Lectivo 2.017, y;

**CONSIDERANDO:**

**Que** la Resolución del Consejo Directivo N° 624/04 establece la modalidad de presentación de las planificaciones de las diferentes cátedras que componen los Planes de Estudios dependientes de esta Unidad Académica.

**Que** la propuesta presentada cumple con las normativas vigentes de aplicación (Res CS N° 322/03).

**Que** a fs. 119 del expediente de referencia, obra Dictamen N° 393/17 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 N° 718/02 del Consejo Directivo de esta Unidad Académica, delega al Señor Decano las atribuciones antes mencionadas.

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

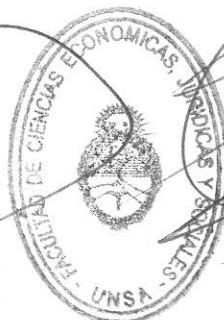
**EL DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
JURIDICAS Y SOCIALES  
RESUELVE:**

**ARTICULO 1°.- APROBAR** la planificación que obra de fs. 111 a 117, de la asignatura **ADMINISTRACION SUPERIOR**, de la carrera Licenciatura en Administración, Plan de Estudios 2003, presentada por la **Mg. Rosana Elizabeth RUIZ** y el **Dr. Elio Rafael DE ZUANI**, para el Período Lectivo 2.017, 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** a la Mg. Rosana Elizabeth RUIZ y al Dr. Elio Rafael DE ZUANI, al Departamento de Administración de Empresas, a las Direcciones General Académica, de Alumnos e Informática y al CEUCE, para su toma de razón y demás efectos.

Ram/lc

Dr. Diego Sibello  
Secretario As. Institucional y Administrativo  
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa



Sr. Hugo Ignacio Llimos  
VICE DECANO  
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,  
Jurídicas y Sociales

ANEXO I - Res. DECECO Nº 103317

**PLANIFICACIÓN 2017 DE LA ASIGNATURA  
"ADMINISTRACIÓN SUPERIOR"  
Sede Central**

<b>Identificación y características de la asignatura</b>	
<b>Denominación</b>	<b>ADMINISTRACIÓN SUPERIOR</b>
<b>Carrera – Plan 2003</b>	Licenciatura en Administración
<b>Año de la carrera</b>	4to. Año – 2do. Cuatrimestre
<b>Agrupamiento</b>	Ciclo Profesional - Asignatura obligatoria
<b>Área - Departamento</b>	Administración de Empresas
<b>Duración – Carga horaria</b>	90 horas – 6 horas semanales
<b>Periodo lectivo</b>	2017 – Sede Central
<b>Descriptor según Resolución N° 320/03 (Contenidos mínimos)</b>	Gestión Estratégica. Planificación y Control Estratégico. Modelos y nuevas formas de funcionamiento organizacional. Cambio y desarrollo organizacional.
<b>Docente Responsable de la Cátedra - Profesor Titular D.E.</b>	<b>Dr. Elio Rafael De Zuani</b> (Por extensión de funciones docentes)

<b>Contextualización Curricular</b>
<p>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.</p> <p>La asignatura Administración Superior ha sido definida como una asignatura obligatoria del ciclo profesional de la Licenciatura en Administración.</p> <p>La asignatura comprende un total de siete 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 evaluar la</p>





dinámica del desarrollo organizacional, aplicando metodología para medir el desempeño global de una organización.

**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 estrategias. Estrategias y operaciones.
6. Administración estratégica. Concepto. Proceso de Administración Estratégica.

**UNIDAD DIDÁCTICA 2:**

**Análisis del entorno**

1. Misión, visión, valores 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.





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.
4. Unidades estratégicas de negocios. Matriz de cartera de negocios. Matriz BCG y variantes.
5. 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:**

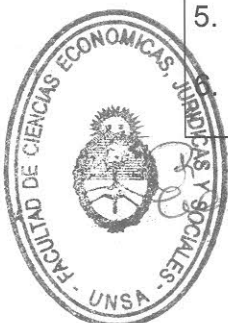
***Implantación de la estrategia y cambio organizacional***

1. Naturaleza de la implantación de la estrategia. Acciones relevantes.
2. La estrategia y el modelo de funcionamiento organizativo.
3. Cambio organizacional. Enfoque estratégico. Necesidad de adecuar el modelo organizativo a la estrategia.
4. Control estratégico. Control del comportamiento de la empresa y vigilancia de la información del entorno.
5. Habilidades del liderazgo en la implantación de la estrategia. Liderazgo estratégico. Estilos.
6. Evaluación de la estrategia. Matriz de evaluación de la estrategia.

**UNIDAD DIDÁCTICA 7:**

***Evaluación 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.  
Informe de autoevaluación de la calidad de gestión. Contenido.



*[Handwritten signature]*



<b>Evaluación</b>
<b>Criterios de Evaluación</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demostrar conocimiento, comprensión y manejo de los conceptos teóricos.</li> <li>▪ Demostrar capacidad para discernir qué tipo de problema es el planteado.</li> <li>▪ Demostrar capacidad para discernir qué técnicas y conceptos teóricos son necesarios aplicar al problema planteado.</li> <li>▪ Demostrar capacidad para extraer conclusiones de un resultado obtenido.</li> <li>▪ Hablar y escribir correctamente sin cometer errores ortográficos y/o gramaticales.</li> </ul>
<b>Actividades y métodos de evaluación</b>
<p><b>1. EXAMEN FINAL</b> 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.</p> <p><b>2. CONDICIONES PARA OBTENER LA REGULARIDAD Y/ O PROMOCIONALIDAD</b></p> <p><b>2.1 Régimen de regularidad</b> Para obtener la regularidad de la materia, los alumnos deberán cumplir con los dos requisitos siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Asistencia no menor al 60% de las clases teóricas y prácticas.</li> <li>b) Aprobar dos parciales con nota mínima de 4. Se podrá recuperar sólo uno de los parciales.</li> </ul> <p><b>2.2 Régimen especial de promoción de la materia</b> 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Asistir al 80% de las clases prácticas y teóricas.</li> <li>b) Aprobar con una nota mínima de 6 (seis) dos evaluaciones parciales. Se podrá recuperar sólo una de las evaluaciones parciales.</li> <li>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.</li> </ul> <p>La nota final del alumno surgirá de la ponderación del resultado de los requisitos mencionados.</p>





<b>Bibliografía</b>			
<b>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA</b>			
<b>AUTOR</b>	<b>TITULO</b>	<b>EDITORIAL</b>	<b>Lugar y año de edición</b>
DAVID, Fred R.	Administración Estratégica. Conceptos y Casos.	Pearson	México. 2014
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
<b>BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA</b>			
<b>AUTOR</b>	<b>TITULO</b>	<b>EDITORIAL</b>	<b>Lugar y año de edición</b>
DE ZUANI, Elio R. y LABORDA CASTILLO, Leopoldo	Diseño de Modelos de Funcionamiento Organizativo en la Empresa. Un enfoque estratégico.	Hanne	Salta, Argentina. 2011
ETKIN, Jorge	Brechas éticas en las organizaciones	Editorial Cengage Learning	Buenos Aires. 2012
GUERRAS MARTÍN, Luis NAVAS LÓPEZ, José E. y	La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones	Thomson Reuters Civitas	Navarra. España 2015
KINICKI, Angelo y KREITNER, Rober	Comportamiento Organizacional	McGraw Hill	México. 2003

