



RES - 2025 - 357 - CD-ECO # UNNE

Sesión 10/07/2025

**VISTO:**

El Expediente 2025-16236; y

**CONSIDERANDO:**

Que, en el mencionado Expediente obra una nota del Profesor Titular de la unidad curricular **Integración II: Información para la Gestión**, Magister Celestino Ángel Fantin, a través de la cual eleva programa de dicha unidad curricular;

Que, la Comisión que tiene a su cargo el análisis de la estructura de los Programas, creada por Resolución N° 003/19-CD, da opinión favorable a la propuesta del programa presentado, como así también la Directora de la Carrera Licenciatura en Administración;

Que, el presente Expediente fue tratado y aprobado sobre tablas en Sesión Ordinaria de fecha 10-07-2025;

Por ello:

**EL CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
RESUELVE:**

**ARTICULO 1º:** Aprobar el Programa de la unidad curricular **Integración II: Información para la Gestión**, presentado por el Profesor Titular, Magister Celestino Ángel Fantin, que figura como Anexo de la presente Resolución y que regirá a partir de su dictado en el período lectivo 2025.

**ARTICULO 2º:** Registrar la presente Resolución, efectuar las comunicaciones correspondientes y oportunamente proceder a su archivo.

VERONICA M. L. GLIBOTA LANDRIEL  
SECRETARIA ACADÉMICA

MOIRA YANINA CARRIO  
DECANA

## ANEXO

### **INTEGRACION II: INFORMACION PARA LA GESTION**

#### **I. ENCUADRE GENERAL**

##### **1. Fundamentación**

El perfil del graduado de la Licenciatura en Administración, se deberá corresponder con el de un profesional capaz de gestionar todo tipo de organizaciones con la capacidad necesaria para enfrentar los retos y cambios permanentes, aplicando las distintas técnicas y herramientas del campo de la administración, con un enfoque sistémico en el manejo de los recursos y con una visión estratégica tanto de la organización como del entorno.

Por lo anterior, el nuevo profesional debe poder analizar la realidad de las organizaciones en base a información de calidad, a fin de mejorar la gestión y el desempeño con criterios de eficiencia, responsabilidad y sustentabilidad, siempre con una visión integradora y tomando como base de su gestión al trabajo colaborativo y en equipo.

Es imprescindible que el futuro profesional conozca los distintos Sistemas de Información que interactúan dentro de una Organización, la información que generan y su impacto en la toma de decisiones, tanto tácticas como estratégicas. Deberá, además, conocer las distintas herramientas informáticas disponibles en el mercado, tanto para generar como para analizar información.

A fin de tomar decisiones adecuadas, debe conocer la utilización práctica de las distintas herramientas de administración que permiten realizar un control proactivo de la gestión de los negocios, enfocado en la calidad de gestión y en una mirada integral de la misma, sin perder de vista los objetivos estratégicos.

Para lograr los aspectos planteados anteriormente, es primordial que el futuro profesional desarrolle las habilidades y capacidades relacionadas con el trabajo en equipo y colaborativo, aspecto que está presente y define la calidad de toda gestión.

Es por ello que, posicionados en un enfoque de la enseñanza situada, se propicia un ámbito de aprendizaje en el que los alumnos recuperan contenidos ya aprendidos, y desarrollan sus competencias con una mirada interdisciplinaria aplicando herramientas para la toma de decisiones, todo ello, mediante la utilización de recursos y estrategias propias de la bimodalidad.

##### **2. Ubicación de la asignatura en la carrera**

La materia se ubica en el cuarto año de la Licenciatura en Administración, en el segundo tramo del ciclo profesional. La misma es de carácter obligatorio. Se requiere tener aprobadas todas las materias del segundo año y aprobadas las siguientes asignaturas: Integración I: Organización Empresarial, Investigación de Mercados y Administración Financiera.

### **3. Competencias**

- Analiza y optimiza la gestión organizacional apoyada en el empleo de los sistemas de información y en el uso de herramientas informáticas.
- Diseña, implementa y administra sistemas de calidad y de control de gestión.
- Integra y organiza equipos de trabajo orientados a la toma de decisiones e investigación aplicada.

### **4. Contenidos Mínimos**

Análisis e integración de los conocimientos de administración financiera, investigación de mercados, administración de talento humano y administración de operaciones a la toma de decisiones operativas, tácticas y estratégicas.

## **II. ENFOQUE CONCEPTUAL**

Tal como lo expresa el plan de estudio, esta asignatura tendrá la modalidad de taller, por lo que será un espacio de integración de contenidos. Para cumplir con dicha propuesta se establecerán diferentes momentos de abordaje, denominados “Etapas”, planteadas de acuerdo a las instancias de análisis propuesto. Cada una de estas Etapas, representan desafíos a resolver por parte de los estudiantes.

### **1. Programa Analítico**

#### **Etapas I: Introducción, Conformación de Equipos de Trabajo y Elección del caso de Estudio**

- Introducción a la asignatura. Desarrollo de la propuesta de Trabajo y enfoque de los encuentros presenciales.
- Contrato Pedagógico. Pautas para la realización y entrega de los trabajos. Condiciones para aprobar la asignatura.
- Conformación de los equipos de trabajos. Definición de Roles de los integrantes y pautas mínimas de organización.
- Identificar y seleccionar una Organización para la realización del trabajo, respetando los criterios establecidos.

#### **Etapas II: Diagnostico de Situación Actual del caso estudiado**

- Análisis de la situación actual de la Organización. Análisis del impacto del Entorno.
- Análisis del Modelo de Negocio. Aplicación del modelo Canvas.
- Identificación de los distintos sistemas de información de gestión utilizados por la organización seleccionada, priorizando las áreas financieras, de operaciones, de marketing y de administración del personal.
- Identificación de las herramientas tecnológicas de gestión de información utilizadas por la organización seleccionada, en sus áreas críticas de negocio.

- Identificación del nivel de digitalización que tiene la organización seleccionada y su impacto en cada proceso del negocio.
- Identificación de existencia y aplicación de sistemas de gestión de calidad propuestos por alguna norma de calidad, según corresponda.
- Evaluación integral de correspondencia y grado de utilización de dichos sistemas y herramientas en la gestión de la empresa.

### **Etapas III: Diseño y aplicación de Sistemas de Administración y Control de Gestión**

- Aplicación de herramientas de administración y control de gestión para los procesos de finanzas: Definición de objetivos y lineamientos básicos de la planeación financiera. Diseño y propuesta de los principales indicadores económicos y financieros. Diseño del Cash Flow. Análisis de opciones de financiamiento de Capital de Trabajo e Inversión. Análisis de opciones de administración del capital de trabajo.
- Aplicación de herramientas de administración y control de gestión para el área de Marketing: Definición de objetivos y estrategia de Marketing y ventas. Diseño de indicadores para medir la gestión comercial y de marketing. Evaluación y medición de las actividades de E-Commerce e E-Business y Redes sociales. Diseño del Mapa de Viaje del Cliente (Customer Journey Map) y el Mapa de Empatía para la mejora de la Experiencia del Cliente. Aplicación de dashboard basado en analítica de datos de la empresa seleccionada.
- Aplicación de herramientas de administración y control de gestión para el área de Producción y Logística: Análisis de Aplicación de Tecnologías de la Industria 4.0. Diseño y propuesta de los principales indicadores de producción. Análisis de casos.
- Aplicación de herramientas de administración y control de gestión para el área de Personal: Diseño y propuesta de los principales indicadores de gestión del personal. Diseño de Estrategia para mejorar la Experiencia del Empleado (EX), Desarrollo de Marca empleadora.
- Identificación de las oportunidades de Innovación, con aplicación de IA a los negocios.
- Diseño de un Mapa Estratégico y un Cuadro de Mando Integral (CMI)

## **2. Bibliografía:**

### **a. Básica**

Alcaide Casado J. C.; Díez, M. (2019) *Customer Experience. Las claves de la experiencia de cliente en la era digital cognitiva*. ESIC.

Brealey A., Myers S. y Allen F. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. (9° ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato I. (2021). *Gestión del Talento Humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. (5° ed.). Mc Graw Hill.

Kaplan R. y Norton D., (2016). *El Cuadro de Mando Integral, The Balanced Scorecard*. (3° ed.). Ediciones Gestión 2000 SA.

Laudon K. y Laudon J., (2016). *Sistemas de Información Gerencial*. (14° ed.). Pearson Education.

## **b. Complementaria**

Barrio A. M., (2018). *Internet de las Cosas*. REUS.

Basco A. I., Beliz G., Coatz D., Garnero P. (2018). *Industria 4.0: fabricando el futuro*. Unión Industrial Argentina – BID – INTAL.

Blanco F., Castro J. M., Gayoso R.A., Santana W. (2019). *Las claves de la cuarta Revolución Industrial: cómo afectará a los negocios y a las personas*. Libros de Cabeceira.

Borrachia C. (2016). *Los Jóvenes no sueñan con Compañías*. Raet.

Curto Díaz J. (2010). *Introducción al Business Intelligence*. UOC.

De Pablos Heredero C., López Hermoso J., Martín-Romo S. y Medina Salgado S., (2019). *Organización y transformación de los sistemas de información en la empresa*. (4° ed.). ESIC Editorial.

Kotler P. y Armstrong G., (2012). *Marketing*. (14° ed.). México. Pearson Education.

Niven P. (2007). *El Cuadro de Mando Integral paso a paso*. Gestión 2000 SA.

Osterwalder A. y Pigneur Y., (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. Planeta.

Porter M., (2008). *Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. (37° ed.). Grupo Editorial Patria.

Stair, R. y Reynolds G., (2010). *Principios de Sistemas de Información, Un enfoque Administrativo*. (9° ed.). Cengage Learning Editores.

## **Referencias Bibliográficas:**

### **Etapas I: Introducción, Conformación de Equipos de Trabajo y Elección del caso de Estudio**

#### **A) Básica:**

Chiavenato I. (2021). Capítulo 5 y 7.

### **Etapas II: Diagnostico de situación Actual del caso estudiado**

#### **B) Básica:**

Laudon K. y Laudon J., (2016). Capítulo 1, 3, 10, 12 y 13.

### **C) Complementaria:**

De Pablos Heredero C., López Hermoso J., Martín-Romo S. y Medina Salgado S., (2019). Capítulo 1, 2, 3, 4 y 5.

Osterwalder A. y Pigneur Y., (2011). Capítulo 1, 2, 3, 4 y 5.

Porter M., (2008) Capítulo 1, 8 y 9.

Stair, R. y Reynolds G., (2010). Capítulo 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10 y 11.

### **Etapas III: Diseño y Aplicación de sistemas de Administración y Control de gestión**

#### **A) Básica:**

Alcaide Casado, J. C.; Díez, M. (2019). Primera parte.

Brealey A., Myers S. y Allen F. (2010). Capítulo 24, 25, 26, 29, 30 y 31.

Chiavenato I. (2021). Capítulo 9, 11, 23, 24, 26 y 35.

Kaplan R. y Norton D., (2016). Capítulo 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 12.

#### **B) Complementaria:**

Barrio A. M., (2018). Capítulo 1 y 2.

Basco A. I., Beliz G., Coatz D., Garnero P. (2018). Obra Completa.

Blanco F., Castro J. M., Gayoso R. A., Santana W. (2019). Capítulo 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8.

Borrachia C. (2016). Capítulos 2, 3, 4 y 5.

Curto Díaz J. (2010). Capítulo 1, 2, 5, 6 y 7.

Kotler P. y Armstrong G., (2012). Capítulo 1, 2, 3, 4 y 7.

Niven P. (2007). Capítulo 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7.

### **III. ESTRATEGIAS**

La unidad curricular se estructura tomando como definición básica, de que los procesos de Enseñanza y Aprendizaje se logran compartiendo conocimientos, habilidades y competencias. La metodología utilizada en las clases tanto sincrónicas como asincrónicas, será bajo

la modalidad del AULA- TALLER, donde prevé propiciar en todo momento la participación de los alumnos, de manera tal que permita cumplir los objetivos pedagógicos propuestos.

En cumplimiento con la Resolución 118/24 CS, que aprueba la implementación de la bimodalidad en toda la universidad en el marco de los lineamientos establecidos en el Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED), como así también de la Resolución 228/2024 CD que reglamenta dicha implementación en la Facultad de Ciencias Económicas, esta UC adopta dicha modalidad de dictado, combinando encuentros presenciales físicos, presenciales sincrónicos y asincrónicos. El orden y secuencia de los distintos modos de encuentros, se definirá cada ciclo lectivo, considerando la planificación más adecuada para el logro de los objetivos.

### 1. **Estrategias de enseñanza.**

El desarrollo de los encuentros con los estudiantes, seguirán un esquema de organización marcado por las distintas Etapas previstas. En la Etapa 1, se dejarán en claro los objetivos de la materia y las pautas de trabajo, se conformarán los equipos de trabajo y se ayudara a elegir una empresa. En la Etapa 2, los equipos harán un diagnóstico del caso bajo estudio. En la Etapa 3, los grupos se enfocarán a analizar herramientas de gestión y control aplicables a los casos estudiados.

La metodología utilizada tanto en clases situadas como sincrónicas será bajo la modalidad del AULA- TALLER, donde prevé propiciar en todo momento la participación de los alumnos, de manera tal que permita cumplir los objetivos pedagógicos propuestos, mientras que, en las clases asincrónicas, se utilizará la metodología de lectura de la bibliografía correspondiente, desarrollo de guías de Trabajo / guías didácticas para el análisis de casos.

Para el desarrollo de los procesos de Enseñanza y Aprendizaje, se utilizarán entre otras, las siguientes **estrategias**:

- **Método de Casos.** Análisis y resolución, de casos reales, de empresas de la region que están en actividad, con el objetivo de que el alumno aplique conceptos teóricos aprendidos en materias precedentes y realice el trabajo de investigación.
- **Tutorías.** Serán realizadas por los docentes en instancias situadas, tanto presenciales como sincrónicas, con el objetivo es hacer un seguimiento personalizado de los trabajos que los alumnos llevan adelante en las empresas. El trabajo consiste en desarrollar una actividad de Investigación y Análisis en una Empresa del medio, a elección de los estudiantes.
- **Trabajo en equipo:** Esta modalidad de trabajo estará presente en todo momento, donde su objetivo es distinguir roles y lograr los mejores resultados, explotando las fortalezas de cada integrante.
- **Torbellino de ideas:** El objetivo de esta modalidad, que se desarrollara en instancias situadas, tanto presenciales como sincrónicas, es desarrollar la capacidad creativa de los alumnos, logrando la participación de todos. Se pretende que sea de gran utilidad para ayudar a distinguir las variables relevantes del caso y aportar sugerencias concretas a las empresas analizadas.

- Exposiciones individuales o grupales: El objetivo es desarrollar la capacidad de expresión, de defensa y de organización para realizar presentaciones eficaces.
- Co Evaluación: Esta modalidad, prevé la evaluación entre grupos de trabajo, con el objetivo de desarrollar habilidades de evaluación crítica y de defensa fundamentada en los estudiantes.

El objetivo que se persigue con las Estrategias precedentes, es el de aportar cualidades en los alumnos como: flexibilidad, autonomía, capacidad de análisis, formulación de diagnósticos, argumentación y expresión oral y escrita, trabajo en equipo, capacidad de discusión y toma de decisiones por consenso.

#### Herramientas a utilizar durante el dictado:

Para los encuentros asincrónicos, se utilizarán herramientas de la plataforma brindada por la Universidad (Moodle) como:

- Foros de consulta, a efectos de evacuar dudas y favorecer el entendimiento de las consignas / actividades, la explicación de contenidos, etc. promoviendo la comunicación, la colaboración y la autonomía del estudiante.
- Elección de grupo, el cual permite a los estudiantes auto-inscribirse en uno de los grupos establecidos, otorgando flexibilidad y optimización del tiempo.
- Archivo, que permitirá brindar información a los alumnos de distintas actividades y contenidos.
- Wiki, la cual permite hacer un seguimiento de los trabajos y la participación de los alumnos.

Para los encuentros sincrónicos mediados por tecnología, se utilizarán herramientas de la plataforma Zoom, tales como: salas de espera, sala de reuniones, chat de reunión, votaciones durante la reunión, grabación, cámara, compartir pantalla, etc.

## **2. Estrategias de Evaluación.**

Dentro de las estrategias de evaluación se definen cuatro elementos:

- Formas de Evaluación. Si bien se adoptará tanto la forma Formativa como Sumativa, se dará gran preponderancia a la Formativa, entendiéndose como tal, a la evaluación que incorpora al aprendizaje como parte de la evaluación, mediante la retroalimentación, sin dejar de lado a la evaluación Sumativa, que trata de medir el cumplimiento de los objetivos, de medir los logros obtenidos, etc.
- Proceso de evaluación. El mismo se llevará a cabo de dos formas:
  - Evaluación Continua: mediante el seguimiento y tutoría permanente de los alumnos a través de los trabajos presentados, interacciones en el aula entre pares y con tutor/es, su participación, ordenamiento de las exposiciones, facilidad para aplicar conceptos, creatividad en el desarrollo de los casos, la capacidad de análisis y de síntesis, y su integración en las técnicas de trabajo en equipo, de acuerdo al rol asignado en el mismo.



- **Evaluación Final:** mediante la elaboración y defensa de un Trabajo Final, donde se valorará la integración y aplicación de conocimientos, el razonamiento crítico, la solidez en las defensas, la calidad técnica de las propuestas de mejora para los casos estudiados y la capacidad de comunicación oral y escrita.
- **Instrumentos a Utilizar.** Entregas de Trabajos parciales y finales en distintos momentos y con formatos definidos previamente. Los momentos se corresponden con las distintas Etapas definidas con anterioridad.
- **Criterios de Evaluación:** Entre otros, se evaluarán los siguientes aspectos:
  - Aplicación de conceptos y herramientas teóricas aprendidas en materias correlativas, y que son parte fundamental para el cursado de esta asignatura.
  - Participación activa en clase.
  - Uso de lenguaje técnico adecuado.
  - Utilización de herramientas informáticas.
  - Pertinencia, creatividad y originalidad de las sugerencias y aportes realizados a la Empresa estudiada.
  - Gestión de tiempos y especificación de conceptos en las instancias de exposición.
  - Participación y aporte al equipo de trabajo.

#### IV - ACTIVIDADES PRÁCTICAS

Carga horaria de las actividades prácticas: 84 horas (56 módulos de una hora y media)

1. **Temas:** **Diagnostico de Situación Inicial, Diseño y aplicación de Sistemas de Administración y Control de Gestión.**
2. **Unidades:** Las actividades prácticas comprenden todos los temas de la Etapa II y III.
3. **Objetivos:** Las actividades prácticas se proponen que los alumnos puedan:
  - Presentar la situación actual de la Organización bajo estudio y analizar la situación en que se encuentra en relación con la utilización de sistemas de información de gestión, las tecnologías utilizadas y los sistemas de calidad.
  - Diseñar y aplicar herramientas de Administración y control de Gestión para los procesos esenciales del negocio y confeccionar una propuesta de Cuadro de Mando Integral de la Empresa bajo análisis con su respectivo Mapa Estratégico e Indicadores de Gestión.

#### 4. **Actividad**

Las actividades prácticas son la esencia de la materia, dado el objetivo y modalidad de dictado de la misma, la cual se corresponde con el plan de estudios. En términos generales, se aplicará el Método de Casos y consistirá en un Trabajo de Investigación del tipo consultoría, donde el alumno elige una empresa del medio, sobre la cual analizará los distintos sistemas de gestión que utiliza y propondrá distintas herramientas aplicables a dicho caso. El resultado de trabajo, deberá constituir una verdadera propuesta superadora para la gestión actual de la empresa estudiada.

Para realizar lo anterior, utilizara conocimientos adquiridos en materias precedentes, las cuales, en la mayoría de los casos, son correlativas.

A modo de cronología propuesta para el desarrollo del trabajo, se pueden mencionar los siguientes momentos:

- a) Introducción a la materia, definición de los objetivos del trabajo y establecimiento de las pautas para la realización del mismo. Explicación del Contrato Pedagógico.
- b) Constitución de los grupos de trabajo, definición de la cantidad de integrantes y los roles que tendrá cada uno.
- c) Elección de la empresa, considerando que cumpla con los criterios de selección establecidos por la cátedra. Acompañamiento para que los Equipos de trabajo puedan elegir la empresa que mejor se adapte a los requerimientos y objetivos del trabajo.
- d) Contacto inicial con la empresa y búsqueda de información por distintas fuentes, tendientes a analizar la situación actual de la misma.
- e) Presentación de un diagnóstico de la empresa elegida, con el objetivo de visualizar el grado de utilización de sistemas de información y herramientas tecnológicas aplicadas a la gestión.
- f) Análisis y propuestas de aplicación de herramientas de administración y control de gestión, para los procesos de finanzas, marketing, producción y personal. Se busca que todas las herramientas de gestión propuestas sean de aplicación práctica y superadoras respecto a las utilizadas por la empresa bajo estudio.
- g) Armado de un documento final, donde se integre todo lo analizado y propuesto durante el trabajo.
- h) Presentación y defensa final grupal del trabajo.

5. **Tipo de actividad:** práctica

6. **Modalidad:** Grupal. Presencial Física, Presencial Sincrónica y Asincrónica.

7. **Duración:** Cantidad de clases que demandará el desarrollo de la propuesta: 56 clases (84 horas reloj)

Este tipo de actividad, sin embargo, demanda horas extras de trabajo fuera del aula, tanto por parte de los estudiantes como de los docentes. En el caso de los estudiantes, implicará la concreción de entrevistas con el empresario o personal clave, reuniones con el equipo de estudio para discutir temas puntuales, búsqueda de información por distintos medios, consultas a otras empresas del sector, etc. En el caso de los docentes, implicará la lectura crítica de los avances del trabajo, la evacuación de consultas, la preparación y suministro de material de estudio aplicable a los trabajos, la corrección y devolución de los trabajos, etc.

8. **Criterios de evaluación:** Entre otros, se evaluarán los siguientes aspectos:

- Comprensión e interpretación de temas y conceptos teóricos.
- Capacidad de aplicación práctica de herramientas y conceptos teóricos.
- Claridad en la redacción y uso de terminología técnica específica al momento de realizar sugerencias o propuestas de mejora.
- Pertinencia de los Aportes realizados a la empresa bajo estudio.
- Gestión de tiempos y especificación de conceptos en las instancias de exposición.

**Hoja de firmas**