



Ministerio de Cultura y Educación  
 Universidad Nacional de San Luis  
 Facultad de Ciencias Humanas  
 Departamento: Comunicación  
 Area: Area 9: Política e Instituciones

(Programa del año 2022)

### I - Oferta Académica

| Materia                | Carrera                      | Plan   | Año  | Período         |
|------------------------|------------------------------|--------|------|-----------------|
| ORGANIZACION EN MEDIOS | LIC.EN PRODUC. DE RADIO Y TV | 012/09 | 2022 | 1° cuatrimestre |

### II - Equipo Docente

| Docente                        | Función              | Cargo      | Dedicación |
|--------------------------------|----------------------|------------|------------|
| SCALENGHE, MARIA VICTORIA      | Prof. Responsable    | P.Adj Semi | 20 Hs      |
| VERDIER, MAXIMILIANO           | Prof. Co-Responsable | P.Adj Exc  | 40 Hs      |
| LABORDA UNZUETA, MARIA ALEJAND | Auxiliar de Práctico | A.1ra Semi | 20 Hs      |

### III - Características del Curso

| Credito Horario Semanal |          |                   |                                       |       |
|-------------------------|----------|-------------------|---------------------------------------|-------|
| Teórico/Práctico        | Teóricas | Prácticas de Aula | Práct. de lab/ camp/ Resid/ PIP, etc. | Total |
| Hs                      | 2 Hs     | 4 Hs              | Hs                                    | 6 Hs  |

| Tipificación                             | Periodo         |
|--|-----------------|
| A - Teoria con prácticas de aula y campo | 1° Cuatrimestre |

| Duración   |            |                     |                   |
|------------|------------|---------------------|-------------------|
| Desde      | Hasta      | Cantidad de Semanas | Cantidad de Horas |
| 21/03/2022 | 24/06/2022 | 14                  | 90                |

### IV - Fundamentación

La asignatura Organización en Medios, que se dicta para tres carreras: Lic. en Comunicación Social, Lic. en Periodismo y Lic. en Producción de Radio y Televisión. Dicha situación posibilita un diálogo enriquecedor entre los diferentes estudiantes de las carreras mencionadas en el ámbito de la Cátedra, favoreciendo el desarrollo de habilidades transversales las que favorecen su inserción laboral marcada por la complejidad, interdisciplinariedad, innovación y agilidad con un dinamismo cada vez más acentuado. A su vez, la multidisciplinariedad permite responder de un modo integral las problemáticas y necesidades complejas que se ponen de manifiesto en este contexto actual de digitalización y cambio acelerado.

Este espacio curricular parte de la necesidad de que los futuros egresados de estas tres carreras adquieran conocimientos relacionados con las Organizaciones en Medios de Comunicación, en sus diferentes etapas de desarrollo (tanto las iniciales de ideación, diseño y creación, como las etapas más maduras de crecimiento y sostenibilidad), así como abordar nociones de ecosistema que implica la profundización en el conocimiento de una amplia diversidad de organizaciones que se integran e interrelacionan en las cadenas de valor de los distintos sectores culturales y creativos.

El escenario comunicativo del siglo XXI se ha complejizado haciendo que tanto las organizaciones de base cultural como los profesionales de Periodismo, Comunicación Social y Producción de Radio y Televisión, deban adaptarse a esta realidad cambiante. En este sentido, se pone de relevancia la importancia de generar conocimientos y desarrollar habilidades en los futuros profesionales que les permitan conocer los aspectos relevantes al momento de diseñar, crear, desarrollar y gestionar Organizaciones de Medios de Comunicación, abordando aspectos internos (desde sus dimensiones estructurales, estratégicas, operativas y económico-financieras), como así también las relaciones que establecen con el entorno que las rodea para lograr

su sostenibilidad en el tiempo. Por otra parte, en el estudio del ecosistema de medios, el estudiante adquirirá conocimientos acerca del medio laboral donde desarrollará su tarea profesional tanto en el ámbito público-privado, adquiriendo las capacidades para desarrollar propuestas innovadoras para el Siglo XXI. Asimismo, a través de estos conocimientos se fomentará en el estudiante el espíritu emprendedor como generador de nuevos emprendimientos culturales y creativos innovadores de modo que cada estudiante estudiará metodologías contemporáneas para la creación y administración estratégica de una Organización en medios desde la noción de triple impacto de los proyectos culturales: social, medioambiental y económico.

La Cátedra propone un desarrollo del binomio enseñanza-aprendizaje basado en la resolución de problemas reales a fin de desarrollar actividades significativas y de impacto en los estudiantes. Se busca interpelar los intereses de los estudiantes desde sus propias motivaciones y experiencias, transformando nuestro rol docente en facilitadores de un proceso de aprendizaje centrado en el estudiante, en sus inquietudes, intereses y necesidades. La metodología de trabajo propuesta por la cátedra, organiza el proceso de enseñanza y aprendizaje a través de la elaboración de proyectos en grupos de estudiantes que implican el diseño y creación de un emprendimiento autogestivo de base cultural. En el caso de los estudiantes de la carrera de Lic. en Producción de Radio y Televisión, los estudiantes podrán realizar una articulación horizontal con la materia de “Marketing y Publicidad” para el desarrollo del TPI desde las dimensiones complementarias que proponen ambos espacios curriculares.

La cátedra procura alimentar un proceso de aprendizaje profundo y complejo, fomentando la participación activa del estudiante y buscando lograr un alto nivel de compromiso con su propio proceso de aprendizaje para desarrollar habilidades transversales y competencias disciplinares pertinentes. En el trabajo colaborativo y la construcción colectiva de conocimiento, promovemos una adecuada articulación teórico-práctica insertas en una realidad y contexto particular en un escenario heterogéneo y digital.

## **V - Objetivos / Resultados de Aprendizaje**

### **OBJETIVO GENERAL**

Generar un entorno de intercambio, aprendizaje y reflexión, acerca del diseño, creación, desarrollo y gestión de Organizaciones sustentables de Medios de Comunicación en la Era Digital y Ecosistema en el que se encuentran inmersas, promoviendo el desarrollo de habilidades y capacidades específicas y aplicadas al perfil profesional del Licenciado en Producción de Radio y Televisión.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Proporcionar conocimientos acerca de las características de las organizaciones de medios de comunicación y comprender el ecosistema en el que se desenvuelven.
2. Promover en los estudiantes el desarrollo de un espíritu emprendedor que los motive a proyectar el diseño y creación de una organización de base cultural acorde al entorno actual y futuro en el que se desarrollen.
3. Adquirir herramientas, técnicas y habilidades de dirección, planificación estratégica, operación y gestión de las Organizaciones de Medios de Comunicación.
4. Profundizar el conocimiento acerca de la dimensión económica y de financiamiento de las Organizaciones de Medios.

## **VI - Contenidos**

### **EJE TEMÁTICO I: ORGANIZACIONES DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECOSISTEMA**

- 1.1. Organizaciones de Medios: Concepto y características fundamentales. La organización como sistema. Entorno y Recursos de una Organización. Clasificaciones. Naturaleza, tipologías y fundamento social de las organizaciones de base cultural. Organizaciones de Triple Impacto.
- 1.2. Funciones de la Administración y Diseño Organizacional: Las funciones básicas de la administración: planificación, organización, integración del personal, dirección y control. Roles, funciones y niveles de una organización. Organización formal y no formal. Estructura Centralizada o Descentralizada.
- 1.3. Sectores culturales: Análisis del entorno y cadenas de valor sectoriales. Estudio de los entornos de las organizaciones de

base cultural. Ecosistema de Medios de Comunicación: composición, actores y características actuales. Análisis de tendencias sectoriales. La economía digital: su impacto en los medios. Convergencia y Concentración: nuevas oportunidades.

Innovación como motor del desarrollo: condicionantes y dinamizadores.

1.4. Perfil emprendedor. Ser emprendedor: valores, capacidades, habilidades, competencias y motivación. Tipos de emprendedores. Ecosistema Emprendedor: Equipo emprendedor, redes de contacto, asociatividad y organismos de apoyo.

#### **TEXTOS:**

- Scalenghe, M. y Laborda Unzueta, M. (2022). Semana 1: organizaciones de medios de comunicación Dossier de material bibliográfico fundamental de los conceptos de organizaciones en medios.

- Scalenghe, M. y Laborda Unzueta, M. (2022). Semana 3: sectores culturales: análisis del entorno y cadenas de valor. Dossier de material bibliográfico fundamental de los conceptos de organizaciones en medios.

- Caro-González, Francisco Javier (2007). Gestión de Empresas Informativas. McGraw-Hill Interamericana. Capítulo 1, 2 y 4. Disponible en:

- Daft, Richard (2011). Teoría y Diseño Organizacional. 11va. edición. Cengage Learning. Capítulo 1 (pág. 9 a 17), 2 y 3. Disponible en: <https://edupointvirtual.com/wp-content/uploads/2020/02/Teoria-y-Dise%C3%B1o-Organizacional.pdf>

- Bustamante Lozano, U. (2019). Organización cultural: Aspectos para pensar. In Mariscal Orozco, J. L., & Rucker, U. (Eds.), Conceptos clave de la gestión cultural. Volumen II: Enfoques desde Latinoamérica. Ariadna Ediciones. Extraído de <http://books.openedition.org/ariadnaediciones/7949>

- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz (2012). Elementos de Administración. 14va. Edición. Mc Graw Gill . Pág. 4-6, 27, 29-32.

- Ministerio de Hacienda, Presidencia de la Nación argentina (2019). Informes de Cadenas de Valor. Industrias Culturales.

- Ministerio de Hacienda, Presidencia de la Nación argentina (2018). Industrias Creativas en la Argentina: desafíos y oportunidades en la Era Digital.

- Segura, María Soledad...[et al.] (2021). Alternativas: condiciones y estrategias de las radios y los canales sin fines de lucro desde la sanción de la Ley Audiovisual. 1a ed. Santiago del Estero: EDUNSE. Capítulo 4 (pág. 185 a 230).

- SINCA Arg (2020). Impacto del Covid en las Industrias Culturales. Disponible en: <https://www.sinca.gob.ar/VerNoticia.aspx?Id=64>

#### **EJE TEMÁTICO II: DESARROLLO EMPRENDEDOR. PROCESO DE IDEACIÓN DE ORGANIZACIONES DE MEDIOS**

2.1. El proceso de emprender: Ideando una organización de base cultural. Emprender en medios de comunicación. Definiendo a una Startup en los sectores culturales y creativos. Agregado de valor: solución de problemas y satisfacción de necesidades. Metodologías para el diseño y creación de emprendimientos de base cultural: Design Thinking, Lean Startup: crear, medir y aprender.

2.2. Diseño de emprendimientos de base cultural. Modelo de Negocios: Lienzo y Lean Canvas. Componentes. Nuevos Modelos de Negocio en la Industria Cultural de la Era Digital: Plataformas Multilaterales, Freemium-Premium, la Larga Cola.

2.3. Segmentos de clientes y Propuesta de Valor. Identificación de problemáticas/necesidades. Estudio y análisis del perfil de potenciales usuarios del servicio, audiencias, anunciantes y otros clientes. Diseño de la Propuesta de Valor. La oferta de organizaciones de sectores culturales. Encaje problema - solución. Confirmación de hipótesis sobre las que se diseñan los proyectos culturales: Producto Mínimo Viable (PMV).

2.4. Estrategias y canales de comercialización, comunicación y vínculos con los públicos. Audiencias, usuarios y clientes y grupos de interés. Tipos. Actores y aliados clave en emprendimientos de base cultural. Análisis del entorno estratégico: cinco fuerzas de Porter. FODA. Análisis PEST.

#### **TEXTOS:**

- BID (2018). Emprender un futuro Naranja. Quince preguntas para conocer mejor a los emprendedores creativos en América Latina y el Caribe. Pág 9-18, 24-39, 63-78,83-103.

- BID (2019). EMPRENDIMIENTOS TECNOCREATIVOS. Creatividad y tecnología, ¿aliados o enemigos?. Pág. 4-21.

- Conecta. Manual para emprendedores culturales (2016). Ministerio de Cultura. Perú. Pág. 45 a 107.

- Llamas Fernández, F. J. y Fernández Rodríguez, J. C. (2018). La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. Revista EAN, 84, (pp 79-95). DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1918>

- Manual Emprender con Impacto (2019). Buenos Aires Ciudad. Argentina. Páginas 12 a 69.

- Osterwalder Alexander y Pigneur Ives (2011). Generación de Modelos de Negocios. 3era. Edición. Deusto. Pág. 14 a 49.

- Osterwalder Alexander, Pigneur Ives y otros (2015). Diseñando la propuesta de valor. Capítulo 1 (pág. 10 a 90). Deusto.

Disponible en:

<https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Disenando-la-propuesta-de-valor-Alexander-Osterwalder-Yves-Pig.pdf>

- Ries, Eric (2012). El método Lean Start Up. Parte I.

- [https://www.academia.edu/36082139/El\\_m%C3%A9todo\\_Lean\\_Startup](https://www.academia.edu/36082139/El_m%C3%A9todo_Lean_Startup)

- Villalobos-Rodríguez, Gerardo; Vargas-Montero, Maritza; Rodríguez-Ramírez, Javier & Araya-Castillo, Luis-Andrés (2018). Lean start-up as a strategy for the development and management of dynamic entrepreneurs. *Dimensión Empresarial*, 16(2), 193-208. DOI: <http://dx.doi.org/10.15665/dem.v16i2.1381>

### **EJE TEMÁTICO III: DIMENSIONES ESTRATÉGICAS EN LAS ORGANIZACIONES DE MEDIOS**

3.1. Del modelo al plan de negocios de organizaciones culturales: planificación, actividades y recursos clave para el éxito de las organizaciones. Plan Estratégico. Plan Operativo. Plan de MKT. Plan de Estructura (organigrama en las organizaciones de medios) y RRHH. Plan económico-financiero. Plan de acción.

3.2. Planificación Estratégica de medios: Elementos de Identidad Organizacional: Misión, Visión y Valores. Objetivos y Estrategias: nivel estratégico y operativo. Análisis Estratégico del Entorno. Análisis FODA. Ventajas competitivas: factores de segmentación y posicionamiento.

3.3. Dimensión económica de las organizaciones de base cultural: sustentabilidad de la organización. Transacciones. Fuentes de ingreso y estructura de costos. Tipos. Presupuesto de organizaciones de medios. Tipos. Componentes. Flujo de Fondos: estructura general.

3.4. Financiamiento de nuevos emprendimientos culturales: Tipos de financiamiento. Financiamiento interno y externo, público y privado. Formas de acceso al financiamiento en función de la etapa del proyecto emprendedor y del tipo de emprendimiento cultural.

#### **TEXTOS:**

- Galán Gamero, Javier (2017). Empresa informativa XXI. Planificación estratégica. Cap. 6, 8, 9, 10, 12 y 13.

- Manual Emprender con Impacto (2019). Buenos Aires Ciudad. Argentina. Páginas 70 a 96.

- Conecta. Manual para emprendedores culturales (2016). Ministerio de Cultura. Perú. Pág. 19 a 39.

## **VII - Plan de Trabajos Prácticos**

La asignatura se dividirá en dos partes para el desarrollo de la aplicación práctica de contenidos, con el fin de poder realizar un seguimiento continuo de los estudiantes a lo largo del semestre. En la primera parte, se desarrollarán cuatro (4) Trabajos Prácticos (TP) los que pueden ser grupales (de entre 2 y 3 estudiantes sin excepción) o individuales, de aplicación de contenidos desarrollados en cada eje temático. Se realizarán exposiciones orales e intercambios de enriquecimiento grupal y orientación semanal en espacios sincrónicos de conexión con el equipo docente, con el fin de efectuar las correcciones necesarias. Cada TP será presentado por escrito y expuesto en forma oral en clase.

Los Trabajos Prácticos se relacionarán con los siguientes ejes:

Conociendo a las organizaciones de medios de comunicación: reconocimiento de su tipología y clasificación, características de sus productos y servicios culturales, recursos clave, factores de diferenciación y sus fuentes de ingreso.

Análisis de las estrategias de administración y gestión de organizaciones de medios comunitarios de la Región Cuyo, desde su dimensión institucional (grado de formalización), dimensión operacional, dimensión social y dimensión económica (fuentes de ingresos y gastos principales).

Exploración de emprendimientos de base cultural en Argentina, Latinoamérica y Mundo: cadena de valor, tendencias y factores de diferenciación/innovación de organizaciones y emprendimientos culturales.

Análisis del perfil emprendedor propio y del equipo: Intereses y motivaciones.

En la segunda parte del dictado de la materia (durante el desarrollo de los Ejes II y III), los estudiantes desarrollarán un Trabajo Práctico Integrador que consistirá en la elaboración de una propuesta para el diseño y puesta en marcha de un emprendimiento de medios de comunicación, siendo una aplicación práctica, concreta y real de los ejes temáticos de cada Unidad. Los ejes temáticos que incluirá el TPI son los siguientes: diseño del modelo de negocios, detalle de la segmentación de clientes, diseño de la propuesta de valor y encaje, identificación de los diferentes grupos de interés del proyecto propuesto, detalle de actividades y recursos clave, reconocimiento de las fuentes de ingreso y costos de la actividad. Este TPI propiciará que los estudiantes planifiquen la creación de una Organización de Base Cultural, cuya selección derivará de sus propias

inquietudes e intereses así como también producto de su exploración de la amplia variedad de posibilidades existentes en la actualidad. En el caso de los estudiantes de la carrera de Lic. en Producción de Radio y Televisión, se propone desde la cátedra realizar una articulación horizontal con la materia de “Marketing y Publicidad” para el desarrollo complementario del TPI.

La aprobación de los Trabajos Prácticos Semanales y el Trabajo Práctico Integrador, es una condición para la Regularización y/o Promoción de la asignatura.-

## VIII - Regimen de Aprobación

Para este primer semestre de 2022, es prioridad del equipo docente, de acuerdo a la Ordenanza Nro. 66/21, el regreso hacia una presencialidad cuidada. En este sentido, el Equipo Docente ha desarrollado una planificación adaptada considerando el desarrollo de los contenidos curriculares tanto en instancias presenciales como virtuales (hasta un 30%), priorizando la presencialidad de las instancias prácticas. Asimismo, se mantendrá la utilización de distintas posibilidades que permite la tecnología en apoyo a las instancias de cursado presencial previstas: el desarrollo de clases e instancias sincrónicas, la utilización de la Plataforma Classroom, comunicaciones vía mail y drive, así como otras herramientas disponibles.

### CONDICIÓN DE ESTUDIANTE REGULAR:

Considerando este contexto de presencialidad cuidada que se deriva de la situación de pandemia, la asignatura se dictará bajo modalidad híbrida con un 30% de virtualidad apoyada en la Plataforma Classroom, hasta tanto la reglamentación vigente así lo indique (en caso de retomar la presencialidad total el programa continuará vigente), el régimen de aprobación se compone de cuatro criterios, debiendo aprobar el estudiante todas estas instancias con una calificación de 4 (cuatro) o superior, cumpliendo con su entrega en tiempo y forma como requisito para la regularidad de la materia. A continuación, se detallan las cuatro instancias mencionadas y su metodología de calificación y aprobación:

1. Participación de al menos un 60% en Clases Presenciales y en actividades propuestas semanalmente.
2. Aprobación de 4 (cuatro) Trabajos Prácticos con nota de 4 (cuatro) o superior.
3. Aprobación de un Parcial individual con nota 4 (cuatro) o superior.
4. Aprobación del Trabajo Práctico Integrador, tanto las entregas parciales escritas (según se indique en el cronograma) y entrega final escrita, con nota 4 (cuatro) o superior ambas instancias, debiéndose realizar al menos 2 exposiciones orales de avances durante las clases sincrónicas.

Lograda la Regularidad de la Materia, para Aprobar la Asignatura, el estudiante deberá aprobar un Examen Final Individual, el cual será oral y ante un Tribunal Examinador.

**CONDICIÓN DE ESTUDIANTE LIBRE:** Aquel estudiante que desee presentarse a rendir en esta condición, deberá entregar vía mail la versión final escrita del TPI hasta quince (15) días hábiles antes de la mesa de examen a la que el estudiante desea presentarse a rendir, a fin de que el equipo de profesores pueda realizar la evaluación pertinente, cuya calificación (APROBADO o NO APROBADO) se informará al estudiante vía mail hasta 5 días previos al Turno de Examen.

A efectos de facilitar el proceso del desarrollo y aprobación del TPI para el estudiante, el equipo de cátedra recomienda presentar un parte de avance escrito del Trabajo Práctico Integrador (TPI) treinta (30) días hábiles antes del Turno de Examen en el que el estudiante planifica rendir la materia a fin de contar con una devolución y seguimiento previo a la entrega final del mismo.

Una vez aprobado el TPI escrito, el estudiante rendirá un EXAMEN FINAL que consta de DOS instancias: una primera instancia ESCRITA, desarrollada el día de la fecha establecida para la mesa examinadora, la cual si es aprobada por el estudiante lo habilita a presentarse inmediatamente a la siguiente instancia ORAL ante el Tribunal Examinador, en las mismas condiciones del estudiante REGULAR.

**RÉGIMEN DE PROMOCIONALIDAD:** Considerando la situación de presencialidad cuidada derivada de la pandemia y propiciando un seguimiento pormenorizado, periódico y continuo de cada estudiante, se otorga la posibilidad de acceder a la PROMOCIÓN de la materia. Dicho régimen de promocionalidad se compone de cinco criterios, debiendo el estudiante aprobar cada uno de ellos con una calificación de 7 (siete) o superior de acuerdo a la OCS-1-13/03 y Res. CS 30/20, cumpliendo con su entrega en tiempo, forma y aprobando en primera instancia como requisito para la promoción de la materia.

A continuación, se detallan los cinco criterios mencionados en el párrafo anterior, y su metodología de calificación y aprobación:

1. Participación activa, al menos en un 80% de participación en Plataforma Classroom, en Clases Presenciales e instancias Sincrónicas.
2. Aprobación de la exposición oral en clases y entrega escrita de 4 (cuatro) Trabajos Prácticos Semanales, con nota 7 (siete) o superior.
3. Aprobación de un Examen Parcial escrito integrador de los contenidos desarrollados durante el semestre, con nota 7 (siete) o superior.
4. Aprobación de cada una de las entregas parciales (modalidad escrita y oral) y la entrega final (modalidad escrita y oral) escrita del Trabajo Práctico Integrador (TPI), con nota 7 (siete) o superior.

## IX - Bibliografía Básica

- [1] - BID (2018). Emprender un futuro Naranja. Quince preguntas para conocer mejor a los emprendedores creativos en América Latina y el Caribe.
- [2] - BID (2019). Emprendimientos Tecnocreativos. Creatividad y tecnología, ¿aliados o enemigos?
- [3] - Caro-González, Francisco Javier (2019). Características de las Empresas Sociales Periodísticas. CIRIEC - España, Revista de Economía Pública. Socialy Cooperativa, N° 96. Pp. 126-132. Disponible en: [http://ciriec-revistaeconomia.es/wp-content/uploads/CIRIEC\\_9605\\_Caro\\_et\\_al.pdf](http://ciriec-revistaeconomia.es/wp-content/uploads/CIRIEC_9605_Caro_et_al.pdf)
- [4] - Ministerio de Cultura Perú (2016). Conecta. Manual para emprendedores culturales. Perú. Pág. 45 a 107.
- [5] - conlicencia.com (2015). Evolución de los nuevos modelos de negocio en la era digital. Feria Internacional del Libro de Guadalajara ®
- [6] - Daft, Richard (2011). Teoría y Diseño Organizacional. 1ma. edición. Cengage Learning. Capítulo 1, 2, 3, 10 y 11.
- [7] - Ries, Eric (2012). El método Lean Start Up. Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Deusto. Parte I.
- [8] - Fundación Thomson Reuters (2016). Guía legal para emprendimientos sociales en Argentina: ¿qué figura jurídica elegir para crear empresas de impacto social?.
- [9] - Galán Gamero, Javier (2017). Empresa informativa XXI. Planificación estratégica.
- [10] - Koontz, Harold y Weihrich, Heinz (2012). Elementos de Administración. 8va. Edición. Mc Graw Gill . Pág. 4-6, 27, 29-32.
- [11] - Llamas Fernández, F. J. y Fernández Rodríguez, J. C. (2018). La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. Revista EAN, 84, (pp 79-95). DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1918>
- [12] - Buenos Aires Ciudad (2019). Manual Emprender con Impacto. Argentina. Páginas 12 a 69.
- [13] - Ministerio de Hacienda, Presidencia de la Nación argentina (2019). Informes de Cadenas de Valor. Industrias Culturales.
- [14] - Ministerio de Hacienda, Presidencia de la Nación argentina (2018). Industrias Creativas en la Argentina: desafíos y oportunidades en la Era Digital.
- [15] - Ministerio de Cultura de Perú (2016). Conecta. Manual para emprendedores culturales.
- [16] - Organización de las Naciones Unidas - UNESCO (2011). Políticas para la Creatividad. Francia. Pág. 14-19 y 30-47.
- [17] - Osterwalder Alexander y Pigneur Ives (2011). Generación de Modelos de Negocios. 3era. Edición. Deusto. Capítulo 1 y 2. Disponible en: <https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>
- [18] - Osterwalder Alexander y Pigneur Ives (2011). Diseñando la propuesta de valor. Capítulo 1 y 3. Deusto. Disponible en: <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Disenando-la-propuesta-de-valor-Alexander-Osterwalder-Yves-Pig.pdf>
- [19] - Segura, María Soledad...[et al.] (2021). Alternativas: condiciones y estrategias de las radios y los canales sin fines de lucro desde la sanción de la Ley Audiovisual. 1a ed. Santiago del Estero: EDUNSE. Capítulo 2 y 4.
- [20] - SINCA Arg (2020). Impacto del Covid en las Industrias Culturales. Disponible en: <https://www.sinca.gob.ar/VerNoticia.aspx?Id=64>
- [21] - Villalobos-Rodríguez, Gerardo; Vargas-Montero, Maritza; Rodríguez-Ramírez, Javier & Araya-Castillo, Luis-Andrés (2018). Lean start-up as a strategy for the development and management of dynamic entrepreneurships. Dimensión Empresarial, 16(2), 193-208. DOI: <http://dx.doi.org/10.15665/dem.v16i2.1381>

## X - Bibliografía Complementaria

- [1] - Albornoz, Luis A.; Becerra, Martín; García Canclini, Néstor; Mastrini, Guillermo y otros. (2020). Iberoamérica: la cooperación cultura-comunicación en la era digital. Universidad Nacional de Quilmes.
- [2] - Arraou, Philippe (2019). Transformación Digital de las Pymes: por qué y cómo. Comité de Integración Latino Europa América (CILEA). Pag. 13 a 26 y 97 a 164.
- [3] - Amat, Oriol (2016). Contabilidad y Finanzas para Dummies. Lelibros.
- [4] - Becerra, Martín y Mastrini, Guillermo (2017). La concentración infocomunicacional en América Latina 2000-2015: nuevos medios y tecnologías, menos actores. Universidad Nacional de Quilmes. Observacom. Capítulos 1, 2 y 3.
- [5] - Becerra, Martín y Mastrini, Guillermo (2019). La convergencia de medios, telecomunicaciones e internet en la perspectiva de la competencia: Hacia un enfoque multicompreensivo. UNESCO.
- [6] - Correa González, J. P. (2012) Estructura de la organización de la empresa periodística. Red Tercer Milenio. Capítulo 1 y 2. Disponible en:  
[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/comunicacion/Estructura\\_organizacion\\_empresa\\_periodistica.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/comunicacion/Estructura_organizacion_empresa_periodistica.pdf)
- [7] - Campos Freires, (2017). Tendencias de la industria de los medios de América del Sur en la transición digital. Revista de Comunicación 16 (2), 2017. Disponible en: <https://revistadecomunicacion.com/article/view/986>
- [8] - conlicencia.com (2015). Evolución de los nuevos modelos de negocio en la era digital. Feria Internacional del Libro de Guadalajara ®
- [9] - Estornell Cremades, Joan (2013). Nuevo Modelo de Negocio para los Medios de Comunicación en la Era Digital. ICEMD. Disponible en: [https://cdn5.icemd.com/app/uploads/2018/12/modelos\\_negocio\\_en\\_medios.pdf](https://cdn5.icemd.com/app/uploads/2018/12/modelos_negocio_en_medios.pdf)
- [10] - De Mateo, Rosario; Bergés, Laura; Sabater, Marta (2011). Gestión de empresas de comunicación. Comunicación Social Ediciones. Sevilla.
- [11] - Ferrer, Ignasi; Medina, Pablo (2014). Gestión empresarial de la agencia de publicidad. Díaz de Santos. España.
- [12] - García-Alonso Montoya, P. (2014): La empresa informativa busca nuevos modelos de negocio. Historia y Comunicación Social. Vol. 19. Núm. Especial Marzo. Págs. 729-741.
- [13] - Jones, Mercedes (2012). Ciclos de Vida de las Organizaciones Sociales: Los desafíos de nacer, crecer y consolidarse. Centro de Innovación Social. Universidad de San Andrés.
- [14] - Koontz, Harold y Wehrich, Heinz (2012). Administración: una perspectiva global y empresarial. Mc Graw Hill. 14va. Edición. Capítulo 7, 8, 9, 11, 15, 16 y 17.
- [15] - Ley N° 26.522 de Servicios de Comunicación Audiovisual.
- [16] - Medina, Mercedes (2015). Estructura y gestión de empresas audiovisuales. Eunsa. Navarra, España.
- [17] - Ministerio de Hacienda, Presidencia de la Nación argentina (2019). INFORMES DE CADENAS DE VALOR. Industrias culturales - Octubre 2019.
- [18] - Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas, Presidencia de la Nación argentina (2016). Informes de Cadenas de Valor: Industrias Culturales.
- [19] - Ministerio de Cultura de Perú (2016). Conecta. Manual para emprendedores culturales.
- [20] - Napoli, P. y Caplan, R. (2019). Por qué las empresas de medios insisten en que no son empresas de medios, por qué están equivocadas y por qué es importante . Revista Hipertextos 12(7), pp. 15-46. DOI:  
<https://doi.org/10.24215/23143924e002>
- [21] - PWC (2017). Medios y Entretenimientos en Argentina: perspectivas 2017-2021.
- [22] - Osterwalder Alexander, Pigneur Ives y otros (2015). Diseñando la propuesta de valor. Deusto. Disponible en:  
[https://www.planetadelibros.com/libros\\_contenido\\_extra/30/29573\\_Disenando\\_la\\_propuesta\\_de\\_valor.pdf](https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/30/29573_Disenando_la_propuesta_de_valor.pdf)
- [23] - Revista Española Tercer Sector. 2017. Nro. 35. Economía y Emprendimiento Social. Disponible en:  
<https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/490516>
- [24] - Fundación Thomson Reuters (2016). Guía legal para emprendimientos sociales en Argentina: ¿qué figura jurídica elegir para crear empresas de impacto social?.
- [25] Sitios de Web:
- [26] 1. ESTADÍSTICAS DE EMPRESAS DE MEDIOS: <https://es.statista.com/temas/5555/viacom/>
- [27] 2. Revista Razón y Palabra. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp>
- [28] 3. Revista de Comunicación de la SEECI: <http://www.seeci.net/revista/index.php/seeci>
- [29] 4. Centro de Informaciones de Publicidad: <https://cip.org.ar>
- [30] 5. Emprendedurismo: <https://prodem.ungs.edu.ar/>
- [31] 6. Media Ownership Monitor: <http://argentina.mom-rsf.org/es/medios/>
- [32] Notas de Interés:
- [33] - <https://www.tiempoar.com.ar/nota/el-consumo-de-medios-de-los-argentinos-en-5-infografias>

- [34] - <https://rsf.org/es/noticias/los-medios-en-argentina-un-gran-negocio-en-manos-de-unos-pocos>
- [35] - Linares, Alejandro y Pulleiro, Adrián (2019). Entrevista a Agustino Fontevicchia. “Todas las empresas de medios de la Argentina dependen de la publicidad oficial”. Disponible en:
- [36] <https://www.thetricontinental.org/es/ba-research/medioscuaderno1/#entrevistaAgustino>
- [37] - Linares, Alejandro y Pulleiro, Adrián (2019). Entrevista a Mariela Balandron. “Si antes teníamos concentración, ahora estamos en niveles inéditos”. Disponible en:
- [38] <https://www.thetricontinental.org/es/ba-research/medioscuaderno1/#entrevistaMariela>
- [39] - Linares, Alejandro y Pulleiro, Adrián (2019). Tecnologías y medios de comunicación. Transformaciones, crisis y tendencias. Colectivo de Investigación en Comunicación, Medios y Tics | Cuaderno N°1. Disponible en: <https://www.thetricontinental.org/es/ba-research/medioscuaderno1/>
- [40] - Empresa Sostenible. Disponible en: [https://www.nacion.com/archivo/que-es-una-empresa-sostenible/JYLS4AVGZGQ3JZSPLIIGIXC4I/st\\_ory/](https://www.nacion.com/archivo/que-es-una-empresa-sostenible/JYLS4AVGZGQ3JZSPLIIGIXC4I/st_ory/)

## XI - Resumen de Objetivos

Los objetivos principales de la materia se vinculan con generar un entorno de intercambio, aprendizaje y reflexión, así como desarrollar habilidades y capacidades específicas y aplicadas al perfil profesional de cada uno de los estudiantes (Lic. en Periodismo, Lic. en Producción de Radio y Televisión y Lic. en Comunicación Social) acerca del diseño, desarrollo y gestión de Organizaciones sustentables de Medios de Comunicación en la Era Digital desde sus dimensiones de planificación estratégica, operacional y económico-financiera, profundizando asimismo acerca del ecosistema en el que se desarrollan.

## XII - Resumen del Programa

### EJE TEMÁTICO I: ORGANIZACIONES DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ENTORNO

- 1.1. Conceptos fundamentales y características de Organizaciones de Medios de Comunicación: Organizaciones de Triple Impacto.
- 1.2. Funciones de la Administración y Diseño Organizacional.
- 1.3. Sectores culturales : entorno, cadenas de valor sectoriales y tendencias.
- 1.4. Desarrollo de un perfil emprendedor.

### EJE TEMÁTICO II: DESARROLLO EMPRENDEDOR. PROCESO DE IDEACIÓN DE ORGANIZACIONES DE MEDIOS

- 2.1. El proceso de emprender: Ideando una organización de base cultural.
- 2.2. Diseño de emprendimientos de base cultural.
- 2.3. Segmentos de clientes y Propuesta de Valor.
- 2.4. Estrategias y canales de comercialización, comunicación y vínculos con los públicos.

### EJE TEMÁTICO III: DIMENSIONES ESTRATÉGICAS EN LAS ORGANIZACIONES DE MEDIOS

- 3.1. Del modelo al plan de negocios de organizaciones culturales.
- 3.2. Planificación Estratégica de organizaciones de medios.
- 3.3. Dimensión económica de las organizaciones de base cultural.
- 3.4. Financiamiento de nuevos emprendimientos culturales.

## XIII - Imprevistos

Para este primer semestre de 2022, es prioridad del equipo docente, de acuerdo a la Ordenanza Nro. 66/21, el regreso hacia una presencialidad cuidada. En este sentido, el Equipo Docente ha desarrollado una planificación adaptada considerando el desarrollo de los contenidos curriculares tanto en instancias presenciales como virtuales (hasta un 30%), priorizando la presencialidad de las instancias prácticas. Asimismo, se mantendrá la utilización de distintas posibilidades que permite la tecnología en apoyo a las instancias de cursado presencial: el desarrollo de clases sincrónicas, la utilización de la Plataforma Classroom, comunicaciones vía mail y drive, así como otras herramientas disponibles.

En el caso de que la situación sanitaria requiera retorno a instancias virtuales, el programa seguirá vigente, debiendo reemplazarse las clases presenciales por clases sincrónicas. Los TPS, Parcial y TPI se mantendrán en las mismas condiciones, utilizando además el entorno virtual del Google Classroom como herramienta de apoyo.

Finalmente, se deja constancia de que de no poder considerar un porcentaje de participación en clases presenciales y/o virtuales como criterio de evaluación y seguimiento de los estudiantes para alcanzar la regularidad o promoción, no se podrá contemplar el régimen de promoción de la materia. Reemplazará ese criterio para obtener la regularidad, un concepto de

participación general del estudiante en las actividades propuestas por los profesores de la cátedra.

#### **XIV - Otros**