

## MODALIDAD ACADÉMICA

<b>Asignatura</b>	<b>GERENCIAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	
<b>Carrera</b>	INGENIERÍA EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN	
<b>Ciclo Lectivo</b>	2018	
<b>Vigencia del programa</b>	Desde el ciclo lectivo 2018	
<b>Plan</b>	2008	
<b>Nivel</b>	<input type="checkbox"/> 1er. Nivel <input type="checkbox"/> 2do. Nivel <input type="checkbox"/> 3er. Nivel <input type="checkbox"/> 4to. Nivel <input checked="" type="checkbox"/> 5to. Nivel	
<b>Coordinador de la Cátedra</b>	Ing. Leandro Srur	
<b>Área de Conocimiento</b>	<input type="checkbox"/> Programación <input type="checkbox"/> Computación <input type="checkbox"/> Sistemas de Información <input checked="" type="checkbox"/> Gestión Ingenieril <input type="checkbox"/> Modelos <input type="checkbox"/> Complementaria	
<b>Carga horaria semanal</b>	6 hrs	
<b>Anual/ cuatrimestral</b>	cuatrimestral	
<b>Contenidos Mínimos</b> , según Diseño Curricular-Ordenanza 1150 (sólo para asignaturas curriculares)	<i>No corresponde - Asignatura Electiva, no curricular</i>	
<b>Correlativas para cursar</b> (según Diseño Curricular-Ordenanza 1150)	Regulares	Aprobadas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos una electiva del conjunto PAVII= Programación de Aplicaciones Visuales II/ DLC = Diseño de Lenguajes de Consulta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño de Sistemas</li> </ul>
<b>Correlativas para rendir</b> (según Diseño Curricular-Ordenanza 1150)	Regulares	Aprobadas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerenciamiento Estratégico</li> <li>Al menos una electiva del conjunto PAVII= Programación de Aplicaciones Visuales II/ DLC = Diseño de Lenguajes de Consulta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño de Sistemas</li> </ul>
<b>Objetivos de la Asignatura</b>	<p><b>Objetivo general de la asignatura:</b> brindar al futuro profesional de la Ingeniería en Sistemas de Información, un acabado conocimiento de los principios de la Estrategia, y sus principales herramientas, de manera de que la adopte como la principal aliada para su crecimiento profesional.</p> <p>A nivel de <b>objetivos específicos</b>, el desarrollo de la asignatura está orientada a que el alumno alcance los siguientes resultados :</p> <p><b>a nivel de conocimientos</b> : pueda comprender y asimilar con facilidad la base</p>	

conceptual de la planificación estratégica, **conozca** las distintas herramientas que le brinda la planificación estratégica para poder desarrollarse y triunfar profesionalmente como Ingeniero en Sistemas de Información, y **cuenta con una detallada interpretación** de las técnicas y habilidades analíticas necesarias para identificar y explorar estrategias en forma exitosa.

**a nivel de habilidades** : **adquiera la capacidad y una cierta gimnasia** para analizar, desde una perspectiva estratégica, las distintas situaciones que se le presentan en su vida profesional y, en virtud de su visión global y estratégica, **cuenta con la capacidad de liderar grupos y conducirlos** en el desarrollo e implementación de soluciones exitosas.

**a nivel de actitudes** : a la hora de tomar decisiones, **adhiera a la importancia de pensar estratégicamente**, ya sea en temas empresariales como personales y, a partir de un profundo e íntimo convencimiento, **asuma el compromiso personal de evaluar éticamente** las estrategias a seguir, y a desarrollarlas con absoluta conciencia de su responsabilidad social ante las consecuencias que las mismas puedan ocasionar.

### Programa Analítico

#### Unidad N° 1: CONCEPTO DE ESTRATEGIA

##### Objetivos específicos:

*Esta unidad brinda una visión general de los principales elementos del proceso de administración estratégica, un examen de la manera como se integran y un análisis de los factores que afectan la calidad de las decisiones estratégicas generadas por el proceso de administración estratégica.*

*Se pretende que el alumno conozca acabadamente el concepto de estrategia, a través de los distintos enfoques que se han ido dando en el tiempo y como resultado de la aplicación de la planificación estratégica en distintos ámbitos del quehacer.*

*Se analizan críticamente los sistemas formales de planificación, a la luz de los resultados y experiencias recogidas en distintos ámbitos, lo cual le permite al alumno analizar un grupo de predisposiciones muy comunes a la hora de una toma de decisiones, que dan origen a distorsiones y errores.*

*Se analiza y se discute un componente muy importante de toda decisión estratégica, como es la dimensión ética de toda decisión que trasciende el ámbito personal e influye en otras personas, directa o indirectamente (p.ej. al impactar en el medio ambiente), buscando concienciar a los alumnos de la importancia y trascendencia de la misma.*

*En este marco, se hace especial hincapié en la responsabilidad social de las organizaciones, entendida como la obligación de evaluar decisiones desde una perspectiva ética, en la cual debe estar presente la presunción de que los cursos de acción que se adopten aumenten el bienestar de la sociedad en general.*

*Se proporciona también, una visión profunda de las tres tareas para la formulación de una estrategia : definir el objetivo y desarrollar una misión, establecer objetivos de resultados y crear la estrategia que produzca los resultados deseados.*

*Se analiza la aplicación de los conceptos estudiados para la elaboración de una estrategia personal, en donde se destaca la importancia de tener en claro el objetivo deseado y los resultados esperados.*

*Se analiza el papel de los SI en la formulación de las estrategias.*

*Se busca darle al ingeniero una formación para liderar proyectos, en virtud a su manera estratégica de encarar los problemas.*

##### Contenidos:

- Concepto de Estrategia. Distintos enfoques.
- Enfoque Tradicional

- *Estrategia Emergente*
- *Modelo del Proceso de la Administración Estratégica moderono*
- *Críticas a los Sistemas Formales de Planeación*
- *Las Tres Tareas para la Formulación de la Estrategia*
- *El papel de los SI-Sistemas de Información, en la planificación estratégica*

**Bibliografía:**

**Obligatoria**

- *David, Fred R. CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA 2010 11va Edición PEARSON – Prentice Hall. México*
- *Thompson – Strickland, DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2011 -McGraw Hill México*
- *GUIA DE TRABAJOS PRÁCTICOS DE LA ASIGNATURA. Cátedra de Gerenciamiento Estratégico*

**Complementaria**

- *Mintzberg, Henry– Quinn, James Brian. EL PROCESO ESTRATÉGICO. 1991 Prentice Hispanoamericana México.*
- *Hill, Charles – Jones, W. L. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. 2011. McGraw Hill. México*

**Evaluación:**

*La evaluación de este capítulo se realiza en el marco de lo explicado en el punto Sistema de Evaluación de esta misma modalidad*

**Unidad N° 2: ÉTICA Y REPOSABILIDAD SOCIAL**

**Objetivos específicos:**

*Esta unidad brinda una visión general del concepto de responsabilidad social y de ética empresarial, cómo las empresas lo están llevando a cabo y cuales son las ventajas competitivas al respecto.*

*Se analiza y se discute cuales son las estrategias de responsabilidad social en las empresas, las áreas y los responsables de esta práctica y cómo llevan a cabo la función.*

*Se proponen casos de uso práctico para ver la responsabilidad social que asumen las organizaciones ante ciertas prácticas y cómo las mismas repercuten como beneficios o como desventajas en el marco de las competencias globales y regionales*

- *Concepto de Etica*
- *Responsabilidad social*
- *Estrategia basadas en principios éticos*
- *Casos de negocio regionales y globales*
- *Función de las áreas y de las iniciativas que planifican las empresas*
- *La ética en la administración*

**Bibliografía:**

**Obligatoria**

- *David, Fred R. CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA 2010 11va Edición PEARSON – Prentice Hall. México*
- *Thompson – Strickland, DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2011 -McGraw Hill México*
- *GUIA DE TRABAJOS PRÁCTICOS DE LA ASIGNATURA. Cátedra de Gerenciamiento Estratégico*

### **Complementaria**

- Mintzberg, Henry– Quinn, James Brian. *EL PROCESO ESTRATÉGICO*. 1991 Prentice Hispanoamericana México.
- Hill, Charles – Jones, W. L. *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. 2011. McGraw Hill. México

### **Evaluación:**

*La evaluación de este capítulo se realiza en el marco de lo explicado en el punto Sistema de Evaluación de esta misma modalidad*

## **Unidad N° 3: ANÁLISIS EXTERNO: INDUSTRIAL Y COMPETITIVO**

### **Objetivos específicos:**

*Se examinan las técnicas del análisis competitivo e industrial, las cuales permiten mirar de una manera general el macro entorno de la empresa.*

*Se busca crear en el estudiante la conciencia de que la formulación de una estrategia es una actividad en donde el análisis juega un rol fundamental, ya que el éxito de la misma no es solo el resultado del esfuerzo y de una gran creatividad. Las decisiones en cuanto a que estrategia elegir, deben basarse en una evaluación fundada en el análisis del extorno externo y de la situación interna de la compañía.*

*Se analizan tres criterios para que una estrategia sea considerada conveniente para la empresa : que la misma concuerde con la actual situación, que ayude a crear una ventaja competitiva, y que eleve el rendimiento de la empresa.*

*Esta unidad le permitirá al futuro graduado analizar la industria o industrias en las que se desenvuelve una empresa y en su propia actividad profesional; descubriendo nuevas oportunidades y visualizando las amenazas que impone el entorno.*

*Se vinculan los contenidos generales de Estrategia, con la situación específica de los SI.*

### **Contenidos:**

- *Análisis Industrial y Competitivo. Conceptos generales.*
- *Función del Análisis de la Situación, en la Formulación de la Estrategia*
- *Métodos del Análisis Industrial y Competitivo*
- *Identificación de las Características Económicas Dominantes de la Industria*
- *El Concepto de las Fuerzas Motrices: por qué cambian las Industrias*
- *Análisis del Poder de las Fuerzas Competitivas*
- *Evaluación de las Posiciones Competitivas de las Empresas Rivales*
- *Análisis de los Competidores: Predicción de los movimientos futuros y de quiénes los harán*
- *Identificación de los Factores Clave del Éxito Competitivo*
- *Conclusiones acerca del Atractivo de la Industria en General*
- *Puntos Clave*

### **Bibliografía:**

#### **Obligatoria**

- David, Fred R. *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA* 2010 11va Edición PEARSON – Prentice Hall. México
- Thompson – Strickland, *DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*, 2011 -McGraw Hill México
- *GUIA DE TRABAJOS PRÁCTICOS DE LA ASIGNATURA*. Cátedra de Gerenciamiento Estratégico

### **Complementaria**

- Hill, Charles – Jones, W. L. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. 2004. McGraw Hill. México
- ANDREU, R., RICART, J.E., VALOR, J. ESTRATEGIAS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN. 1998 2º Edición. McGraw Hill- España

**Evaluación:**

La evaluación de este capítulo se realiza en el marco de lo explicado en el punto Sistema de Evaluación de esta misma modalidad.

**Unidad N° 3: ANÁLISIS INTERNO: SITUACIÓN DE LA EMPRESA**

**Objetivos específicos:**

En esta unidad se presenta la manera de evaluar la situación estratégica de una compañía, tanto en el entorno externo, como en su situación interna, basada en cinco aspectos: el funcionamiento de la estrategia que se está desarrollando; el análisis de los puntos débiles y fuertes, amenazas y oportunidades; la situación de competitividad en costos; la solidez competitiva y los principales problemas estratégicos que enfrenta.

Se estudian las técnicas analíticas que se utilizan para analizar los aspectos antes señalados: el análisis FODA, el análisis estratégico de costos y la evaluación de la fuerza competitiva.

Estas herramientas son muy empleadas en el análisis estratégico porque indican con que fuerza se sostiene una empresa en su actual posición y si la estrategia que está empleando es capaz de elevar el rendimiento a largo plazo.

Permite detectar las fortalezas y debilidades propias de la empresa, para poder emprender acciones correctivas en torno a la estrategia seleccionada

**Contenidos:**

- Análisis de la Situación de la Empresa. Conceptos.
- ¿Está funcionando bien la Estrategia Actual?.
- Análisis SWOT (FODA).
  - Identificación de Fortalezas y Debilidades.
  - Identificación de Oportunidades y Amenazas.
- Análisis Estratégico de Costos y Cadena de Costos por Actividades.
- Evaluación de la Fuerza Competitiva.
- Determinación de los Aspectos Estratégicos por Considerar.
- Puntos Clave.

**Bibliografía:**

**Obligatoria**

- David, Fred R. CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA 2010 11va Edición PEARSON – Prentice Hall. México
- Thompson – Strickland, DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2011 -McGraw Hill México
- GUIA DE TRABAJOS PRÁCTICOS DE LA ASIGNATURA. Cátedra de Gerenciamiento Estratégico

**Complementaria**

- ANDREU, R., RICART, J.E., VALOR, J. ESTRATEGIAS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN. 1998 2º Edición. McGraw Hill- España
- Hill, Charles – Jones, W. L. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. 2004. McGraw Hill. México

**Evaluación:**

La evaluación de este capítulo se realiza en el marco de lo explicado en el punto Sistema de Evaluación de esta misma modalidad.

## **Unidad N° 5: ESTRATEGIAS Y VENTAJAS COMPETITIVAS**

### **Objetivos específicos:**

*Las estrategias que resultan exitosas se basan en una ventaja competitiva que resulte duradera.*

*En esta unidad se analiza la forma en que se puede lograr y defender una ventaja competitiva. Se comienzan describiendo los tipos básicos de estrategias y luego se examina como se basan esos enfoques en acciones para crear ventajas competitivas y en acciones defensivas para protegerla.*

*Se examinan los pro y las contra de una estrategia de integración vertical y se analiza la importancia de los movimientos estratégicos oportunos, cuando es mejor hacer el primer movimiento y cuando es preferible hacer el último*

*Esta unidad le permitir comprender al alumno, cuáles son las alternativas en las que una empresa y un profesional pueden competir y la manera de lograr ventajas competitivas para si mismo y para su empresa.*

### **Contenidos:**

- Estrategias y Ventajas Competitivas.
- Estrategia de Costos y Estrategia de Diferenciación.
- El Modelo del Ciclo de Vida de la Industria.
- La Cadena de Valor.
- Economías de Escala, Efectos del Aprendizaje y la Curva de Experiencia.
- Los Tres Tipos Genéricos de la Estrategia Competitiva.
- Obtención de Ventaja de Costos.
- Estrategias de Diferenciación.
- Estrategias de Enfoque y Especialización.
- Casos de uso en la industria IT / TICs

### **Bibliografía:**

#### **Obligatoria**

- David, Fred R. *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA 2010 11va Edición PEARSON – Prentice Hall. México*
- Thompson – Strickland, *DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2011 -McGraw Hill México*
- *GUIA DE TRABAJOS PRÁCTICOS DE LA ASIGNATURA. Cátedra de Gerenciamiento Estratégico*

#### **Complementaria**

- ANDREU, R., RICART, J.E., VALOR, J. *ESTRATEGIAS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN. 1998 2º Edición. McGraw Hill- España*
- Hill, Charles – Jones, W. L. *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. 2004. McGraw Hill. México*

### **Evaluación:**

*La evaluación de este capítulo se realiza en el marco de lo explicado en el punto Sistema de Evaluación de esta misma modalidad.*

## **Unidad N° 6: LA ESTRATEGIA EN EL AMBIENTE GLOBAL**

### **Objetivos específicos:**

*En esta unidad se considera la contribución de la estrategia global al proceso de generación y sostenimiento de una ventaja competitiva.*

*Se analizan las distintas estrategias que utilizan las empresas con el objetivo de competir en el mercado*

mundial, sus ventajas y desventajas. Se estudian los distintos medios que emplean las compañías para ingresar en los mercados extranjeros entre otros : exportación, licenciamiento, establecimiento de una joint venture y establecimiento de una subsidiaria propia

Esta unidad le permitirá al graduado comprender el ámbito internacional de los negocios, permitiéndole detectar oportunidades más allá de los horizontes nacionales

#### **Contenidos:**

- *La Estrategia en el Ambiente Global. Consideraciones sobre el tema.*
- *Obtener Utilidades de la Expansión Global*
- *Presiones Competitivas*
  - *Para el Logro de Reducciones en Costos*
  - *Para la Capacidad de Obtener Aceptación Local*
- *Selección Estratégica*
  - *Estrategia Internacional*
  - *Estrategia Multidoméstica*
  - *Estrategia Global*
  - *Estrategia Transnacional*
- *Selección del Modo de Ingreso*
  - *Exportación*
  - *Licenciamiento*
  - *Franquicia*
  - *Joint Ventures*
  - *Subsidiarias Propias*
- *Alianzas Estratégicas Globales*
  - *Ventajas*
  - *Desventajas*
  - *Casos de Negocio en la industria de IT/TICs*

#### **Bibliografía:**

##### **Obligatoria**

- *David, Fred R. CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA 2010 11va Edición PEARSON – Prentice Hall. México*
- *Thompson – Strickland, DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2011 -McGraw Hill México*
- *GUIA DE TRABAJOS PRÁCTICOS DE LA ASIGNATURA. Cátedra de Gerenciamiento Estratégico*

##### **Complementaria**

- *ANDREU, R., RICART, J.E., VALOR, J. ESTRATEGIAS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN. 1998 2º Edición. McGraw Hill- España*
- *Mintzberg, Henry– Quinn, James Brian. EL PROCESO ESTRATÉGICO. 1991 Prentice Hispanoamericana México.*
- *Hill, Charles – Jones, W. L. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. 2004. McGraw Hill. México*

#### **Evaluación:**

La evaluación de este capítulo se realiza en el marco de lo explicado en el punto Sistema de Evaluación de esta misma modalidad.

### **Unidad N° 7: ESTRATEGIAS EN ACCIÓN**

#### **Objetivos específicos:**

*En esta unidad se analiza el valor de establecer objetivos a largo plazo.*

*Además le permitirá reconocer un importante número de estrategias de negocio, así como examinar los indicadores para determinar cuándo se deberán aplicar ciertas estrategias.*

*Esta unidad le permitirá al graduado comprender, también, la dirección estratégica en empresas no lucrativas, gubernamentales y pymes.*

#### **Contenidos:**

- *Objetivos a largo plazo . Su naturaleza. Gerencia sin el uso de objetivos: Gerencia por extrapolación, por crisis, por ideas subjetivas, por esperanza.*
- *Tipos de estrategias : Estrategias de integración, estrategias intensivas, estrategias de diversificación, estrategias defensivas.*
- *Medios para llevar a cabo las estrategias: alianzas y asociación.*
- *Fusiones y adquisiciones.*
- *Dirección estratégica en organizaciones no lucrativas y gubernamentales: Instituciones educativas, médicas, oficinas y departamentos gubernamentales.*

#### **Bibliografía:**

##### **Obligatoria**

- *David, Fred R. CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA 2010 11va Edición PEARSON – Prentice Hall. México*
- *Thompson – Strickland, DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2011 -McGraw Hill México*
- 
- *GUIA DE TRABAJOS PRÁCTICOS DE LA ASIGNATURA. Cátedra de Gerenciamiento Estratégico*

##### **Complementaria**

- *Thompson – Strickland, DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 1999McGraw Hill México*
- *Hill, Charles – Jones, W. L. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. 2011. McGraw Hill. México*

#### **Evaluación:**

*La evaluación de este capítulo se realiza en el marco de lo explicado en el punto Sistema de Evaluación de esta misma modalidad.*

### **Unidad N° 8: SISTEMAS DE CONTROL**

#### **Objetivos específicos:**

*En esta unidad se analiza las distintas maneras de realizar control sobre las estrategias elegidas e implementadas según el sector de la empresa y según las funciones que cumplen.*

*Se identifican, analizan y discuten aspectos importantes en el análisis y selección de estrategias y los medios de control (KPIs) para poder darle seguimiento a los mismos.*

*Se analiza el papel de la intuición en el análisis y la selección de estrategias.*

*Se examina el rol de la cultura de la empresa en el análisis y selección de estrategias.*

*Se analiza el proceso de la opción estratégica y de desarrollo de políticas.*

*Se definen puntos de control y KPIs*

**Contenidos:**

- *Sistemas de Control*
- *Benchmarking*
- *Información en Tiempo Real*
- *Control de desempeño – KPIs*
- *Auditorías*

**Bibliografía:**

**Obligatoria**

- *David, Fred R. CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA 2010 11va Edición PEARSON – Prentice Hall. México*
- *Thompson – Strickland, DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2011 -McGraw Hill México*

**Complementaria**

- *Thompson – Strickland, DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 1999McGraw Hill México*
- *Hill, Charles – Jones, W. L. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. 2011. McGraw Hill. México*

**Evaluación:**

*La evaluación de este capítulo se realiza en el marco de lo explicado en el punto Sistema de Evaluación de esta misma modalidad.*

**Unidad N° 8: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS: ORGANIZACIÓN PARA LA ACCIÓN. EVALUACIÓN Y CONTROL.**

**Objetivos específicos:**

*En esta unidad se analiza porqué es mas difícil implantar la estrategia que su formulación.*

*Se analiza la importancia de los objetivos y las políticas anuales en la obtención del compromiso de la empresa con las estrategias a implantar, como así también la importancia de la estructura corporativa en la implantación de la estrategia.*

*Se estudia la manera de modificar la cultura organizacional de una empresa para apoyar las nuevas estrategias.*

*Se comparan distintos métodos de evaluación o medición del rendimiento de una estrategia.*

**Contenidos:**

- *Implementación de la estrategia. ¿Quién implanta la estrategia? ¿Cómo se implanta?: Organización para la acción: La estructura sigue a la estrategia.*
- *Etapas de desarrollo corporativo. Etapa 1: estructura simple. Etapa 2: estructura funcional. Etapa 3: estructura divisional. Obstáculos al cambio de etapas.*
- *Tipos de estructuras: funcional, multidivisional, holding, matricial, transnacional, por equipos, por proyectos. Elección de estructuras.*
- *Redes.*
- *Evaluación y control en la administración estratégica.*
- *Medición del rendimiento. Medidas adecuadas. Tipos de control. Costos basados en actividades. Administración de riesgos empresariales.*
- *Principales medidas de rendimiento corporativo.*

**Bibliografía:**

**Obligatoria**

- David, Fred R. *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA* 2003 9na Edición PEARSON – Prentice Hall. México
- *GUIA DE TRABAJOS PRÁCTICOS DE LA ASIGNATURA*. Cátedra de Gerenciamiento Estratégico

**Complementaria**

- Thompson – Strickland, *DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*, 1999 McGraw Hill México
- ANDREU, R., RICART, J.E., VALOR, J. *ESTRATEGIAS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN*. 1998 2º Edición. McGraw Hill- España
- Mintzberg, Henry– Quinn, James Brian. *EL PROCESO ESTRATÉGICO*. 1991 Prentice Hispanoamericana. México.

Hill, Charles – Jones, W. L. *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. 2004. McGraw Hill. México

**Metodología de enseñanza y aprendizaje**

*El aprendizaje de los contenidos de esta asignatura está basado en la participación activa de los alumnos, en su calidad de “cuasi profesionales”.*

*Se busca analizar y discutir cada tema entre todos los alumnos, tratando de generar un intercambio rico en opiniones (por la cantidad y fundamentalmente, por la calidad), en donde la opinión de cada uno, sirva o bien para enriquecer a las de los demás o para actuar como “disparador” para que el resto se obligue a fundamentar mejor su desacuerdo con la misma.*

*Esta modalidad de aprendizaje se realiza bajo la concepción claramente explicitada el primer día de clases, de que en el desarrollo de la asignatura, alumnos y profesores conforman un grupo cuyo objetivo es el aprendizaje, profundización e investigación de los contenidos de esta asignatura.*

*Es en este estado de sinergia, que se logran los resultados deseados para la asignatura, ya que no sólo se aprende por los contenidos explícitos de la asignatura, sino mediante y a través de las opiniones de los distintos participantes de la “clase-reunión”, (alumnos, profesores y ayudantes) en una suerte de “polenización cruzada”, en donde cada uno impacta en la formación del otro a través de sus opiniones.*

*Será fundamental, entonces, la actitud que asuma cada integrante del grupo, antes y durante las reuniones.*

*Una herramienta fundamental para generar el intercambio de opiniones, son los “casos de discusión”. Estos son informes de lo sucedido en una empresa (puede ser una persona) con suficiente nivel de detalle y relacionado con los conceptos que se están estudiando, de manera de generar reflexiones y opiniones entre los participantes del análisis del mismo.*

*Estos casos pueden referirse a situaciones reales que sufrieron determinadas empresas, o pueden tratarse de situaciones imaginarias. Lo importante es su capacidad de generar opiniones y reflexiones entre los participantes.*

*Para cada unidad se han elegido uno o varios casos que permiten analizar a fondo los temas que la componen.*

*Además se les pide a los alumnos que desarrollen un Trabajo Práctico Integrador, el cual puede tratar sobre una empresa real o ficticia, donde se puedan aplicar los contenidos de la asignatura. Se pretende que en cada grupo de alumnos se repitan estas reuniones, y esta modalidad de aprendizaje, al tener que resumir distintas opiniones en un solo informe.*

*La presentación se realiza en una primera instancia a la mitad del periodo de clases,*



<p><b>Regularidad: condiciones</b> (Describir las condiciones necesarias para regularizar. Se sugiere incluir la aclaración que el estudiante en condición de regular puede rendir en el plazo de un ciclo lectivo sin control de correlativas aprobadas)</p>	<p><u>Requisitos para regularizar</u></p> <p>-<u>Notas:</u> <b>Nota igual o mayor a 4</b>, en las tres instancias de evaluación: Dos parciales y un TP Integrador</p> <p><u>Parciales de Recuperación:</u></p> <p>Los parciales de recuperación permiten que los alumnos que no pudieron regularizar o no pudieron obtener la Aprobación Directa de la asignatura por no haber obtenido las notas requeridas para hacerlo, tengan la oportunidad de reemplazar (recuperar) la nota de <b>una</b> de las instancias de evaluación.</p> <p>Se puede recuperar (reemplazar) la nota de <b>sólo una</b> de las instancias de evaluación.</p> <p>En el parcial de recuperación se tomarán los temas correspondientes a la instancia de evaluación no aprobada.</p> <p><u>Se recupera para:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Regularizar la asignatura:</u> se recupera por nota inferior a cuatro en una de las instancias de evaluación o ausentismo en uno de los parciales.</li> <li>• <u>Obtener la Aprobación Directa:</u> se recupera para obtener la nota requerida.</li> </ul> <p>En todos los casos <b>la última nota es la que vale</b>. O sea que la última nota, <b>pisa</b> la anterior.</p> <p>Esto significa que si el alumno está <b>regular</b>, y se presenta a recuperar para obtener la Promoción Directa y obtiene en esta instancia una nota menor de cuatro, <b>pierde la regularidad</b>.</p> <p>En contraposición, si se presenta a recuperar para regularizar porque tiene una nota menor de cuatro o por ausentismo en un parcial y la nota obtenida le permite obtener la Aprobación Directa, <b>el alumno la obtiene</b> independientemente del motivo por el cual se presentó a recuperar</p> <p>El estudiante en condición de regular puede rendir en el plazo de un ciclo lectivo sin control de correlativas aprobadas.</p> <p>Escala de notas de regularidad(*)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>NOTAS</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CALIFICACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td></td> <td>No Aprobado</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td></td> <td>No Aprobado</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td></td> <td>No Aprobado</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>55% a 57%</td> <td>Aprobado</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>58% a 59%</td> <td>Aprobado</td> </tr> </tbody> </table>	NOTAS	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	1		No Aprobado	2		No Aprobado	3		No Aprobado	4	55% a 57%	Aprobado	5	58% a 59%	Aprobado
NOTAS	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN																	
1		No Aprobado																	
2		No Aprobado																	
3		No Aprobado																	
4	55% a 57%	Aprobado																	
5	58% a 59%	Aprobado																	

	<table border="1"> <tr> <td>6</td> <td>60% a 68%</td> <td>Aprobado</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>69% a 77%</td> <td>Aprobado</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>78% a 86%</td> <td>Aprobado</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>87% a 95%</td> <td>Aprobado</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>96% a 100%</td> <td>Aprobado</td> </tr> </table>	6	60% a 68%	Aprobado	7	69% a 77%	Aprobado	8	78% a 86%	Aprobado	9	87% a 95%	Aprobado	10	96% a 100%	Aprobado
6	60% a 68%	Aprobado														
7	69% a 77%	Aprobado														
8	78% a 86%	Aprobado														
9	87% a 95%	Aprobado														
10	96% a 100%	Aprobado														
	(* Escala acordada en reunión de Docentes Coordinadores)															
<p><b>Promoción: condiciones</b> (Aclarar si hubiera promoción de alguna parte de la asignatura, las condiciones y si tiene duración, con el mayor detalle posible)</p>	No se promociona ninguna parte de la asignatura.															
<p><b>Aprobación Directa: condiciones.</b> (la calificación será la nota registrada como Nota Final en Autogestión) (Se sugiere incluir la aclaración que el estudiante, en esta condición, puede registrar su nota en examen en el plazo de un ciclo lectivo, sin control de correlativas aprobadas, y después de ello se le exigirán correlativas aprobadas)</p>	<p><u>Requisitos</u></p> <p>-<u>Notas</u>: <b>Nota igual o mayor a 6.</b> En las tres instancias de evaluación</p> <p>-<u>Asistencia</u>: <b>80% o más de asistencia a clase.</b></p> <p>Dada la importancia de la participación activa de los alumnos en los “<i>casos de discusión</i>”, la asistencia de los mismos a todas o la mayoría de las clases resulta trascendente para el correcto desarrollo y logro de los objetivos de la asignatura, por lo que se requiere <b>una asistencia del 80% o más del total de clases dadas.</b></p> <p>El alumno sólo se inscribe en el examen para el registro de la aprobación. <b>La nota del examen es la Nota Final</b> que figura en Autogestión y que es el promedio de las dos notas: Los 2 de parciales teóricos prácticos. En caso de promedio con decimales se redondeará al valor entero más próximo.</p> <p><i>Tiene el beneficio que puede registrar su nota en el examen, sin control de correlativas aprobadas, presentándose dentro del plazo de un ciclo lectivo desde que cursó la materia. Si se presenta después de ello se le exigirán las correlativas aprobadas</i></p>															

<p><b>Modalidad de examen final</b> (Describir las características metodológicas del examen final para los distintos estados del estudiante)</p>	<p><b><u>Examen Final</u></b></p> <p>- <b><u>Para los alumnos con Aprobación Directa:</u></b></p> <p>El alumno sólo se inscribe en el examen para el registro de la aprobación.</p> <p>Como ya dijimos, se le coloca como nota del examen, la <b>Nota Final</b> que figura en Autogestión y que es el promedio de las tres notas. En caso de promedio con decimales se redondeará al valor entero más próximo o bien teniendo en cuenta el redondeo a partir del desempeño de los alumnos en los prácticos de cada unidad.</p> <p>El alumno tiene el beneficio, presentándose dentro del plazo de un ciclo lectivo desde que cursó la materia, que puede registrar su nota en el examen, sin control de correlativas aprobadas. Si se presenta después de ello se le exigirán correlativas aprobadas.</p> <p>- <b><u>Para los alumnos regulares:</u></b></p> <p>El alumno debe rendir un coloquio. El examen se toma en forma personal.</p> <p>Se distribuyen los temas entre los presentes; se les da un tiempo para que preparen el tema y luego se los llama de a uno, se sientan frente al profesor y lo explican.</p> <p>Posteriormente el profesor hace preguntas sobre ese u otros temas del programa.</p> <p>Los profesores cuentan con los antecedentes del desempeño del alumno en clase, sus evaluaciones tanto en los casos prácticos, como en los dos parciales y en el trabajo práctico integrador. Con dichos antecedentes y el desempeño del alumno en el examen se coloca la nota definitiva.</p> <p>Escala de Notas para Examen Final (*)</p> <table border="1" data-bbox="667 1331 1230 1709"> <thead> <tr> <th>NOTA</th> <th>PORCENTAJE</th> <th>CALIFICACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td></td><td>Insuficiente</td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td>Insuficiente</td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td>Insuficiente</td></tr> <tr><td>4</td><td></td><td>Insuficiente</td></tr> <tr><td>5</td><td></td><td>Insuficiente</td></tr> <tr><td>6</td><td>60% a 68%</td><td>Aprobado</td></tr> <tr><td>7</td><td>69% a 77%</td><td>Bueno</td></tr> <tr><td>8</td><td>78% a 86%</td><td>Muy Bueno</td></tr> <tr><td>9</td><td>87% a 95%</td><td>Distinguido</td></tr> <tr><td>10</td><td>96% a 100%</td><td>Sobresaliente</td></tr> </tbody> </table> <p>(*) Escala de Docentes acordada en reunión Coordinadores</p>	NOTA	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	1		Insuficiente	2		Insuficiente	3		Insuficiente	4		Insuficiente	5		Insuficiente	6	60% a 68%	Aprobado	7	69% a 77%	Bueno	8	78% a 86%	Muy Bueno	9	87% a 95%	Distinguido	10	96% a 100%	Sobresaliente
NOTA	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN																																
1		Insuficiente																																
2		Insuficiente																																
3		Insuficiente																																
4		Insuficiente																																
5		Insuficiente																																
6	60% a 68%	Aprobado																																
7	69% a 77%	Bueno																																
8	78% a 86%	Muy Bueno																																
9	87% a 95%	Distinguido																																
10	96% a 100%	Sobresaliente																																
<p><b>Actividades en laboratorio</b></p>	<p><i>No se han previsto realizar actividades de Laboratorio</i></p>																																	
<p><b>Horas/año totales de la asignatura</b> (hs. cátedra)</p>	<p><i>La asignatura tiene <b>90hs anuales</b>, que se dictan a razón de 6 hs. semanales durante 15 semanas, en el primer cuatrimestre.</i></p>																																	
<p><b>Cantidad de horas prácticas totales</b> (hs.)</p>	<p><i>El 50% del total de las horas se dedican a los prácticos, es decir <b>45 hs.</b></i></p>																																	

cátedra)	
<b>Cantidad de horas teóricas totales</b> (hs. cátedra)	<i>El 50% del total de las horas se dedican a los teóricos, es decir <b>45 hs.</b></i>
<b>Tipo de formación práctica</b> (sólo si es asignatura curricular -no electiva-)	<input type="checkbox"/> Formación experimental <input type="checkbox"/> Resolución de problemas de ingeniería <input type="checkbox"/> Actividades de proyecto y diseño <input type="checkbox"/> Prácticas supervisadas en los sectores productivos y /o de servicios  Asignatura electiva
<b>Cantidad de horas cátedras afectadas a la formación práctica</b> indicada en el punto anterior (sólo si es asignatura curricular -no electiva-)	<i>Asignatura Electiva</i>
<b>Descripción de los prácticos</b>	<p><i>Se utilizan los “casos de discusión” que son considerados una herramienta fundamental para generar el intercambio de opiniones. Estos son informes de lo sucedido en una empresa (puede ser una persona) con suficiente nivel de detalle y relacionado con los conceptos que se están estudiando, de manera de generar reflexiones y opiniones entre los participantes del análisis del mismo, generalmente son del rubro IT , TICs.</i></p> <p><i>Estos casos pueden referirse a situaciones reales que sufrieron determinadas empresas, o pueden tratarse de situaciones imaginarias. Lo importante es su capacidad de generar opiniones y reflexiones entre los participantes</i></p> <p><i>Además se les pide a los alumnos que desarrollen un Trabajo Práctico Integrador, el cual puede tratar sobre una empresa real o ficticia, donde se puedan aplicar los contenidos de la asignatura. Se pretende que en cada grupo de alumnos se repitan estas reuniones, y esta modalidad de aprendizaje, al tener que resumir distintas opiniones en un solo informe.</i></p> <p><i>La presentación se realiza en una primera instancia a la mitad del período de clases, y una definitiva en las últimas semanas de clases.</i></p> <p><i>Esta modalidad de aprendizaje constituye una parte muy significativa de los objetivos de la asignatura, porque no solo persigue la consolidación de determinados conocimientos, sino que además, y muy fundamentalmente porque pone el acento sobre aspectos que hacen a la formación de directivos, tratando de colaborar de esta manera en el desarrollo de aquellos atributos que se reconocen como fundamentales para desempeñarse en cargos de responsabilidad en los niveles superiores de una organización.</i></p>
<b>Criterios generales</b> (los cuales serán tenidos en cuenta en las correcciones)	<p>La evaluación se realiza no sólo teniendo en consideración el grado de adquisición de los conocimientos impartidos, sino que también se busca poner el acento sobre aspectos que hacen a la formación de un profesional independiente que se desempeñe como Gerente de un proyecto, área de negocio o empresa,, tratando de colaborar de esta manera en el desarrollo de aquellos atributos que se reconocen como fundamentales para desempeñarse en esa tarea.</p> <p>En esta tarea se reconocen el aspecto <u>formativo o continua</u>: <b>para regularizar la asignatura</b>, durante el cuatrimestre, para los que se emplean dos modalidades:</p>

	<p>Dos exámenes parciales Trabajo Práctico Integrador</p> <p><u>Evaluación del desempeño de los alumnos en clase</u> Durante el dictado de la materia los alumnos analizan distintos casos prácticos, lo cual es obligación del alumno la realización en forma correcta de los mismos.</p> <p>Esta evaluación se realiza bajo el concepto de que, en el desarrollo de cada clase, alumnos y profesores conforman un grupo cuyo objetivo es el aprendizaje, profundización e investigación de los contenidos de esta asignatura.</p> <p>Por lo tanto, el mayor o menor logro de estos objetivos es una responsabilidad compartida entre los participantes y los profesores, y el mismo será alcanzado plenamente en la medida que se logre una sinergia en el grupo, que permita que en cada integrante se despierte "una cierta secreta potencialidad de ser mucho mas cuando se interrelaciona con los restantes integrantes"</p> <p>Será fundamental, entonces, la actitud que asuma cada integrante del grupo, antes y durante las reuniones.</p> <p>Es decir, <u>se tendrán en cuenta los aspectos que resultan fundamentales para el logro de los objetivos planteados</u>. Ellos son:</p> <p><u>Participación</u>: se reconocerá como especialmente positiva la participación de aquellos que asumen el objetivo planteado como un compromiso propio, desempeñándose durante las reuniones con aportes y actitudes que favorecen el éxito en la tarea planeada</p> <p><u>Pertinencia</u>: Grado de pertinencia en las intervenciones, en cuanto signifiquen aportes relevantes y oportunos para clarificar y enriquecer el tema, y que permitan arribar a conclusiones y enriquecerlas.</p> <p><u>Conocimientos</u>: Análisis de los textos de las notas técnicas, casos y otras lecturas. Habilidad para determinar los conceptos e informaciones básicas contenidos en cada uno de ellos. Búsqueda de fuentes de información para enriquecer el tratamiento de los temas.</p> <p><u>Visión global</u> : capacidad de ubicación del tema o situación bajo análisis dentro del contexto inmediato y global, organizacional, económico, político, social, y temporal, etc.-</p>
<p><b>Cronograma de actividades de la asignatura</b> (contemplando las fechas del calendario 2018 y para cada unidad)</p>	

PLANIFICACIÓN GEE 2017			
Semana		Semana de Clases	PLANIFICACIÓN GEE
19/03/18	11	1º anual y 1º cuatrim.	<b>Unidad 1: Estrategia.</b> <u>Teórico:</u> Presentación. Reglas Evaluación <u>Práctico:</u> Método del Caso
26/03/18	12	2º anual y 2º cuatrim.	<b>Unidad 1: Concepto de Estrategia</b> <u>Práctico:</u> Trabajo Práctico Grupal. EBay Escucha y caso Google, el retador
02/04/18	13	3º anual y 3º cuatrim.	<b>Unidad 2 : Etica y Responsabilidad Social</b> <u>Práctico:</u> Consumo ecológico, una moda? Debate
09/04/18	14	4º anual y 4º cuatrim.	<b>Unidad 3 : Análisis Industrial y Competitivo</b> <u>Práctico</u> La industria de la telefonía móvil
16/04/18	15	5º anual y 5º cuatrim.	<b>Unidad 3: Análisis Industrial y Competitivo.</b> <u>Práctico :</u> Caso Dr. La tecnología de información y las cinco fuerzas competitivas
23/04/18	16	6º anual y 6º cuatrim.	<b>Unidad 4: Análisis de la Situación de la Empresa.</b> <u>Práctico:</u> La estratégica híbrida de IKEA
30/04/18	17	7º anual y 7º cuatrim.	<b>Unidad 4 : Análisis de la Situación de la Empresa</b> <u>Práctico:</u> Caso Dell
07/05/18	18	8º anual y 8º cuatrim.	Repaso y <b>Parcial Nro. 1 – Unidades 1 a 4</b>
14/05/18	19	9º anual y 9º cuatrim.	<b>Unidad 5: Estrategias y Ventajas Competitivas.</b> <u>Práctico:</u> Caso Walmart
21/05/18	20	10º anual y 10º cuatrim.	<b>Unidad 6: La estrategia en el ambiente global.</b> <u>Práctico:</u> Operaciones internacionales de Starbucks
28/05/18	21	11º anual y 11º cuatrim.	<b>Unidad 7: Estrategias en acción.</b> <u>Práctico:</u> Diversificación 3M vs Diversificación Intel
04/06/18	22	12º anual y 12º cuatrim.	<b>Unidad 7: Estrategia en acción</b> <u>Práctico:</u> El nuevo enfoque de Oracle
11/06/18	23	13º anual y 13º cuatrim.	<b>Unidad 8: Sistemas de Control.</b> <u>Práctico:</u> Exposición Grupal de trab. prácticos Cierre y Nota final
18/06/18	24	14º anual y 14º cuatrim.	Repaso y <b>Parcial Nro. 2 – Unidades 5 a 8</b>
25/06/18	25	15º anual y 15º cuatrim.	<b>Parciales Recuperatorios.</b> Regularizar y firma de libretas
<b>Propuesta para la atención de consultas y mail de contacto.</b>	<i>Direcciones de e-mail para consultas :</i> <i>Se informará a los alumnos, mediante el sistema de AUTOGESTIÓN la dirección de mail de los profesores, donde los alumnos pueden evacuar sus dudas.</i>		
<b>Plan de integración con otras asignaturas</b>	<i>Se considera necesario que los alumnos, al iniciar esta asignatura ya conozcan acabadamente la Teoría general de sistemas, los Principios de administración gerencial, el Análisis de costos: conceptos básicos de costos fijos y variables, y que tengan conocimientos de Cadena de valor, tipos de estructuras organizacionales, reingeniería, downsizing, etc.</i>		
<b>Bibliografía Obligatoria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• David, Fred R. <i>CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA 2010</i> 11va Edición PEARSON – Prentice Hall. México</li> <li>• Thompson – Strickland, <i>DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2011.</i> Edit. McGraw Hill. México</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>GUIA DE TRABAJOS PRÁCTICOS DE LA ASIGNATURA. Cátedra de Gerenciamiento Estratégico</i></li> </ul>						
<b>Bibliografía Complementaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Hill, Charles – Jones, W. L. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. 2011. McGraw Hill. México</i></li> <li>• <i>ANDREU, R., RICART, J.E., VALOR, J. ESTRATEGIAS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN. 2008 6° Edición. McGraw Hill- España</i></li> </ul>						
<b>Distribución de docentes</b>	<b>GERENCIAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>Curso</b>	<b>Turno</b>	<b>Día y Horas</b>	<b>Profesor</b>	<b>J.T.P.</b>	<b>Ayudantes</b>
5K1		Mañana	Jue 1-2-3 Vie 4-5-6	CPN Miguel Arregui	Ing. Elías Gigena	Ing. Jorge Balut Cabezas	
5K2		Tarde	Lun 1-2-3 Vie 4-5-6	Ing. Leandro Srur	Ing. Daniel Martínez	Ing. Elías Gigena	
5K3		Noche	Lun 4-5-6 Vie 1-2-3	Ing. Jorge Spesso	Ing. Daniel Martínez	Ing. Adrián Ruffinatti	

Firma: .....

Aclaración: .....