



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 2023)  
 (Programa en trámite de aprobación)  
 (Presentado el 10/04/2023 01:02:48)

### I - Oferta Académica

Materia	Carrera	Plan	Año	Período
ORGANIZACION EN MEDIOS	LIC. EN COMUNICACION SOCIAL	09/07	2023	1° cuatrimestre

### II - Equipo Docente

Docente	Función	Cargo	Dedicación
VERDIER, MAXIMILIANO	Prof. Responsable	P.Adj Exc	40 Hs
SCALENGHE, MARIA VICTORIA	Prof. Co-Responsable	P.Adj Semi	20 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
90 Hs	Hs	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
13/03/2023	24/06/2023	15	90

### IV - Fundamentación

El espacio curricular Organización en Medios parte de la premisa de que las y los estudiantes necesitan adquirir 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). También necesitan 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. Durante este primer cuatrimestre, los procesos de enseñanza y de aprendizaje estarán pensados para las carreras Licenciatura en Comunicación Social y Licenciatura en Periodismo. La existencia de dos carreras afines, pero con particulares trayectos puede propiciar un diálogo enriquecedor entre las y los estudiantes que han transitado diferentes recorridos, favoreciendo el desarrollo de habilidades transversales, que a su vez pueden facilitar sus desarrollos profesionales, en un contexto marcado por la complejidad, la interdisciplinariedad, la innovación y necesidad de 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.

El escenario comunicativo del siglo XXI se ha complejizado haciendo que tanto las organizaciones de base cultural como las y los profesionales de Periodismo y Comunicación Social, deban adaptarse a esta realidad cambiante. En este sentido, se pone de relevancia la importancia de generar conocimientos y desarrollar habilidades en las y 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, las y los estudiantes adquirirán

conocimientos acerca del medio laboral donde desarrollarán su tarea profesional tanto en el ámbito público como en el privado. 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 investigará acerca de 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.

Como Cátedra proponemos un desarrollo del binomio enseñanza-aprendizaje basado en la resolución de problemas reales a fin de desarrollar actividades significativas y de impacto en las y los estudiantes. Buscaremos interpelar sus intereses, partiendo de sus propias motivaciones y experiencias, transformando nuestro rol docente en facilitadores de un proceso de aprendizaje centrado en la y el estudiante, en sus inquietudes, intereses y necesidades.

La metodología de trabajo que proponemos, 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. Procuramos alimentar un proceso de aprendizaje profundo y complejo, fomentando la participación de las y los estudiantes. Buscamos lograr un alto nivel de compromiso con sus propios procesos 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 de cada carrera.

### 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 las y 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 análisis del entorno

- 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., Laborda Unzueta, M. y Verdier, M. (2023). Semana 1: organizaciones de medios de comunicación Dossier de material bibliográfico fundamental de los conceptos de organizaciones en medios.
  - Scalenghe, M., Laborda Unzueta, M. y Verdier, M. (2023). 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.
  - 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 Wehrich, 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: desafío  
s 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, 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), las y los estudiantes desarrollarán un Trabajo Práctico Integrador (TPI) 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 las y 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.

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

Condición de estudiante regular:

La asignatura se dictará bajo modalidad presencial. El régimen de aprobación se compone de cuatro criterios, debiendo aprobar el o la 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 o la estudiante deberá aprobar un Examen Final

Individual, el cual será oral y ante un Tribunal Examinador.

#### Condición de estudiante libre

El o la 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

La asignatura contempla la posibilidad de acceder a la PROMOCIÓN. Dicho régimen de promocionalidad se compone de cinco criterios, debiendo el o la estudiante aprobar cada uno de ellos con una calificación de 7 (siete) o superior de acuerdo con 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, al menos en un 80% de participación en Clases Presenciales.
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 Tecno creativos. 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 entrepreneurs. 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] ESTADÍSTICAS DE EMPRESAS DE MEDIOS: <https://es.statista.com/temas/5555/viacom/>

[27] Revista Razón y Palabra. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp>

[28] Revista de Comunicación de la SEECI: <http://www.seeci.net/revista/index.php/seeci>

[29] Centro de Informaciones de Publicidad: <https://cip.org.ar>

[30] Emprendedurismo: <https://prodem.ungs.edu.ar/>

[31] 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 Fontevecchia. “Todas las empresas de medios de la Argentina dependen de la publicidad oficial”. Disponible en:

<https://www.thetricontinental.org/es/ba-research/medioscuaderno1/#entrevistaAgustino>

[36] Linares, Alejandro y Pulleiro, Adrián (2019). Entrevista a Mariela Balandron. “Si antes teníamos concentración, ahora estamos en niveles inéditos”. Disponible en:

<https://www.thetricontinental.org/es/ba-research/medioscuaderno1/#entrevistaMariela>

[37] 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/>

[38] Empresa Sostenible. Disponible en:

<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 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**

Estaremos atentos a cómo transcurre la cursada ante esta primera experiencia de cursada durante el horario en bloque. También, a todo lo que las y los estudiantes vayan manifestando y proponiendo. Por último, sostenemos que el Programa es una planificación que debe ser flexible y ajustarse a lo que el contexto y las experiencias de las y los estudiantes nos vayan manifestando y devolviendo.

### **XIV - Otros**

--

<b>ELEVACIÓN y APROBACIÓN DE ESTE PROGRAMA</b>	
--	--

<b>Profesor Responsable</b>	
-----------------------------	--

Firma:	
--------	--

Aclaración:	
-------------	--

Fecha:	
--------	--