

<b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO</b>			
<b>FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES – Sede: Comodoro Rivadavia</b>			
<b>PROGRAMA DE: PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN</b>		<b>DEPARTAMENTO DE: LIGA</b>	
		<b>CARRERA: LICENCIATURA EN GESTIÓN AMBIENTAL</b>	
Cursado (anual/1er o 2do. cuatrimestre)	Días de clase:	Horarios:	Aula/s Presencial      Virtual
<b>2do. Cuatrimestre</b>	Martes - Viernes	19 a 21:30	Teoría 306 Aula Campus Práctica 11 Jitsi/unp.edu.ar
<b>PROFESOR RESPONSABLE:</b> Ing <sup>o</sup> Norman BAZTÁN (Adjunto SE) c/trámite jubilatorio iniciado <b>EQUIPO DE CÁTEDRA:</b> JTP CARRIZO ANDRADE; Alejandra Aux. Alumno ALVAREZ, Julián (LIGA) (A confirmar)			

## 1) FUNDAMENTACIÓN

En función de que los contenidos mínimos de ambas asignaturas: Principios de la Administración de la carrera de Licenciatura en Gestión Ambiental y Teoría de la Administración de las carreras de Tecnicatura y Licenciatura en Turismo son idénticos y que además estas asignaturas corresponden al ciclo de conocimientos teóricos básicos – asimilable a lo que se conoce como Administración General; Introducción a la Administración; o Fundamentos de la Administración- se procede a estructurar una propuesta de trabajo pedagógico común, donde solo se ha diferenciado una mínima parte de la bibliografía complementaria.

El término **Administración** es un concepto que tiene muchas acepciones: epistemológicamente sería la técnica-científica que estudia las actividades y relaciones administrativas que tienen lugar dentro de y entre los sociosistemas u organizaciones.<sup>1</sup>

Dicho vocablo se usa además como el manejo distribución o suministro racional, ordenado y sistemático de recursos; o como sinónimo de gobierno y de gestión de una organización, entidad o sistema; o como el conjunto integrado de funciones de los dirigentes o administradores de las organizaciones.

También se denota con dicho término al proceso de administrar, aludiendo a la sumatoria de las actividades que se derivan de las funciones señaladas (planificación, organización, integración de personal, dirección y control); a la toma de decisiones –por ser una función clave del administrador- o al proceso de conducción, de gerenciamiento o de dirección.

En resumen, entendida de esta manera la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN, GERENCIA o el término americano MANAGEMENT, debe considerársela como una de las actividades humanas más importantes. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para cumplir propósitos que no podían alcanzar de manera individual, la Administración ha sido esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales.

Asimismo, la Administración tiene como objeto de estudio a las ORGANIZACIONES tratando de investigar, explicar, comprender y predecir su funcionamiento, buscando siempre su

<sup>1</sup> BUNGE, Mario “Status Epistemológico de la Administración” Revista Administración de Empresas Tomo XI Páginas 1145 a 1149

mejoramiento. Debe estudiar todo tipo de organizaciones, como así también cada una de las partes que componen las respectivas estructuras, los recursos organizacionales y los aspectos psicosociales y como son administradas, conducidas o dirigidas por individuos o grupos, que toman decisiones para alcanzar objetivos y satisfacer fines.

A lo largo de nuestra vida pertenecemos o recibimos servicios de distintos tipos de organizaciones como hospitales, escuelas, universidades, industrias, empresas, comercios, equipos deportivos, iglesias, policía, justicia, organizaciones civiles, etc.. Todas las organizaciones, sean formales o informales, están compuestas por un grupo de personas que buscan los beneficios de trabajar juntas con el propósito de alcanzar un objetivo determinado.

De esta manera, en un mundo donde las organizaciones están por todas partes, hasta poder expresar que es una “sociedad de organizaciones”<sup>2</sup> existen motivos importantes para estudiarlas y además para estudiar la forma de administrarlas.

En primer lugar, las organizaciones contribuyen al nivel de vida presente de todas las personas del mundo. Todos dependemos de las organizaciones, todos los días, para obtener nuestros alimentos, vivienda, ropa, atención médica, comunicación, esparcimiento y empleo.

En segundo lugar, las organizaciones se perfilan hacia un futuro deseable y constituyen el marco para que las personas también lo hagan. Mediante sus acciones las organizaciones generan consecuencias positivas o negativas en la condición futura del entorno.

Por último, cabe decir que las organizaciones son patrones de las relaciones humanas que sirven para conectar a las personas con su pasado. Cada día que trabajamos con otras personas, crece la historia de la organización y la nuestra.

Para ir cerrando este marco conceptual, se entiende que en el marco de la globalización que nos plantea la creciente interdependencia de países con un flujo cada vez mayor de productos, servicios, capitales y conocimientos es imprescindible que las organizaciones de nuestro país sean más eficientes y eficaces, para posicionarse en ese mercado internacional competitivo y además con el convencimiento profundo de que mejores organizaciones producen una mejor sociedad y mayor calidad de vida.

Estas mejores organizaciones solo se podrán obtener si son conducidas por dirigentes o administradores capaces, tanto en la faz técnica-política como en su formación como persona, afrontando en lo cotidiano un desafío similar al que anima el corazón de la Gestión: **“Distinguir lo esencial de lo accesorio”**<sup>3</sup>, que se traduce en priorizar y adoptar las decisiones correspondientes.

En este contexto, difícilmente podremos pensar que cualquier objetivo de política traducido en decisiones que conducen a las acciones efectivas pueda llevarse a cabo **sin una clara comprensión de la dinámica organizacional y de las tensiones que operan entre la organización y la sociedad, y entre la organización y el comportamiento de los individuos que la conforman**. Es aquí donde basamos nuestro firme convencimiento de la importancia del estudio de la administración de organizaciones tanto del ámbito público como privado.

## 2) OBJETIVOS

El objetivo general que se pretende lograr es que el alumno adquiera una serie de conocimientos, habilidades y estrategias que le posibiliten comprender las organizaciones y

<sup>2</sup> Drucker; Peter Su Vision sobre *La Administración – La Organización basada en la información – La Economía – La Sociedad* Grupo Editorial Norma 1996

<sup>3</sup> Payette, Adrien *La Eficacia de los Gestores y las Organizaciones* Presses de l'Université du Québec

su forma de administrarlas.

Entre los objetivos más específicos se pueden mencionar, que los alumnos:

- Comprendan el basamento epistemológico de la disciplina.
- Adquieran un marco general sobre la naturaleza y funcionamiento de las organizaciones.
- Logren una comprensión teórica y práctica del proceso administrativo: la planificación; organización; integración de personal; dirección y control.
- Adquieran elementos conceptuales y metodológicos y desarrollen hábitos de estudio sistemáticos que favorezcan su inserción en organizaciones vinculadas a la gestión del ambiente, en un marco comprensivo de la realidad e integrado con otras disciplinas de las carreras respectivas.
- Utilicen distintas fuentes de información; ejerciten las producciones escritas y orales con énfasis en el uso del lenguaje de la disciplina y en el análisis de problemáticas organizacionales de empresas reconocidas a nivel mundial, con un permanente contraste con la realidad local, regional y nacional.
- Inicien un desarrollo de su capacidad interpretativa y de un marco valorativo sobre la responsabilidad social y ética de las organizaciones en general, las empresas en particular y sobre el rol que desempeñan los administradores, gestores, gerentes o dirigentes en nuestra sociedad.

### 3)CONTENIDOS

Partiendo de los contenidos mínimos de la asignatura incluidos en el Plan de Estudios de la Carrera de Licenciatura en Gestión Ambiental se ha diseñado un Programa Analítico que consta de siete (07) unidades temáticas seleccionadas luego de una extensa revisión bibliográfica y de programas de unidades académicas del país y extranjeras de habla hispana de asignaturas similares, introductorias al campo de la Administración.

Los criterios de secuenciación temática que han operado para la selección son:

- a) En la Unidad 1 Exponer los fundamentos de la disciplina para lo cual es necesario abordar el concepto de Administración y determinar su status epistemológico como ciencia, técnica, arte, profesión y rol social. Introducir el objeto de estudio de la administración que son las Organizaciones; su tipología y los ambientes que se pueden determinar para su estudio. Se hace hincapié además del Ambiente Organizacional en la administración del Ambiente Natural. Como último punto de esta unidad se sintetiza una evolución histórica de las principales corrientes de pensamiento de la disciplina.
- b) En las siguientes unidades se exponen los contenidos referidos a las principales funciones que desempeñan los administradores: Planificación; Organización; Integración de Personal o Administración de Recursos Humanos; Dirección y Control.
- c) En la Unidad 6 se hará mucho hincapié en una herramienta actual de Gestión Estratégica como lo son los Tableros de Comando; Cuadro de Mando Integral o también llamado Balanced Scorecard.
- d) En la Unidad 7 se aborda el concepto de Administración en el contexto de la globalización. Surgen aquí los conceptos de Administración de la Calidad Total y la introducción a las Normas ISO 9000 y 14000. Una introducción a los Sistemas de

Gestión Ambiental y por último el concepto de Responsabilidad Social y Ética.

Para cubrir esta selección temática se ha elegido una Bibliografía General que tiene como guía el libro *Administración* de Stoner, Freeman y Gilbert Jr por cuanto incorpora en varios capítulos tópicos vinculados a la carrera; al análisis de la incorporación de las minorías a las empresas; al multiculturalismo y a los propios estudiantes. En otros temas se trabaja con el libro *Administración. Una Perspectiva Global* de Koontz y Weihreich.

Como una forma de contrapesar una cierta mirada positivista y descriptiva de otras realidades de la bibliografía mencionada, se ha elegido en algunos temas la utilización del libro *Administración de Organizaciones* de Solana y del libro *Administración y Estrategia* de Hermida, Serra y Kastika. El libro *Introducción a la Teoría General de la Administración* de Chiavenatto recomendado por los evaluadores al momento del concurso, es un libro muy completo, pero que a juicio de esta cátedra, por su estructuración se requeriría de un tiempo de dictado anual de la asignatura.

A continuación se expone el Programa Analítico y la Bibliografía dividida en General y Complementaria:

## Programa Analítico

### UNIDAD 1 - FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN

1. STATUS EPISTEMOLÓGICO DE LA ADMINISTRACIÓN: CIENCIA, TÉCNICA, ARTE, PROFESIÓN O ROL SOCIAL.
2. DEFINICIONES. FAYOL. PROPOSICIONES DE PAYETTE. AMA.
3. OBJETO DE ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN: LAS ORGANIZACIONES. ESQUEMA SIMPLIFICADO. DIMENSIONES AL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN.
4. RELACIONES INTERDISCIPLINARIAS. CONCEPTO DE EFICIENCIA Y EFICACIA.
5. LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA. ENTORNOS ORGANIZACIONALES. AMBIENTE ORGANIZACIONAL Y NATURAL.
6. EVOLUCIÓN DE LAS IDEAS EN ADMINISTRACIÓN

### PROCESO ADMINISTRATIVO.

### UNIDAD 2 – LA PLANIFICACIÓN

1. MISIÓN Y FIJACIÓN DE OBJETIVOS.
2. PROCESO DE TOMA DE DECISIONES. MODELO RACIONAL. MATRICES Y ÁRBOLES DE DECISIÓN.
3. PLANEAMIENTO. DEFINICIÓN. TIPOS DE PLANES.
4. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO. FASES. PLANEAMIENTO CONTINGENTE.
5. ESTRATEGIA. IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS. ANALISIS PESTEL. FODA. MATRIZ BCG.
6. ADMINISTRACION ESTRATEGICA.

### UNIDAD 3 – LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1. LA DELEGACIÓN. DESCENTRALIZACIÓN Y DEPARTAMENTALIZACIÓN.
2. DISEÑO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. TIPOS DE ESTRUCTURA.
3. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FORMAL E INFORMAL.
4. NUEVAS ESTRUCTURAS: LA ORGANIZACIÓN VIRTUAL. ESTRUCTURAS EN RED. LA ESTRUCTURA TREBOL.
5. ORGANIGRAMAS..

### UNIDAD 4 – LA INTEGRACIÓN DE PERSONAL – ADMINISTRACIÓN RRHH

1. ADMINISTRACIÓN Y SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.
2. POSICIÓN TRADICIONAL
3. LA ARH Y LA ESTRATEGIA.
4. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO. EVALUACIÓN DE 360°
5. COACHING ONTOLÓGICO

### UNIDAD 5 - LA DIRECCIÓN.

1. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. DEFINICIÓN. VARIABLES DEPENDIENTES E INDEPENDIENTES.
2. VALORES ORGANIZACIONALES. GRUPOS Y EQUIPOS DE TRABAJO. CONFLICTO Y COOPERACIÓN.
3. CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL.

4. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN/DIRECCIÓN. PROCESO DE INFLUENCIA Y EJECUCIÓN. IDENTIFICACIÓN Y PODER. FUENTES DE PODER. LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN
5. MOTIVACIÓN. PRIMERAS IDEAS. TEORÍAS CONTEMPORÁNEAS.
6. LIDERAZGO. ENFOQUES DE ESTUDIO. MODELOS
7. EL PROCESO DE COMUNICACIÓN Y LA NEGOCIACIÓN.

## UNIDAD 6 – EL CONTROL Y LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

1. EL PROCESO DE CONTROL. TIPOS DE CONTROL. CONTROL DE GESTIÓN COMO SISTEMA.
2. HERRAMIENTAS PARA EL CONTROL DE GESTIÓN.
3. COMANDO DE MANDO INTEGRAL (CMI). BALANCED SCORECARD (BSC) – EL CMI COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA.
4. INFORMACIÓN. DIFERENCIA ENTRE DATO E INFORMACIÓN. UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN
5. SISTEMA DE INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA (SIA – MIS). OBSTÁCULOS A SU IMPLEMENTACIÓN.

## UNIDAD 7 – PERSPECTIVAS

1. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y CALIDAD TOTAL.
2. GLOBALIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN. NORMAS ISO 9001 – 14001 - 45001
3. INTRODUCCIÓN A LOS SISTEMAS DE GESTIÓN AMBIENTAL.
4. RESPONSABILIDAD SOCIAL Y ÉTICA.

# Bibliografía Específica y Complementaria por Unidad

### UNIDAD 1.

#### ESPECÍFICA:

- 1- BUNGE, Mario – “Status epistemológico de la administración”  
Revista Administración de Empresas Tomo XI Páginas 1145 a 1149
- 2- HERMIDA; SERRA; KASTIKA “Administración y Estrategia” Editorial Macchi 1993 Capítulo I “¿Dónde está la Administración?”  
Capítulo II “¿Cuáles son las características de las empresas?”
- 3- PAYETTE, Adrien – “La Eficacia de los Gestores y las Organizaciones” Presses Université du Quebec 1990  
Capítulo 4 “Una Concepción de la Gestión” Págs. 255 a 267 “¿Qué es una Organización?”
- 4- STONER, J.; FREEMAN, R. Y GILBERT JR, D “Administración” Prentice Hall 1996 Capítulo 2 “Evolución de la Teoría Administrativa y  
Capítulo 3 “Ambiente Organizacional y Natural”

#### COMPLEMENTARIA:

- 4- STONER, J.; FREEMAN, R. Y GILBERT JR, D “Administración” Prentice Hall 1996 Capítulo 1.
- 5- SOLANA, R. “Administración de Organizaciones” Ed. Interoceánicas 1994 Capítulo 4.
- 6- KOONTZ, H. y WEHRICH, H. “Administración – Una Perspectiva Global” Ed. Mc.Graw Hill 1999 Capítulo 1 - Capítulo 2. Págs. 50 a 61
- 7- MORGAN, G. “Imágenes de la Organización” Alfaomega 1986.
- 8- CHIAVENATO, Idalberto “Introducción a la Teoría General de la Administración” McGraw Hill 1995  
Todo el Libro está organizado en función de la evolución de las teorías, enfoques e ideas en la Administración, desde sus orígenes hasta nuestros días.
- 9- KOONTZ, H. y WEHRICH, H. “Administración – Una Perspectiva Global” Ed. Mc.Graw Hill 1999 Capítulo 1 Págs.16 a 31.

### UNIDAD 2.

#### ESPECÍFICA:

- 1- STONER; FREEMAN Y GILBERT “Administración” Capítulo 1 Págs 11 a 14 - Capítulos 9 y 10 .

#### COMPLEMENTARIA:

- 2- SOLANA, R. “Administración de Organizaciones” Capítulos 6 ; 7 y 8.
- 3- KOONTZ y WEHRICH “Administración” Una perspectiva global. Capítulos 5 y 6.
- 4- “Enfoques y Estrategias para el desarrollo del Turismo” FCE UNPSJB 1994

### UNIDAD 3.

#### ESPECÍFICA:

- 1- STONER; FREEMAN Y GILBERT “Administración” Capítulos 12.”Diseño y Estructura Organizacional”

#### COMPLEMENTARIA:

- 2- CHIAVENATO, Idalberto “Introducción a la Teoría General de la Administración” McGraw Hill 1995 Capítulo 8
- 3- SCHVARSTEIN, L. “Diseño de Organizaciones” Paidós 1998 Capítulo 2 Págs. 63 a 115.
- 4- KOONTZ, H. y WEHRICH, H. “Administración – Una Perspectiva Global” Ed. Mc.Graw Hill 1999 Capítulo 8

### UNIDAD 4.

#### ESPECÍFICA:

1- STONER; FREEMAN Y GILBERT "Administración" Capítulos 14.

COMPLEMENTARIA:

2- KOONTZ y WEHRICH "Administración" Una perspectiva global. Capítulo 11.

UNIDAD 5.

ESPECÍFICA:

- 1- APUNTE DE CATEDRA SOBRE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. SINTETIZADO DE CURSO DE EXPERTO UNIVERSITARIO EN COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL UTN-FRBA COHORTE 2014.
- 2- SILVA VAZQUEZ, M. "El Clima en las Organizaciones" Ed. Universidad de Barcelona 1996.
- 3- STONER; FREEMAN Y GILBERT "Administración" Capítulos 16; 17 Y 19.

COMPLEMENTARIA:

4- SOLANA, R. "Administración de Organizaciones" Capítulo 9.

UNIDAD 6.

ESPECÍFICA:

- 1- SOLANA, Ricardo – "Administración de Organizaciones" Capítulo 10.
- 2- STONER; FREEMAN Y GILBERT "Administración" Capítulo 22.

COMPLEMENTARIA:

- 3- EMERY, J. "Sistemas de Información para la Dirección" Ed. Diaz de Santos 1990.
- 4- KAPLAN, Robert y NORTON, David "Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard)" Harvard Business School Press – Gestión 2000

UNIDAD 7.

ESPECÍFICA:

- 1- STONER; FREEMAN Y GILBERT "Administración" Capítulos 4;7; 8 y 15
- 2- KOONTZ y WEHRICH "Administración" Una perspectiva global. Capítulo 3

COMPLEMENTARIA:

- 2- RICO, R. R. / "Total Quality Management" Ed. Macchi 1993
- 3- DRUCKER, P "Administración y Futuro" Ed. Sudamericana 1993.
- 4- DRUCKER, P. "Los desafíos de la Administración en el Siglo XXI" Ed. Sudamericana 1999.
- 5- CHOO, Chun Wei "La Organización Inteligente" Oxford University Press 1999

## 4) METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

### **Presencial:**

Durante el cuatrimestre se dictarán diez (10) clases teóricas y se desarrollarán diez (10) trabajos prácticos; teniendo ambas instancias como duración promedio dos horas y media. En la clase teórica, se expondrá mediante el uso de proyector, presentaciones preparadas al efecto de cada Unidad Temática haciendo hincapié en los temas que pueden presentar dificultades de comprensión, incorporando el glosario de la disciplina, como así también vinculando conceptos entre distintas unidades y transmitiendo su parecer respecto a análisis de correspondencia de los contenidos con la percepción de la realidad internacional, nacional y local.

Las diapositivas que se presentan en la clase teórica son el resultado del recorte de contenidos que hace la cátedra respecto a los materiales de la bibliografía que para cada unidad temática se explicitan a los alumnos y se ponen a disposición en el Aula Virtual que la Cátedra dispone en el Campus Virtual de la UNPSJB; también a solicitud de los estudiantes puede disponerse el material en alguna fotocopiadora de los Centros de Estudiantes. Por lo general, estos materiales además de conceptualizar, presentan casos de estudio ilustrativo de empresas muy reconocidas a nivel mundial, lo cual permite al alumno relacionar de mejor forma los conceptos.

Los días viernes de cada semana se efectúa un trabajo práctico correspondiente a los temas abordados en la clase teórica de los días martes; la disposición de los materiales (bibliografía y trabajo práctico) se realizará el día sábado por la mañana lo que permitirá a los estudiantes

leerlos antes de la clase teórica del martes posibilitando que el alumno pueda venir a la clase teórica haciendo una lectura previa y exponiendo sus dudas.

Las actividades prácticas se proponen como tareas de síntesis, estudios de casos y búsquedas en la web, además de trabajo sobre videos. Se privilegia el estudio de casos como técnica de simulación que permite el trabajo en grupos de forma que cada integrante pueda desarrollar habilidades sociales en tanto deberá argumentar para convencer y también aceptar las mejores ideas que expongan sus compañeros. La asistencia a las actividades prácticas deberá ser del 75% para los que promocionan y del 70% para los que obtienen concepto.

#### **Virtual:**

En el caso que la situación de pandemia vinculado al COVID-19 y las medidas de ASPO /DSPO continúen en el segundo cuatrimestre, la alternativa al dictado presencial sería la utilización de herramientas virtuales para suplir en la medida de lo posible la rica interacción que se produce entre el docente y lxs estudiantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje. En el caso de nuestra cátedra contamos desde hace muchos años con un aula virtual llamada TEORIA Y PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN, la cual para el año 2020 fue desdoblada en PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN para la Carrera de LIGA y TEORIA DE LA ADMINISTRACIÓN para las Carreras de Técnico y Licenciatura en Turismo. Al aula virtual adicionaremos el dictado teórico mediante plataforma de videoconferencia <https://jitsi.unp.edu.ar> los **días martes en los mismos horarios** que se dictaba la teoría para cuando el dictado era presencial. **Si se pudiera hacer grabación de la clase** como ocurre en otras plataformas, dichos videos se pondrán a disposición en el aula virtual para permitir plasmar el concepto de ubicuidad (que los estudiantes puedan acceder a la información desde cualquier lugar y en cualquier momento). Se tratará de incentivar el trabajo en el aula virtual mediante foros y wikis.

En cuanto a los trabajos prácticos se subirán al aula virtual con la misma antelación que el material teórico digitalizado y se realizará una **VC de alrededor de 30 minutos** donde se explicarán detalladamente las consignas los **días viernes a las 19 horas**; a posteriori habrá otra **VC de 30 minutos en el mismo día a las 21 hs** para contestar preguntas y despejar dudas.

## **5) CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN**

#### **Presencial:**

La finalidad del trabajo práctico es abordar las temáticas en forma grupal (no más de cinco integrantes), fomentando el trabajo en equipo y apoyando a la discusión e intercambio de ideas. En esta etapa se pretende aplicar las ideas administrativas de división de tareas, por medio de la asignación de roles específicos.

Las guías de trabajo práctico serán resueltas en la misma clase práctica por medio de una puesta en común de todos los grupos, fomentando la escucha activa, el debate, la comprensión, el intercambio de ideas y el desarrollo de pensamiento crítico en cada temática abordada. Se enfatiza el estudio de casos ilustrativos como una técnica de simulación, en tanto genera discusión, intercambio de posturas y necesidad de consenso en el grupo para la resolución de las cuestiones.

La acreditación del trabajo práctico será la resolución individual de un Trabajo Práctico Evaluativo en la clase práctica siguiente, a modo de trabajo práctico individual el cual constará de dos o tres actividades sintetizadas. Luego de tomado el Trabajo Práctico Evaluativo, se procederá a trabajar con un nuevo trabajo práctico (misma modalidad).

**5.1. Obtención de Concepto.** La condición de aprobación de un 70% de los trabajos prácticos se requiere para rendir los parciales, los cuales de acuerdo con un cronograma tentativo que se explicita al inicio de la cursada, serán 2 (dos) con sus respectivos recuperatorios. Se agrega una instancia de recuperación final para quienes no aprueben un recuperatorio, pero sin opción a la promoción.

El alumno que obtuviera en los parciales una nota inferior a 6 (seis) pero superior a 4 (cuatro) podrá –con igual requisito de asistencia que el mencionado anteriormente- acceder al concepto de cursado en condición de alumno regular, por lo que quedará habilitado para rendir examen final.

**5.2. Promoción sin examen final.** Accederán a la promoción, los alumnos que habiendo cumplido con la asistencia requerida a los trabajos prácticos (75%), aprueben el 75% de los Trabajos Prácticos Evaluativos, los 2 (dos) parciales con una nota mínima de 6 (seis) y el coloquio final integrador con una nota mínima de 6 (seis).

Asimismo, el alumno que obtuviera en la instancia del parcial una nota inferior a 6 (seis) pero superior a 4 (cuatro) podrá en la instancia de recuperación correspondiente a cada parcial obtener la nota suficiente para continuar con la promoción. En caso que la nota de dicho Recuperatorio fuera inferior a 4 (cuatro) quedará la última nota obtenida. Si en la instancia de parcial se obtiene una nota inferior a 4 (cuatro) o en la instancia recuperatoria una nota inferior a 6 (seis) se pierde la posibilidad de promocionar; no obstante continuara la exigencia de aprobación de los trabajos prácticos en un 70%.según reglamento de estudiantes.

El coloquio integrador final, se constituirá sobre la base de un trabajo de campo que grupos de alumnos efectuarán sobre una organización real o en su defecto sobre una temática de interés particular de la cátedra, y que se materializará en una monografía donde deberán quedar explicitados la mayor parte de los conceptos referidos en el programa analítico de la asignatura.

### **Virtual:**

En el caso que la situación de pandemia vinculado al COVID-19 y las medidas de ASPO /DSPO continúen en el segundo cuatrimestre, la alternativa para la evaluación será la utilización de herramientas virtuales con criterios que sirvan de parámetros de referencia para justamente ponderar el aprendizaje de lxs estudiantes. Para la acreditación de los trabajos prácticos se solicitará la entrega del trabajo grupal el día jueves hasta las 23:00 horas posterior al trabajo realizado el día viernes de la semana anterior. Los grupos constarán de cuatro a cinco integrantes como máximo.

### **5.3. Obtención de Concepto**

La Resolución\_CD-FHCSCR-SJB 102/20 fija en su Artículo 1° que los exámenes parciales no tendrán carácter eliminatorio. “Los mismos serán de carácter evaluativo pero no calificativo”. También en el Art.3° de la citada Resolución expresan que los estudiantes de asignaturas anuales y del primer cuatrimestre “obtendrán el concepto de las mismas cuando hayan podido registrar actividades o comunicación con las cátedras”. Se menciona expresamente a quienes está dirigida la normativa y en el segundo cuatrimestre del 2020 se dictó en forma virtual con la misma premisa de la Resolución. La situación en este 2021 tiende a agravarse así que suponemos que el espíritu de dicha normativa seguirá vigente. En nuestro caso ya tenemos a disposición en el aula virtual un banco de preguntas de alrededor de 40 preguntas para cada uno de los parciales del tipo opción múltiple (múltiple choice); verdadero –falso; emparejamiento y de ensayo, por lo que esa herramienta de evaluación está a nuestro alcance en la plataforma Moodle que aunque la normativa no lo exija permite al docente ponderar los aprendizajes individuales de lxs estudiantes. Se puede generar también la

posibilidad de dar más de un intento a lxs estudiantes para la realización de los parciales.

#### 5.4. Promoción sin examen final

Teniendo en cuenta la normativa citada en el inciso anterior respecto a no calificar las producciones se genera una situación de difícil resolución para el docente en relación con otorgar la promoción sin caer en inequidades con respecto a estudiantes de cohortes anteriores. En el 2020 logramos consenso con lxs estudiantes sobre las posibilidades de promocionar; así que se entiende que en el 2021 también será posible continuar el sistema de promoción.

#### Exámenes Finales:

En función de la Resolución R/9 N° 128/2020 que hace recomendaciones a las distintas unidades académicas en relación con la organización y administración de las mesas de examen; esta cátedra queda a la espera de los protocolos específicos que la FHyCS determine para la toma de exámenes finales. No obstante se transcribe a continuación la mecánica que la Cátedra venía operando hasta el momento.

**5.5. Examen final de alumnos regulares.** En este caso dependiendo de la cantidad de alumnos el examen podrá ser oral o escrito con un dispositivo que consta de 7 u 8 preguntas que involucran a las distintas unidades explicitadas en el Programa.

**5.6. Examen final de alumnos libres.** En el caso de alumnos libres, la asignatura se aprobará con un trabajo de investigación -traducido a un informe o monografía de diez páginas como mínimo y hasta un máximo de veinte, relacionado con el contenido del programa analítico y presentado con una antelación **no menor de veinte días respecto de la fecha de examen elegida por el alumno**. La cátedra evaluará la calidad del informe o monografía, haciendo las devoluciones que crea necesarias. Luego de este prerrequisito deberá aprobar un examen final escrito y oral, en la fecha de examen correspondiente.

## 6) ARTICULACIONES CURRICULARES

La asignatura Principios de la Administración tiene articulación con la asignatura Planeamiento y Gestión, en cuanto a que esta última incorpora el ambiente en contexto de aplicación en organizaciones y su administración; y también con la asignatura Auditoría Ambiental ya que en la última Unidad se incorpora la Introducción a las Normas ISO y a los Sistemas de Gestión Ambiental. No obstante hay demasiada distancia temporal en la curricula (asignaturas de primero y de quinto año) lo que hace que sea difícil dicha articulación, cuestión que deberá ser revisada en futuras modificaciones del diseño curricular del plan de estudios.

## 7) ALUMNOS EN SITUACIÓN DE TERMINALIDAD

La Cátedra se encuentra en total disposición para acompañar a los estudiantes que les falte aprobar esta asignatura y estén en el plan de terminalidad para incorporar horarios por fuera de los horarios de teoría y práctica. Sería factible además utilizar las mismas herramientas virtuales para que estxs estudiantes logren aprobar la asignatura y estén más cerca de egresar.

**8)** No Corresponde.

## 9) PROPUESTA DE FORMACIÓN DE RECURSOS

En esta Cátedra por tratarse de conocimientos teóricos básicos es dificultosa la incentivación

a los alumnos para formarlos en docencia. Por regla general los alumnos avanzados una vez recibidos no se han mostrado interesados en continuar con la docencia. Para el presente ciclo lectivo se ha dado una nueva baja en el equipo de Cátedra, por lo que será necesario, incentivar a aquellxs estudiantes que desde el primer mes de dictado, muestren interés por la asignatura y buen rendimiento, para que luego se presenten a la convocatoria de ayudantes de cátedra que ocurre al finalizar el ciclo lectivo.

## 10) ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN Y DE INVESTIGACIÓN PREVISTAS

Por tratarse de una asignatura de conocimiento teóricos básicos la Cátedra no tiene previsto actividades de investigación. En este ciclo lectivo se prevé presentar un proyecto de extensión referido a la temática del Cuadro de Comando Integral (CMI) o Balanced Scorecard.

**11)** No Corresponde.

## 12) USO DE RECURSOS VIRTUALES

En el presente ciclo lectivo, se volverá a utilizar el espacio del Aula Virtual como canal de comunicación privilegiado donde se expondrán el Programa; los materiales (bibliografía – videos o links de acceso a los mismos); el Cronograma tentativo y los resultados de todas las instancias evaluativas: Prácticos Evaluativos; Parciales y Recuperatorios. Estos resultados de acuerdo con las normativas citadas anteriormente no serían necesarios en caso que continúe la situación sanitaria y el dictado sea por herramientas virtuales. Sumaremos en el actual ciclo lectivo la utilización de plataformas de videoconferencia <https://jitsi.unp.edu.ar> que permite ahorro de datos con algunas operadoras telefónicas.

Continuaremos con el mail de la cátedra ([admligaturismocr@gmail.com](mailto:admligaturismocr@gmail.com)) para facilitar la interacción con los alumnos complementando la comunicación interna por mensajería o por los foros en el aula virtual.

Año de vigencia: **2021**

Profesor Responsable

(Firma Aclarada)

**NORMAN BAZTAN - ALEJANDRA CARRIZO ANDRADE**

VISADO

DECANO

SECRETARIO ACADEMICO FACULTAD

JEFE DE DEPARTAMENTO

FECHA

FECHA

FECHA