



“NO IMPORTA CUANTOS RECURSOS TENGAS A TU DISPOSICIÓN,  
SI NO SABES USARLOS NUNCA SERÁN SUFICIENTES”

## PLANIFICACIÓN DE CÁTEDRA 2024

### “GESTIÓN DE EMPRESAS”

|                                     |               |                        |       |  |
|-------------------------------------|---------------|------------------------|-------|--|
| ASIGNATURA: Gestión de Empresas     |               |                        |       |  |
| CARRERA: Ingeniería en Informática  |               | PLAN DE ESTUDIOS: 2006 |       |  |
| ÁREA O DEPARTAMENTO: Informática    |               |                        |       |  |
| DOCENTE RESPONSABLE: Dr. Luis Traba |               |                        |       |  |
| CARÁCTER DE LA ASIGNATURA           | Cuatrimestral | x                      | Anual |  |

# EQUIPO DOCENTE

| DOCENTE                | CARGO         | DED | DÍAS Y HORARIOS / ACTIVIDAD |     |  |     |     |     |
|------------------------|---------------|-----|-----------------------------|-----|--|-----|-----|-----|
|                        |               |     | LUN                         | MAR | MIÉRCOLES                                | JUE | VIE | SÁB |
| Luis Traba             | Prof. Adjunto | SE  |                             |     | Reuniones<br>presenciales<br><br>17 – 20 |     |     |     |
|                        |               |     |                             |     | Lecturas y trabajos<br>entre reuniones   |     |     |     |
|                        |               |     |                             |     | Talleres                                 |     |     |     |
| Sebastián<br>Teitelman | Prof. Adjunto | SE  |                             |     | Reuniones<br>presenciales<br><br>17 – 20 |     |     |     |
|                        |               |     |                             |     | Lecturas y trabajos<br>entre reuniones   |     |     |     |
|                        |               |     |                             |     | Talleres                                 |     |     |     |
| Rocío Belen<br>Schefer | J.T.P.        | SE  |                             |     | Reuniones<br>presenciales<br><br>17 – 20 |     |     |     |
|                        |               |     |                             |     | Lecturas y trabajos<br>entre reuniones   |     |     |     |
|                        |               |     |                             |     | Talleres                                 |     |     |     |

## OBJETIVO DE LA ASIGNATURA

---

Introducir al alumno en el contexto de las Organizaciones en las que desempeñaría su trabajo profesional, en particular de las empresas productivas de bienes o servicios, a través de aportarle elementos de juicio respecto de la problemática que sufren las mismas en cuanto a las formas en que se pauta el trabajo y los efectos que esto produce en la calidad y cantidad de sus resultados.

## JUSTIFICACIÓN

---

La contribución de la Informática al desempeño de las Organizaciones ha crecido exponencialmente en las últimas décadas, no solo otorgando capacidad de procesamiento, sino también en términos de comunicaciones, automatización y suministro de información entre las dimensiones principales. Ahora, en general, la experiencia indica que existe la idea de que la sola implementación, por ejemplo, de un Sistema Integrado de Gestión de Empresas, o la implementación de una Red Interna de comunicaciones, o que usar Inteligencia Artificial coadyuvaría ello en ese sentido. Es posible que ello ocurra, se diría que casi imprescindible, pero como se ve en la práctica, solo ocurrirá si esa acción va acompañada, o es consecuencia, de medidas de desarrollo institucional que por ejemplo optimicen los procesos, mientras que el sistema hace esa gestión más ágil y eficiente y la red viabiliza las comunicaciones.

Por lo tanto, atendiendo además a los contenidos mínimos y competencias pautados por el CONFEDI, entendemos que es necesario dotar al alumno/a de las herramientas conceptuales y metodológicas que le permitan acompañar, o liderar, acciones en este sentido, tanto llevando a cabo proyectos propios en el proceso de asistir a una organización “cliente”, como de llevar a cabo iniciativas de la propia, inserto como personal de la planta.

El diseño de la materia está planteado en base este enfoque específico entonces, pensado desde los negocios, sino desde un punto de vista funcional, que es necesario a nuestro criterio para que el Ingeniero/a en Informática trabaje en una Organización aportando desde su rol de la mejor manera a su performance.

Con este fin, primero se suministra al alumno elementos de la teoría de las organizaciones que hagan a una mejor capacidad de análisis de las mismas y de su funcionamiento. Se recorrerán las distintas escuelas y la evolución de las mismas, presentando al final de esta parte las tendencias actuales más destacadas.

Luego se le da un panorama de los subsistemas en que puede dividir las Organizaciones, a fin de analizar la división del trabajo en una empresa, de sus particularidades y de sus bases conceptuales, con el fin de incrementar su conocimiento sobre las diversas dimensiones que las componen. La idea de base es dotar de elementos conceptuales necesarios de cada parte o subsistema de la Organización, que se ve reflejada en los sistemas de información integrados de empresas, conocidos como ERPs, los que en la actualidad son base de la gestión de la información en las mismas.

Finalmente, se busca integrar esta visión global de la organización desde la perspectiva objetiva de la información como objeto de trabajo y su relación con las herramientas de gestión. Lo que no se mide no se mejora dice la Teoría de la Calidad, lo que en si mismo justifica la inclusión de una corriente como la del Tablero de Comando Balanceado, el que además de una idea de estrategia otorga una mecánica de concentración de la Organización en sus objetivos centrales y deja de lado lo que contribuye más indirectamente a los mismos.

Entonces, como se puede apreciar el enfoque de la materia básicamente tiene que ver con la organización del trabajo y por lo tanto el peso de los temas en el dictado sigue esa mirada del objeto de estudio, relacionado con una carrera que está directamente asociada con la información, materia

base de su trabajo profesional, haciéndose hincapié en como los sistemas, soft+hard+prácticas, pueden influir en el mejor desempeño de las organizaciones en donde el alumno prestaría sus servicios profesionales.

## PROGRAMA ANALÍTICO

---

La propuesta pedagógica sigue el enfoque funcional que se viene planteando y emerge de todos estos elementos, buscando aportar esos conceptos básicos que permitan al estudiante conocer el fenómeno de organización del trabajo en las Organizaciones en general y de las Empresas en particular.

Comienza con un bloque de Teoría de las Organizaciones, su definición, tipos y particularizando en la Empresa. Cuenta con una unidad donde se les presenta un modelo de análisis que, si bien es tradicional y cuenta con larga data, con su sencillez permite conocer las dimensiones principales que caracterizan y definen a una Organización en general. Seguidamente en esta parte se hace un recorrido por las escuelas principales de la Administración como disciplina, utilizando metáforas explicar el funcionamiento de tres modelos evolutivos en este aspecto y finaliza con las teorías más destacadas de la actualidad y el estudio de un tipo de esquema muy útil para el conocimiento del fenómeno más común en la región que son las PYMES.

Luego se trabaja sobre los subsistemas principales que las constituyen y que se correlacionan con los módulos de los Sistemas de Gestión Integrados, ERPs, otorgando la base conceptual para el tratamiento de cada uno. Así se ven los contenidos relacionados con los Módulos de Contabilidad, Personal, Stock y Abastecimiento, Comercialización, Higiene y Seguridad, complementándolos con la presentación de herramientas de Marketing y metodologías de formulación de un Plan de Negocios.

Finalmente, con el fin de integrar todo lo visto y haciendo foco en la disciplina de la carrera, se pone en relevancia la importancia de la información como insumo central del funcionamiento de las organizaciones, el impacto de esa tecnología en las mismas y propone el modelo del Tablero de Comando Balanceado, pensando en que su propuesta integra teoría y práctica, otorga elementos de planificación y pone de relieve la importancia de cuantificar todas las variables centrales de su funcionamiento, a partir de lo cual se pueden tomar decisiones tácticas y estratégicas con un base fundada en datos objetivos.

## **PRIMER BLOQUE: TEORIA DE LAS ORGANIZACIONES**

- I. LAS ORGANIZACIONES: concepto, la Administración como disciplina y como actividad, concepto de Gestión. LA EMPRESA: La empresa como organización, Tipos y clasificaciones de empresas. MODELO CONCEPTUAL: Dimensionamiento y variables que intervienen en la estructura y funcionamiento de una Organización. EL ESPACIO ORGANIZACIONAL: La división del trabajo. Modalidades de Trabajo, Dimensiones de Análisis de la Organización: La Estructura, los Procesos y el Puesto de Trabajo. DESARROLLO ORGANIZACIONAL.
- II. EVOLUCIÓN TEÓRICA DE LA ADMINISTRACIÓN: Evolución de la Industria Automotriz: Fordismo, Toyotismo y Volvismo. Escuelas y Tendencias Actuales - Calidad Total, Reingeniería, Administración Estratégica, Arquitectura Organizacional, PMI/Scrum. Modelo de las PYMES, la Organización Pre-Burocrática y el Modelo PIPE.
- III. LA GESTIÓN DE LA CALIDAD - EL CONCEPTO DE CALIDAD Y SU EVOLUCIÓN: Definiciones - Características de la calidad - Características de las organizaciones con gestión de calidad - Costos de la no calidad - Evolución del concepto de calidad- Principales autores - El Modelo de Calidad Total según los Premios Nacionales. GESTIÓN AMBIENTAL: sistemas de gestión ambiental, su impacto en la performance. EMPRESAS e I.A.: El impacto de la Inteligencia Artificial en la organización del trabajo.

## **SEGUNDO BLOQUE: LA EMPRESA Y SUS SUBSISTEMAS**

- IV. ELEMENTOS DE CONTABILIDAD: Conceptos, objetivos y fines de la contabilidad. El patrimonio, Elementos componentes, El proceso contable, Registración de las actividades de la empresa: La partida doble. Libros: Obligatorios y no obligatorios - Asientos, Mayores, Balance General y Estado de Resultados. Toma de decisiones a partir de la Información contable. CENTROS DE COSTOS: Concepto de costos de producción, clasificación. Definición de Centro de costos. Costos de la no calidad.
- V. EL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN: Análisis del sistema Comercial. Marketing: concepto y críticas, estrategias. Comercialización electrónica, e-marketing. PLAN DE NEGOCIOS. ABASTECIMIENTO: Compra - Venta - Cadena de abastecimientos. ADMINISTRACIÓN DE STOCKS: Teoría de stocks, modelos de stock. Just in Time.
- VI. RRHH: Gestión de los rrhh - Motivación - Gestión del Conocimiento - Gestión por Competencias. ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL: Plantas de personal. Sistemas de remuneración del trabajo, administración. Legislación y Convenios colectivos de Trabajo, Paritarias. SEGURIDAD E HIGIENE LABORAL: Pautas generales, Legislación aplicable.

## **TERCER BLOQUE: SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN**

- VII. GESTION DE LA INFORMACION: Concepto de dato, información, conocimiento - Introducción al concepto de Sistemas de Gestión Integrados de empresas - La tecnología de la información en las pequeñas y medianas empresas. Inteligencia Artificial, Ciencia de Datos - Tipologías de software de gestión. CONTROL DE GESTIÓN Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN: La empresa digital como respuesta a los retos del contexto, impacto de la IA en la toma de decisiones.

- VIII. TABLEROS DE COMANDO: Elementos conceptuales y metodológicos para la construcción. Perspectivas: Financiera, del Cliente, de los Procesos, del Aprendizaje y la Innovación. Diseño, arquitectura de indicadores, informatización, utilización.

## BIBLIOGRAFÍA

---

La bibliografía seleccionada apunta a cubrir el tratamiento de todos los temas de forma básica, pero considerando principalmente que es una materia complementaria en una carrera de ingeniería. Es decir, que se le presenta material obligatorio a partir del cual el alumno puede seguir el Programa completamente y para el caso de un mayor interés se adiciona una serie de textos en carácter complementario para ampliar sus conocimientos sobre temas específico y/o la profundización de alguno visto en clase. Vale la pena consignar que ese material constituye la base que se ha usado por parte de la cátedra para la formulación de esta propuesta y que son de consulta permanente por los especialistas y académicos.

### BASICA

1. CANELAES, G.; "Tipología Societaria", XXXVIII Simposio Nacional de Profesores de Práctica Profesional, Argentina, 2016.
2. FUNDACIÓN THOMSON REUTERS; "Guía Legal para Emprendimientos Sociales en Argentina", Argentina
3. TRABA, L.; "Teoría (y Práctica) de las Organizaciones", 2da Edición. Ed. UNL, 2024.
4. DI RUSSO DE HAUQUE, L.; "Introducción a la Contabilidad", Ed. UNL, 2009.
5. SANTESMASES MESTRE, M.; "Marketing – Conceptos y Estrategias", 6ta. Ed., Pirámide, 2012.
6. CETRI LITORAL – UNL - "Manual de Plan de Negocios",
7. MOUNIER, N.; "Manual de Stocks"; Ed. Astrea: 1997.
8. GOMEZ MEJÍA, L.- BALKIN, D.- CARDY, R.; "Gestión de RRHH"; Pearson – Prentice Hall; 2008.
9. LAUDON C., K. – LAUDON P, K.; Sistemas de información Gerencial; Pearson Educación: México, 2012.
10. KAPLAN, E. - NORTON, S.; "The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action", Harvard Business School Press, 1996.

### COMPLEMENTARIA

11. TAYLOR, F.W.; "Management Científico", Ed. Orbis, Madrid, 1984.
12. GOLEMAN, D.; "La Inteligencia Emocional en la Empresa", Vergara Ed., España, 1999.
13. MINTZBERG, H.; "Diseño de Organizaciones Eficientes", El Ateneo, 1994.
14. CORTAGERENA, A. – FREIJEDO, C.; "Teoría de las Organizaciones", Ed. Prentice Hall - Pearson, Buenos Aires, 2011.
15. EGGERS, M.F.; "Teoría de las Organizaciones", Ed. Maipue, 2020.
16. CROZIER, Michel; "El Fenómeno Burocrático". Ammorrtu Editores. Bs. As. 1989.
17. TOBELEM, A., "Sistema de Análisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional", Manual de Operaciones, Banco Mundial - Publicaciones Ocasionales de LPTS, 1993.
18. OSLAK, O.- HINZE, J.; "Modelo Conceptual", Mimeo, 1995.

19. HINZE, J.; “Modelo de Organización Jerárquica”, Mimeo, 1996.
20. HINZE, J.; “Modalidades de Trabajo en las Organizaciones”, Mimeo, 1996.
21. WOODS, T. Jr.; “Fordismo, Toyotismo y Volvismo: Los caminos de la industria en busca del tiempo perdido”; Revista de Administración de Empresas, San Pablo. 1992.
22. FEA, U.; “Hacia un nuevo concepto de empresa occidental”. Ed. Marcombo. 1993.
23. SCHEIN, E.; “Cultura Organizacional y Liderazgo”, Plaza y Jana Editores, 1997.
24. HAY, E.J.; “Justo a Tiempo”, Grupo Editorial Norma, Bogotá, Colombia, 2003.
25. XU, F. y otros; “TheAgentCompany: Benchmarking LLM Agents on Consequential Real World Tasks”, Rev. arXiv, Cornell University, 2025.
26. SENDEROVICH, I. y SENDEROVICH P.: “Contabilidad Básica”; Ed. Reisa; Argentina 1993.
27. FERNANDEZ DURAN, E.; “Sistemas de Información Contable”, Vol. 1-2-3, Ed Macchi, 1996-1997-1998.
28. GIMENEZ, C.M.; “Sistemas de Costos”, Ed. La Ley, Bs.As.; 2007.
29. GONZALES SALAZAR, D.; “Plan de Negocios, para emprendedores al éxito”; MacGraw Hill – Interamericana; 2007.
30. MANCINELLI – ARRILLAGA ; Apunte: “Sistema de Comercialización”
31. FLORES LUNA, J.R., “Creación de Empresas, Plan de Negocios”, Santa Cruz, Bolivia, 2006.
32. ALLES, M. “Dirección Estratégica de RRHH. Gestión por Competencias”, Ed. Granica, 2002.
33. DEL POZO NAVARRO, F.; “La Dirección por Sistemas” Cap. 8° “El sistema de Control”; Ed. Limusa; 1998.
34. GARCÍA SUAREZ, J. – ARIAS ALVAREZ, A. – MACHADO CABEZAS, A; “Metodología para el diseño e implantación de un sistema de control de gestión para PYMES”; Universidad de Oviedo, España; 1999.
35. JORSEY, A.; “TOGAF: Metodología para el Desarrollo de la Arquitectura Empresarial”, Versión 9.1; The Open Group; 2013.
36. PENG, ROGER D., MATSUI ELIZABETH; "The Art of Data Science"; Leanpub; 2018.
37. STAVREV, STEFAN; "Machine Learning God", 1st Edition; Version 2.0; 2017.
38. MARR, BERNARD; "Big Data Case Study Collection"; Wiley, 2015.
39. NOURI, STEVE; "Machine Learning for Marketers"; iPULLRANK; 2017.
40. TEITELMAN, SEBASTIAN; “Material de la asignatura: Visión crítica de las Tendencias Actuales”; Especialización en Costos y Gestión Empresarial; UNL; 2024.

## DESARROLLO DE LA MATERIA

La materia se dicta en forma híbrida, esto implica que hay actividades presenciales y otras a llevar a cabo en el Aula Virtual alojada en E-Fich.

Las mismas consistirán en:

1. **Actividades en el aula virtual**, consistentes en lecturas obligatorias, videos, auto-valoraciones, agentes de IA desarrollados por la Cátedra, uno como tutor para lecturas o inquietudes de los alumnos y otro como asistente virtual en las actividades prácticas, así como otros recursos audiovisuales, las que se desarrollan en el transcurso de la semana entre una reunión presencial y otra.
2. **Reuniones integradoras** presenciales semanales, con:
  - a. Estrategia de gamificación con puntajes por aprobación de un cuestionario, méritos de cumplimiento y juegos de preguntas y respuestas sobre las lecturas mediante el uso de herramientas como Kahoot! y de agentes de IA desarrollados por la cátedra.
  - b. Revisión de teoría. Consultas.
  - c. Taller de TP
3. **Seis trabajos prácticos** de entrega pautada, cada dos o tres semanas según el caso. En ellos se utiliza también la gamificación al plantear situaciones que afecten o varíen el contexto de las organizaciones objeto de estudio y evaluando la respuesta dada y haciendo una competencia entre los equipos. Durante el desarrollo de los mismos, los alumnos contarán con la asistencia del mencionado asistente virtual de IA para el desarrollo de estrategias empresariales.
4. **Taller de Trabajo en Equipo**: se implementará una dinámica grupal con el fin de que los alumnos reconozcan los elementos que conforman de un equipo y practiquen su funcionamiento, valorando en ese proceso las ventajas del trabajo en esa modalidad de organización.
5. **Taller de Marketing**: con la misma mecánica se trabajará sobre el diseño de una estrategia de marketing basada en las 4 variables controlables, fomentando la creatividad y reforzando el trabajo en equipo.
6. **Viaje de estudios**: la visita a una Empresa real, tanto a sus oficinas como a su planta de producción, otorgará a los alumnos la posibilidad de ver en una realidad concreta muchos conceptos de los que se desarrollan en las clases.
7. **Taller de Socialización de los TP**: La actividad final será un taller donde cada grupo expondrá los resultados de su trabajo y se realizará una puesta en común en la clase, buscando entre todos denominadores comunes entre las organizaciones estudiadas respecto a problemáticas y soluciones en la gestión de las mismas.
8. **Coloquio final integrador**: actividad de evaluación final, con posibilidad de promocionar la materia, la que consiste en defender con elementos de teoría lo argumentado en el TP, sobre las características de la Organización estudiado.

## ESTRATEGIA DE GAMIFICACIÓN

La materia cuenta con un esquema de calificación por puntajes a partir del cual tanto la asistencia a las reuniones semanales, como la participación en las distintas actividades que se irán desarrollando durante el cuatrimestre, reciben distintos puntajes que se van acumulando durante el cursado. Una de las principales es el cuestionario inicial de cada clase sobre los temas últimos dictados a través de la aplicación Kahoot!, el que otorga puntajes por respuesta acertada y por el tiempo tomado en ello, estableciendo una sana competencia entre el alumnado que mejora la camaradería y fija conceptos por la atención prestada al juego. También se implementan actividades lúdicas presenciales, mediante la implementación de un Agente de IA desarrollado por la Cátedra a tal efecto.

Sobre el final del cuatrimestre, si el alumno alcanza una sumatoria de puntos mayor o igual a 70, se otorgará una recompensa de entre 0.5 y 2 puntos sobre la calificación final de la materia hasta la nota máxima de 10 (diez).

A continuación se presenta el esquema de puntajes por actividad y recompensas:

|  |                                  |                    |  |
|--|----------------------------------|--------------------|--|
| Cantidad de clases en cuatrimestre:              | 14                               |                    |  |
| Esquema de puntos:                               |                                  |                    |  |
|  | Por clase                        | Total cuatrimestre |  |
| Asistencia                                       | 1                                | 14                 |  |
| Puntualidad                                      | 1                                | 14                 |  |
| Finaliza la clase                                | 1                                | 14                 |  |
| Kahoot! :  |                                  |                    |  |
| pregunta 1 bien respondida                       | 1                                | 13                 | (primer clase no hay kahoot!)  |
| pregunta 2 bien respondida                       | 1                                | 13                 |  |
| Total  | 5                                | 68                 |  |
| Autoevaluación 1 (primer intento)                |                                  | 7                  |  |
| Autoevaluación 2 (primer intento)                |                                  | 7                  |  |
| Autoevaluación 3 (primer intento)                |                                  | 7                  |  |
| Asistencia Viaje Educativo                       |                                  | 11                 |  |
| Total General de puntos a sumar en cuatrimestre: |                                  | 100                | (Se podrán otorgar hasta 5 pts adicionales por participación en clase) |
| Escala de recompensas:                           |                                  |                    |  |
| 1 a 69 puntos                                    | No suma para nota final          |                    |  |
| 70 a 79 puntos                                   | Suma 0,5 puntos sobre nota final |                    |  |
| 80 a 89 puntos                                   | Suma 1 punto sobre nota final    |                    |  |
| 90 a 99 puntos                                   | Suma 1,5 puntos sobre nota final |                    |  |
| 100 puntos                                       | Suma 2 puntos sobre nota final   |                    |  |

## ACTIVIDADES PRÁCTICAS

---

Para desarrollar los aspectos prácticos de la materia, el alumno, constituido en miembro de un equipo, deberá formular los componentes básicos de una Empresa, basándose en una conocida o solo adaptando datos generales y planteando una desde cero.

La misma, debe ser de tamaño medio, entre 50 y 100 empleados y preferentemente manufacturera. Estas características tienen como fin que el alumno pueda visualizar los fenómenos que se describen en Teoría, ya que de ser más pequeña le será muy difícil, o mucho más grandes habrá que tomar una fracción de ella.

Cada trabajo se desarrollará parte en clase, en el Taller de cada semana y el resto en domicilio, presentado cada uno por medio del Aula Virtual, a saber:

**T.P. 1: Presentación de la Organización:** describir en forma general la Organización seleccionada, estableciendo su rubro, sector, su forma jurídica y otras clasificaciones vistas en clase. Identificar la Misión de la Organización. En base a las pautas brindadas por la Cátedra, proponer una Visión.

**T.P. 2: Descripción según el Modelo Conceptual:** analizar la organización objeto del trabajo según las pautas del modelo conceptual, describiendo el estado de las dimensiones que componen según la investigación realizada.

**T.P.3: Proceso Productivo:** seleccionar un proceso productivo que pueda ser observado en su totalidad y presentado lo según las pautas que se vieron en teoría, produciendo a continuación un análisis crítico del mismo. **Puesto de Trabajo:** Estudiar un puesto de trabajo, definiéndolo a partir de la tarea que desarrolla, sus competencias ideales, cliente y proveedor interno, valor agregado y demás características. En base a la Visión propuesta por el Grupo en el TP<sub>1</sub> y utilizando el Asistente IA disponible en el Aula Virtual, proponer una mejora al proceso productivo analizado.

**T.P. 4: La empresa y sus subsistemas:** caracterizar los subsistemas que componen la gestión de la organización que se han visto en clases, describir los módulos de los sistemas de gestión más conocidos en función de su nivel de desarrollo en términos de su importancia en la gestión de la empresa seleccionada. En base a la Visión propuesta por el Grupo en el TP<sub>1</sub> y utilizando el Asistente IA disponible en el Aula Virtual, proponer mejoras a los subsistemas analizados.

**T.P. 5: Sistemas de Información para la Gestión:** identificar y detallar las medidas adoptadas en la Organización respecto del manejo de la información en función de su recolección, procesamiento y puesta a disposición para la toma de decisiones. En ese sentido se deberá informar sobre los sistemas utilizados, ya sea enlatados o a medida, los módulos que lo componen y su integralidad, por un lado y por el otro su relación con el proceso de producción sustantivo descrito en el TP anterior, así como con y desde el puesto de trabajo analizado. En base a la Visión propuesta por el Grupo en el TP<sub>1</sub> y utilizando el Asistente IA disponible en el Aula Virtual, proponer una actualización tecnológica.

**TP.6: Tablero de Comando:** Por último, se deberá ensayar la formulación de un Tablero de Comando, a partir de la definición de las variables componentes de cada una de las dimensiones que lo componen. El Tablero de Comando deberá ser formulado tomando como base la Visión

indicada en el TP1 y las propuestas de mejoras realizadas en los TPs anteriores. Se deberá utilizar el Asistente IA disponible en el Aula Virtual.

### **TALLERES DE INTEGRACION Y FORMACIÓN POR COMPETENCIAS**

**T1 - Trabajo en equipo:** se implementará una dinámica grupal con el fin de que los alumnos reconozcan los elementos conformativos de un equipo y su funcionamiento.

**T2 - Marketing:** con la misma mecánica se trabajará sobre el diseño de una estrategia de marketing basada en los 4 factores controlables, fomentando la creatividad y reforzando el trabajo en equipo.

### **TALLER FINAL**

La actividad final será un Taller de Revisión de los TP donde cada grupo expondrá los resultados de su trabajo y se realizará una puesta en común entre todos, buscando denominadores comunes entre las organizaciones estudiadas respecto a problemáticas y soluciones en la gestión de las mismas.

## CRONOGRAMA TIPO DE ACTIVIDADES

| Clase Nº | Fecha         | Actividad   | Descripción / Temas   | Tipo  | Docente a cargo             |
|----------|---------------|---|---|-------|-----------------------------|
| 1        | 13/08         | Reunión de presentación                                   | 1. Presentación de la materia, condiciones de cursado, regularización y promoción.<br>2. Revisión de Teoría   |       |                             |
|          | 13/08 - 20/08 | Lecturas:<br>1<br>2 – Pag. 11-28 y 34-53<br>3 – Pag. 1-13 | 1. LAS ORGANIZACIONES: concepto, la Administración como disciplina y como actividad, concepto de Gestión.LA EMPRESA: La empresa como organización, Tipos y clasificaciones de empresas. MODELO CONCEPTUAL: Dimensionamiento y variables que intervienen en la estructura y funcionamiento de una Organización.  | T - O |                             |
| 2        | 20/08         | Reunión Integradora                                       | 1. Cuestionario de gamificación<br>2. Revisión de Teoría<br>3. <b>Taller TP. 1: Selección e Identificación de una Organización:</b> Describir la Organización seleccionada en general en cuanto a su rubro, sector, su forma jurídica y las otras clasificaciones vistas en clase. Identificar la Misión de la Organización y, en base a las pautas brindadas por la Cátedra, proponer una Visión.  | T - P | Luis Traba<br>Rocío Schefer |
|          | 20/08 – 27/08 | Lecturas:<br>3 – Pag. 13-22                               | 1. EL ESPACIO ORGANIZACIONAL: La división del trabajo. Dimensiones de Análisis de la Organización: La Estructura, los Procesos y el Puesto de Trabajo. MODALIDADES DE TRABAJO: Operativa, Por Proyecto, Por Programas y Microplanificada. Relaciones entre modalidades. Desarrollo Organizacional.  | T - O |                             |
|          | 26/08         |   | • Entrega TP <sub>1</sub> por Aula Virtual  |       |                             |
| 3        | 27/08         | Reunión Integradora                                       | 1. Cuestionario de gamificación<br>2. Revisión de Teoría<br>3. <b>Taller TP. 2:</b> Descripción según el Modelo Conceptual: Presentar la organización objeto del trabajo según las pautas del modelo conceptual, describiendo el estado de las dimensiones que componen según la investigación realizada. En base a la Visión propuesta por el Grupo en el TP <sub>1</sub> y utilizando el Asistente IA disponible en el Aula Virtual, proponer una mejora al proceso productivo analizado. | T - P | Luis Traba                  |

| Clase Nº | Fecha         | Actividad                            | Descripción / Temas   | Tipo  | Docente a cargo                                  |
|----------|---------------|--------------------------------------|---|-------|--|
|          | 27/08 - 03/09 | Lectura 3<br>Pag. 22-40              | II. EVOLUCIÓN TEÓRICA DE LA ADMINISTRACIÓN: Escuelas, Tendencias Actuales - Calidad Total, Reingeniería, Administración Estratégica – Evolución de la Industria Automotriz: Fordismo, Toyotismo y Volvismo.   | T - O |  |
| 4        | 03/9          | Reunión Integradora                  | 1. Cuestionario de gamificación<br>2. Revisión de Teoría<br>3. Taller de TPs  |       | Luis Traba – Sebastián teitelman                 |
|          | 03/09 – 10/09 | Lectura 3<br>Pag. 41-60              | III. LA GESTIÓN DE LA CALIDAD: Definiciones – Características de la calidad – Características de las organizaciones con gestión de calidad – Costos de la no calidad – Evolución del concepto de calidad– Principales autores – El Modelo de Calidad Total según los Premios Nacionales. GESTIÓN AMBIENTAL: sistemas de gestión ambiental. EMPRESAS e I.A.: El impacto de la Inteligencia Artificial en la organización del trabajo.  |       |  |
|          | 09/09         | Entrega TP 2                         | Entrega TP2 por Aula Virtual.   |       |  |
| 5        | 10/09         | Reunión Integradora                  | 1. Cuestionario de gamificación<br>2. Revisión de Teoría<br>3. Actividad Integradora: Trabajo en Equipo<br>4. <b>TP.3: Proceso Productivo:</b> Seleccionar un proceso productivo que pueda ser observado en su totalidad y describirlo según se vio en teoría, produciendo a continuación un análisis crítico del mismo. Puesto de Trabajo: Estudiar un puesto de trabajo, definiéndolo a partir de la tarea que desarrolla, sus competencias ideales, cliente y proveedor interno, valor agregado y demás características. En base a la Visión propuesta por el Grupo en el TP1 y utilizando el Asistente IA disponible en el Aula Virtual, proponer una mejora al proceso productivo analizado. | T - P | Luis Traba                                       |
|          | 10/09 – 17/09 | Lecturas:<br>4 – Unidad 1, 2, 3 y 4- | LA EMPRESA Y SUS SUBSISTEMAS: Descripción de los Módulos típicos que contienen los Sistemas de Gestión. ELEMENTOS DE CONTABILIDAD: Conceptos, objetivos y fines de la contabilidad. El patrimonio, Elementos componentes, El proceso contable, Registración de las actividades de la empresa: La partida doble.   | T - O |  |
| 6        | 17/09         | Reunión Integradora                  | 1. Cuestionario de gamificación<br>2. Revisión de Teoría<br>3. Taller de TPs  |       | Luis Traba - Sebastián Teitelman – Rocío Schefer |

| Clase Nº | Fecha         | Actividad                          | Descripción / Temas   | Tipo       | Docente a cargo                                  |
|----------|---------------|------------------------------------|---|------------|--|
|          | 17/09 – 24/10 | Lecturas:<br>4 – Unidad 5, 6 y 7.  | ELEMENTOS DE CONTABILIDAD: Libros: Obligatorios y no obligatorios – Asientos, Mayores, Balance General y Estado de Resultados. Toma de decisiones a partir de la Información contable. CENTROS DE COSTOS: Concepto de costos de producción, clasificación. Definición de Centro de costos. Costos de la no calidad.   | T – EP     |  |
| 7        | 24/09         | Reunión Integradora                | 1. Cuestionario de gamificación<br>2. Revisión de Teoría<br>3. Taller TP3   |            | Luis Traba - Sebastián Teitelman – Rocío Schefer |
|          | 24/09 – 01/10 | Lecturas:<br>5 - Pags. 4 a 14<br>6 | EL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN: Análisis del sistema Comercial. Marketing: concepto y críticas, estrategias. Comercialización electrónica, e-marketing. PLAN DE NEGOCIOS.   | T – EP - O |  |
|          | 23/09         | Entrega TP3                        | Entrega TP3 por Aula Virtual  |            |  |
| 8        | 01/10         | Reunión Integradora                | 1. Cuestionario de gamificación<br>2. Revisión de Teoría<br>3. Taller de Marketing - Actividad Integradora: Estrategia de las 4P<br>4. <b>TP.4: La empresa y sus subsistemas:</b> Caracterizar los subsistemas que componen la gestión de la organización que se han visto en clases, describir los módulos de los sistemas de gestión más conocidos en función de su nivel de desarrollo en términos de su importancia en la gestión de la empresa seleccionada. En base a la Visión propuesta por el Grupo en el TP1 y utilizando el Asistente IA disponible en el Aula Virtual, proponer mejoras a los subsistemas analizados. | T - P      | Sebastian Teitelman                              |

| Clase Nº | Fecha         | Actividad           | Descripción / Temas   | Act.  | Docente a cargo                     |
|----------|---------------|---------------------|---|-------|-------------------------------------|
|          | 01/10 – 08/10 | Lectura 7           | ABASTECIMIENTO: Compra - Venta - Cadena de abastecimientos. ADMINISTRACIÓN DE STOCKS: Teoría de stocks, modelos de stock. Just in Time.   | T - O | Luis Traba –                        |
|          | 07/09         |                     | Viaje de Estudios   |       |                                     |
| 9        | 08/10         | Reunión Integradora | 1. Cuestionario de gamificación<br>2. Revisión de Teoría<br>3. Taller de TPs  | T - P |                                     |
|          | 08/10 – 15/10 | Lectura 8           | RRHH: Gestión de los rrhh – Motivación - Gestión del Conocimiento – Gestión por Competencias. ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL: Plantas de personal. Sistemas de remuneración del trabajo, administración. Legislación y Convenios colectivos de Trabajo, Paritarias. SEGURIDAD E HIGIENE LABORAL: Pautas generales, Legislación aplicable. | T - O | Luis Traba–                         |
| 10       | 15/10         | Reunión Integradora | 1. Cuestionario de gamificación<br>2. Revisión de Teoría<br>3.  | T - P | Luis Traba –<br>Sebastian Teitelman |

| Clase Nº | Fecha         | Actividad  | Descripción / Temas  | Tipo       | Docente a cargo                     |
|----------|---------------|--|--|------------|-------------------------------------|
|          | 15/10 – 22/10 | Lectura 9 Pags.<br>43 a 55<br>337 a 340<br>461 a 468 | GESTION DE LA INFORMACION: Concepto de dato, información, conocimiento – Introducción al concepto de Sistemas de Gestión Integrados de empresas – La tecnología de la información en las pequeñas y medianas empresas. Inteligencia Artificial, Ciencia de Datos – Tipologías de software de gestión. CONTROL DE GESTIÓN Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN: La empresa digital como respuesta a los retos del contexto.  | O<br>T - O | Luis Traba<br>– Sebastián Teitelman |
|          | 21/10         | Entrega TP4  | Entrega TP4 por Aula Virtual   |            |                                     |
| II       | 22/10         | Reunión Integradora                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuestionario de gamificación</li> <li>2. Revisión de Teoría</li> <li>3. <b>T.P. 5: Sistemas de Información para la Gestión:</b> Analizar las medidas adoptadas en la Organización respecto del manejo de la información en función de su recolección, procesamiento y puesta a disposición para la toma de decisiones. En ese sentido se deberá precisar sobre los sistemas utilizados, ya sea enlatados o a medida, los módulos que lo componen y su integralidad, por un lado y por el otro su relación con el proceso de producción sustantivo descrito en el TP anterior, así como con y desde el puesto de trabajo analizado. En base a la Visión propuesta por el Grupo en el TP1 y utilizando el Asistente IA disponible en el Aula Virtual, proponer una actualización tecnológica.</li> </ol> | T - P      |                                     |

| Clase<br>Nº | Fecha            | Actividad                                     | Descripción / Temas   |                                | Tipo  | Docente a<br>cargo                       |
|-------------|------------------|---|---|--------------------------------|-------|--|
|             | 22/10 –<br>29/10 | Lectura 10<br>Pags. 20 a 31-<br>Pags. 37 a 46 | TABLERO DE COMANDO: Elementos conceptuales y metodológicos para la construcción. Perspectivas: Financiera, del Cliente, de los Procesos, del Aprendizaje y la Innovación. Diseño, arquitectura de indicadores, informatización, utilización   |                                | T – O | Luis Traba –<br>Sebastián<br>Teitelman   |
|             | 28/11            | Entrega TP5                                   | Entrega TP5 por Aula Virtual  |                                |       |  |
| 12          | 29/10            | Reunión Integradora                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuestionario de gamificación</li> <li>2. Revisión de Teoría</li> <li>3. <b>TP.6: Tablero de Comando:</b> Por último, se deberá ensayar la formulación de un Tablero de Comando, a partir de la definición de las variables componentes de cada una de las dimensiones que lo componen. El Tablero de Comando deberá ser formulado tomando como base la Visión indicada en el TP1 y las propuestas de mejoras realizadas en los TPs anteriores. Se deberá utilizar el Asistente IA disponible en el Aula Virtual.</li> </ol> |                                | T - P | Luis Traba –<br>Sebastian<br>Teitelman   |
|             | 29/10 –<br>05/11 | Lecturas                                      | 10 –<br>Pags. 20 a 31-<br>Pags. 37 a 46   | TABLERO DE COMANDO (2DA CLASE) | T – O | Luis Traba –<br>Sebastián<br>Teitelman   |
| 13          | 05/11            | Reunión Integradora                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuestionario de gamificación</li> <li>2. Revisión de Teoría</li> <li>3. Taller TPs</li> </ol>   |                                | T - P | Luis Traba –<br>Sebastian<br>Teitelman   |
|             | 11/11            | Entrega TP6                                   | Entrega TP6   |                                |       |  |
| 14          | 12/11            | Taller  | Revisión de los TP: los grupos presentaran su trabajo completo ante sus compañeros y se realizarán las correcciones finales, socializando así el aprendizaje sobre las oportunidades de mejora detectadas.  |                                | PL    | Luis Traba –<br>Sebastian<br>Teitelman   |
| 15          | 19/11            | Coloquio Final Integrador                     | Instancia de promoción de la materia a través de la defensa teórica del Trabajo Práctico  |                                | E     | Luis Traba –<br>Sebastian<br>Teitelman – |

## EVALUACIONES

---

La idea central en este aspecto es llevar a cabo una evaluación integral, que considere todas las intervenciones del alumno en la materia y genere una calificación más allá de la instancia específica al respecto.

Las instancias consideradas son:

- **GAMIFICACIÓN:** Consideración de las distintas dimensiones de evaluación en esta estrategia, donde una central es el uso de la aplicación Kahoot, como primera actividad de clase con preguntas de opciones múltiples sobre el tema de lectura de la semana y donde las respuestas correctas suman al puntaje antes descripto.
- **PRESENTACIÓN DE LOS TP:** La puntualidad y nivel de respuesta a la consigna de cada parte del TP, son una fuente objetiva y conceptual muy importante para la nota final.
- **AUTOEVALUACIONES:** Al final de cada bloque se presenta en el Aula Virtual un cuestionario que el alumno deberá responder al 100 % en todos los intentos que necesite. Esta actividad da una idea a la Cátedra del nivel de comprensión de los temas dados al evaluar los intentos necesarios de cada alumno para cumplir esta meta.
- **COLOQUIO FINAL INTEGRADOR:** Esta es la actividad central de evaluación, la misma está orientada a determinar la capacidad del alumno de relacionar e integrar de los conceptos teóricos desarrollados en todos los temas, con el caso objeto de estudio de cada grupo. De esta manera se puede acreditar con bastante precisión la real comprensión y aplicación de los contenidos de la materia a la realidad de la empresa analizada.