



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Villa María

ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

Planificación Ciclo lectivo 2026

Datos administrativos de la asignatura			
Departamento:	Ingeniería Química	Carrera	Ingeniería Química
Plan	Ordenanza N°1875	RTF	4
Asignatura:	Administración de las Organizaciones		
Nivel de la carrera	V	Duración	Cuatrimstral(2do.)
Bloque Curricular:	Ciencias y Tecnologías Complementarias		
Área	Gestión Ingenieril	Modalidad	Presencial
Horas cátedra semanal:	3 horas	Horas reloj total:	48 horas
Carga horaria no presencial semanal (si correspondiese)	_____	% horas no presenciales (si correspondiese)	_____
Profesor/es Titular/Asociado/Adjunto:	Esp. Ing. Sergio A. Tovo	Dedicación:	0,5(media)
Responsable del desarrollo integrador de lo conceptual de la practica experimental	_____	Dedicación:	_____
Competencias	Específicas		
	CE2 – CE3		

Presentación, Fundamentación

La actividad profesional requiere líderes con la capacidad de tomar decisiones estratégicas y financieras sólidas, ya sea en cargos de jerarquía o de gerenciamiento, en el sector privado o público. Los gerentes deben enfrentar constantes desafíos, lo que exige un conocimiento integral del marco estratégico y del entorno de la organización, además de la habilidad para evaluar la viabilidad económica de proyectos y alternativas de inversión.

La asignatura Administración de las Organizaciones tiene como objetivo fundamental facilitar al alumno los conocimientos necesarios para desarrollar un criterio analítico y de dirección. El programa está estructurado para incluir:



1. El conocimiento de las organizaciones, el entorno y el planeamiento estratégico.
2. El desarrollo del proceso decisorio con herramientas cuantitativas como el Árbol de Decisiones y el método de Inducción Retrógrada
3. La evaluación económica-financiera de proyectos mediante los criterios de VAN y TIR.
4. La administración del Factor Humano, el Liderazgo, la Responsabilidad Social y la Ética.
5. Una introducción práctica a la Dinámica del Comercio Exterior y su operativa.

Relación de la asignatura con el perfil de egreso.

La asignatura capacita al alumno para el desarrollo de un profesional de sólida formación analítica y financiera en el proceso de la dirección y la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones.

Relación de la asignatura con los alcances del título.

La asignatura permite analizar y aplicar la naturaleza interactiva del marco estratégico y financiero para evaluar y gestionar la viabilidad económica de proyectos de ingeniería y empresariales, proporcionando herramientas para la elección óptima bajo incertidumbre.

Relación de la asignatura con las competencias de egreso de la carrera

Tipo de Competencia	Competencias	Comentario	Nivel
CE2	Diseñar, calcular y proyectar aplicando estrategias conceptuales y metodológicas asociadas a los principios de cálculo, diseño y simulación para valorar y optimizar, con ética, sentido crítico e innovador, responsabilidad profesional y compromiso social	Se trabaja en el aula con la interrogación, discusión y ejemplificación	2
CE3	Utilizar de manera efectiva los recursos físicos, humanos, tecnológicos y económicos; a través del desarrollo de criterios de selección de materiales, equipos, accesorios, sistemas de medición y la aplicación de normas y reglamentaciones pertinentes, atendiendo los re-	Se trabaja en el aula con la interrogación, discusión y ejemplificación	2



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Villa María

	querimientos profesionales prácticos.		
CG3	Gestionar, planificar, ejecutar y controlar proyectos de ingeniería.	Se trabaja en el aula con la interrogación, discusión y ejemplificación	2
CG6	Desempeñarse de manera efectiva en equipos de trabajo.	Se trabaja en el aula con la observación o control por parte del docente.	2

Propósito

Aportar los conceptos específicos que permitan:

- Comprender el marco de la administración estratégica y el impacto del entorno en la organización.
- Analizar la arquitectura organizacional desde una perspectiva de cultura, entorno y presiones, en lugar de su diseño estructural.
- Adquirir la capacidad para emplear técnicas de toma de decisiones avanzadas, incluyendo herramientas cuantitativas como el método de Inducción Retrógrada.
- Analizar económica y financieramente un proyecto de inversión o ingeniería, aplicando rigurosamente los criterios de VAN y TIR.
- Comprender la importancia del liderazgo, la ética y la responsabilidad social en la dirección de los recursos humanos.
- Analizar la secuencia operativa y los pormenores del comercio exterior, incluyendo la normativa y la documentación requerida para la importación y exportación.

Objetivos establecidos en el Diseño Curricular

Capacitar al alumno para gestionar proyectos de ingeniería y desarrollar criterios profesionales para la evaluación de alternativas y su selección.

Resultados de aprendizaje

RA1: Comprender el marco de la administración estratégica de una organización para analizar la búsqueda de la eficacia y eficiencia en la gestión.

RA2: Evaluar un modelo esquemático de alternativas disponibles con eventos aleatorios para la selección de la mejor opción, mediante el método de inducción retrógrada.

RA3: Evaluar económica y financieramente un proyecto de inversión, para especificar su viabilidad, mediante los indicadores de VAN y TIR.

RA4: Analizar el entorno y la cultura organizacional para comprender las presiones que influyen en la definición de la estructura.

RA5: Analizar la secuencia de la dinámica del comercio exterior para observar los pormenores en la importación y exportación teniendo en cuenta la metodología de cálculo en una situación operativa.



RA6: Aplicar los conceptos de motivación y liderazgo para analizar la dinámica de los recursos humanos, considerando los principios de ética y responsabilidad social en la gestión.

Asignaturas correlativas previas

Para cursar debe tener cursada:

- Legislación (2º AÑO)
- Economía (4º AÑO)

Para cursar debe tener aprobada:

- Matemática Superior Aplicada (3º AÑO)

Para rendir debe tener aprobada:

- Legislación (2º AÑO)
- Economía (4º AÑO)

Asignaturas correlativas posteriores

- Integración V - Proyecto Final (5º AÑO))

Programa analítico, Contenidos temáticos

UNIDAD Nº 1 - INTRODUCCIÓN Y FUNDAMENTOS

Organización y Entorno (Conceptos Básicos):

- Nuevos Valores. Criterios de una empresa competitiva.
- Entorno: tipos, características. Presiones que sufre una organización.

Tiempo probable: 4 horas

UNIDAD Nº 2 - ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Administración y Gestión:

- Gerente. Eficacia. Eficiencia. Sinergia.
- Estrategia. Niveles de planeamiento: Estratégico, Táctico y Operatorio.
- Control en las áreas funcionales.

Tiempo probable: 4 horas



UNIDAD Nº 3 - TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS Y ESTRATÉGICAS

Proceso Decisorio Avanzado:

- Psicología de la toma de decisiones. Tipos de decisores.
- Árboles de Decisión: concepto, ejemplos. **Método de Inducción Retrógrada.**

Tiempo probable: 10 horas

UNIDAD Nº 4 - EVALUACIÓN ECONÓMICA

Cálculo Financiero y Capital:

- Financiamiento. Tabla de pago. Sistemas Americano, Directo, Alemán y Francés.
- Costo de capital ponderado o TMAR.
- Amortizaciones y depreciaciones.
- Estado de resultados con y sin Financiamiento.
- Cálculo de VAN y TIR.

Tiempo probable: 8 horas

UNIDAD Nº 5 - ALTERNATIVAS DE INVERSIÓN

Criterios de Selección de Proyectos:

- Tipos de propuestas de inversión: independientes, dependientes.
- Criterios de decisión para el caso de alternativas mutuamente exclusivas.
- VAN según inversión total e incrementos de inversión.
- TIR según incrementos de inversión.
- Criterios de decisión cuando el dinero es limitado.

Tiempo probable: 8 horas

UNIDAD Nº 6 - EL FACTOR HUMANO Y ASPECTOS SOCIALES

Liderazgo, Motivación y Ética:

- Administración de los Recursos Humanos. Motivación. Liderazgo.
- Responsabilidad Social y Ética. Cultura y Pluriculturalismo.

Tiempo probable: 6 horas



UNIDAD N° 7 – DINÁMICA DEL COMERCIO EXTERIOR

Comercio Internacional Aplicado:

- Conceptos y terminología básicos del Comercio Internacional.
- Normativa Argentina que regula las importaciones y las exportaciones.
- Documentos requeridos en la importación y exportación. Tipos de destinaciones aduaneras.
- Circuito completo de una secuencia operativa de exportación y de importación.

Tiempo probable: 8 horas

Metodología de enseñanza

Actividades Teórico-Prácticas:

Las clases mantendrán un carácter teórico-práctico, aplicando la pedagogía de la problematización para asegurar un aprendizaje significativo. Se estimulará la participación activa de los alumnos mediante el diálogo y el análisis de casos de estudio centrados en la evaluación de proyectos y la gestión estratégica.

Se aplicarán las siguientes técnicas de enseñanza-aprendizaje, con un énfasis en el desarrollo de la capacidad analítica y decisoria:

- Explicación: Presentación de los modelos teóricos de la administración, la estrategia y los fundamentos financieros.
- Demostración y Ejemplificación: Uso de ejemplos y ejercicios resueltos para ilustrar la aplicación de modelos cuantitativos, como el cálculo del VAN y TIR o el desarrollo de Árboles de Decisión.
- Ejercitación: Desarrollo de problemas prácticos en el aula, con especial foco en la simulación de escenarios de inversión y la operativa básica de comercio exterior.
- Interrogación y discusión: Debate sobre dilemas éticos, estratégicos y las implicaciones de las decisiones financieras a largo plazo.

Materiales Curriculares (Recursos):

- Tecnología y Soporte Visual: Pizarrón, tiza/marcadores, proyector multimedia.
- Recursos Informáticos: Utilización de hojas de cálculo (software) para la simulación y resolución eficiente de ejercicios complejos de Ingeniería Económica (VAN, TIR, Amortizaciones).
- Fuentes de Información: Bibliografía especializada, síntesis de cátedra, publicaciones técnicas específicas sobre normativa aduanera (para Unidad 7) y reportes financieros.



Recomendaciones para el estudio

Para lograr un aprendizaje significativo y dominar los contenidos del programa, se recomienda al alumno:

- Participación activa y diálogo conceptual: el alumno debe participar activamente en clases, no solo para despejar dudas, sino también para establecer diálogos que permitan consolidar los conceptos teóricos y comprender la relación entre la Estrategia, la Evaluación Financiera y la Toma de Decisiones.
- Práctica cuantitativa continua: dada la alta carga práctica en la evaluación de proyectos y la toma de decisiones, es indispensable que el alumno resuelva diligentemente las guías de problemas. la consolidación de los conceptos VAN, TIR y la aplicación del Método de Inducción Retrógrada requiere ejercitación constante.
- Referencia y profundización bibliográfica: el Alumno debe referirse permanentemente a las síntesis de cátedra y a la bibliografía propuesta para profundizar los modelos y marcos conceptuales, especialmente en temas de Liderazgo, Ética y la compleja normativa de Comercio Exterior.

Metodología de evaluación

- **Evaluación de los resultados de aprendizaje**

La evaluación se estructura en dos componentes que miden distintos tipos de competencias:

Parcial Individual (Cuestionarios y Problemas): RA2 (Inducción Retrógrada), RA3 (VAN/TIR), RA4 (Entorno y Estrategia).

Trabajo práctico grupal (Proyecto/Estudio de Caso): RA1 (Estrategia), RA5 (Comercio Exterior), RA6 (Factor Humano/Ética).

- **Condiciones de aprobación:**

Instrumentos y actividades: La evaluación de la cátedra usará como instrumentos para la regularización: la asistencia a clases teórico-prácticas requeridas y **dos (2) instancias de evaluación: un (1) parcial individual y un (1) trabajo práctico grupal.**

Ambas instancias (Parcial Individual y Trabajo Grupal) deben ser aprobadas para alcanzar la regularidad o la promoción.

El alumno podrá recuperar las instancias evaluativas no aprobadas (calificación menor a seis (6)); una vez regularizada, el alumno se puede presentar a examen final.

Cursado y Aprobación según Ord. N° 1549 “Reglamento de Estudio”:

A) Asistencia: El Alumno deberá asistir al 75% o más de las clases dictadas por la cátedra.

B) Aprobación no directa: Si el alumno en alguna de las instancias de evaluación no logra su aprobación con calificación igual o superior a 8 (ocho), pero alcanza la Regularidad, estará habilitado a rendir examen final en modalidad oral, en el cual se evaluará la asignatura por completo de acuerdo al programa analítico.



C) Aprobación directa: El alumno promocionará en forma directa la cátedra si logra una calificación igual o superior a ocho (8) en cada una de las instancias de evaluación.

D) Calificación: Cada instancia de evaluación se calificará de acuerdo a la siguiente regla de calificación numérica y su equivalencia conceptual:

Calif. obtenida	Equiv. conceptual
1-5 (de uno a cinco)	Insuficiente
6 (seis)	Aprobado
7 (siete)	Bueno
8 (ocho)	Muy Bueno
9 (nueve)	Distinguido
10 (diez)	Sobresaliente

Cronograma de clases año 2026

SEMANA DE CLASE	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	RA	
1-2	Presentación de la asignatura, condiciones de regularidad y promoción, metodología de trabajos. UNIDAD 1 – UNIDAD 2	RA: 1-4	
3-4	UNIDAD 3	RA2	
5-7	UNIDAD 4	RA3	
8	EVALUACIÓN PARCIAL INDIVIDUAL	RA: 1-2-3-4	
9	PRESENTACIÓN Y ASIGNACIÓN DEL TRABAJO PRÁCTICO GRUPAL (TPG). UNIDAD 5	RA3	
10	UNIDAD 5	RA3	
11	UNIDAD 6	RA6	
12	UNIDAD 6 - TUTORÍA TPG.	RA6	
13-14	UNIDAD 7	RA5	



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Villa María

15	PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PRÁCTICO GRUPAL	RA: 1-5-6
16	RECUPERATORIO DEL PARCIAL INDIVIDUAL.	RA: 1-2-3-4

Recursos necesarios

Espacios Físicos: Aulas.

Recursos Tecnológicos de Apoyo: Proyector multimedia, Software específico: uso de hojas de cálculo (ej. Microsoft Excel, Google Sheets, etc.).

Referencias bibliográficas (citadas según Normas APA)

Bibliografía:

Obligatoria o básica:

- **Baca Urbina, G.** (2017). *Evaluación de Proyectos* (6ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- **Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E.** (2015). *Administración Estratégica: Competitividad y Globalización* (10ª ed.). Cengage Learning.
- **Münch, Lourdes.** (2018). *Fundamentos de Administración* (Última edición). Pearson Educación.
- **Robbins, S. P., & Judge, T. A.** (2021). *Comportamiento Organizacional* (Última edición). Pearson Educación.

Complementaria y Específica

- **Arese, C.** (2024). *Derecho Aduanero Argentino* (Última edición). Ediciones B de F.
- **Blanchard, K., & Johnson, S.** (1982). *El Ejecutivo al Minuto*. Grijalbo.
- **Di Candia, J. L., & Marzorati, O. J.** (2023). *Manual de Comercio Exterior* (Última edición). Errepar.
- **Miranda Miranda, J. J.** (2014). *Gestión de Proyectos de Inversión: Enfoque económico-social* (Última edición). Alfaomega.
- **Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J.** (2018). *Finanzas Corporativas* (Última edición). McGraw-Hill Interamericana.
- **Tarquín, L. T., & Tarquín, A. J.** (2018). *Ingeniería Económica* (6ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.



Ministerio de Educación
Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Villa María

Función Docencia
Reuniones de asignatura y área
• Personal único. • Asistencia a las Reuniones dispuestas y programadas por el Consejo Departamental de Ing. Química de la FRVM.
Atención y orientación a las y los estudiantes
• Reservar a la iniciación de cada Clase, un tiempo para la ponderación de los temas expuestos en la anterior. • Disponer horarios de consulta de la cátedra, a los fines de despejar dudas y establecer diálogos sobre los temas desarrollados. • Al finalizar la clase, se comunican los próximos temas a desarrollar tendiendo a que el estudiante pueda llegar a la venidera clase con una base para facilitar la asimilación de los conceptos.

Esp. Ing. Sergio A.Tovo