Ministerio de Cultura y Educación
Universidad Nacional de San Luis
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales
Departamento: Ciencias Económicas
Area: Administración

(Programa del año 2025)
(Programa en trámite de aprobación)
(Presentado el 02/04/2025 09:07:43)

I - Oferta Académica

Materia	Carrera	Plan	Año	Período
Gestión Universitaria	Lic Administración y Gestión d	OCS 8/2021	2025	1° cuatrimestre

II - Equipo Docente

Docente	Función	Cargo	Dedicación
GIULIANI, JORGE RAUL	Prof. Responsable	P.Asoc Exc	40 Hs

III - Características del Curso

Credito Horario Semanal				
Teórico/Práctico	**Teóricas**	**Prácticas de Aula**	**Práct. de lab/ camp/ Resid/ PIP, etc.**	**Total**
Hs	3 Hs	3 Hs	Hs	6 Hs

Tipificación	Periodo
C - Teoria con prácticas de aula	1º Cuatrimestre

Duración			
Desde	**Hasta**	**Cantidad de Semanas**	**Cantidad de Horas**
12/03/2025	20/06/2025	15	90

IV - Fundamentación

Los contenidos de este espacio curricular se desarrollan en el primer cuatrimestre del primer año del Ciclo de Complemento Curricular Licenciatura en Administración y Gestión de Instituciones Universitarias (Ord CS 08/22 UNSL)
Los estudiantes cursantes en este espacio, ya disponen de conocimientos básicos previos, ya que los mismos han obtenido el título de “Técnicos en Administración y Gestión de Instituciones Universitarias”.
Los mismos han cursado asignaturas muy relacionadas a este espacio curricular, por ejemplo: Introducción al Estudio de Organizaciones; Calidad de la Atención al Público; Estructura, Organización y Control Interno; Gestión de Funciones Sustantivas; Planeamiento y Gestión de las Instituciones Universitarias. Organizaciones Universitarias; Administración Pública; Sistema de Información Universitaria, entre otras con denominaciones equivalentes.
Este curso estará orientado especialmente en aprovechar las habilidades prácticas y humanas adquiridas tanto en la experiencia laboral como en el cursado de la tecnicatura y de esta forma avanzar en la profundización del desarrollo la habilidad conceptual
La elección de los contenidos temáticos de este espacio curricular y con el simple fin de adecuarse a los lineamientos del currículo y del plan de estudios de este Ciclo de Complemento Curricular, se llevó a cabo a partir de continuar con la postura epistemológica de que la Administración y/o Gestión de Instituciones Universitarias, podría ser parte de distintos campos del conocimiento: como Ciencia, como Técnica y posiblemente como Arte. Como ciencia su objeto de objeto de estudio es del comportamiento organizacional de las universidades, públicas o privadas; como técnica estaría constituida un conjunto de herramientas que permiten la conducción o gestión de este tipo de organización. La posibilidad de poder ser considerada

como arte, se basa en parte de que la Administración y/o Gestión da lugar al desarrollo de procesos creativos flexibles, dejando de lado posiciones que quizá la ven como una receta aplicable universalmente a todas las universidades.
En esta asignatura se desarrollan en profundidad varios tópicos generativos referentes a la Administración y Gestión de Instituciones Universitarias como componente de un cuerpo de conocimientos del campo de la Administración General.
Se procura facilitar el acceso a diversas herramientas a los estudiantes, a partir de un enfoque sistémico y situacional, con el objeto de lograr una amplia formación cognitiva.

V - Objetivos / Resultados de Aprendizaje

Se espera que los estudiantes cursantes alcancen el objetivo general y las siguientes metas de la comprensión.

Objetivo general:
• Analicen y comprendan de manera reflexiva el proceso de gestión universitaria en distintos contextos o situaciones.

Metas de la comprensión:
• Se sumerjan en el campo de conocimiento de la Administración, de tal manera que le simplifique el análisis y descripción y uso de distintas herramientas de gestión aplicables a las universidades, a partir de una actitud crítica, reflexiva y creativa.
• Analizar la importancia del proceso de toma de decisiones y la necesidad de acceder a la información significativa a través del uso de distintas herramientas de investigación.
• Comprender la importancia de la gestión a través de equipos de trabajo, a partir de la cultura organizacional en base a la necesidad del desarrollo de capital humano y social.
• Reconozcan la necesidad de aplicar un modelo de administración y gestión sustentable, enmarcado en políticas universitarias de responsabilidad social y políticas de gestión ambiental.

VI - Contenidos

El hilo conductor de la asignatura se expresa a través de los siguientes interrogantes orientativos que pretenden darle sentido a lo que se desea enseñar:
• ¿Qué es la Administración y/o la Gestión Universitaria?
• ¿Cuál es la dinámica del proceso de gestión universitaria en el contexto actual?

CONTENIDOS MÍNIMOS:
Conceptos centrales de la gestión: transparencia, rendición de cuentas, responsabilidad social, sistemas de evaluación. Relaciones humanas. Dinámica institucional: gestión del conflicto, sistemas de decisiones, formas de resolución, liderazgos, los equipos de trabajo y sus comportamientos. Comunicación en la gestión del conocimiento. Construcción de la agenda institucional. Perspectiva del planeamiento universitario en las actividades sustanciales de la educación superior: docencia, investigación y extensión. Temas como Agenda nueva en la Educación Superior: Autoevaluación Institucional, Acreditación, Articulación, Coordinación, Sustentabilidad, Equidad, Respeto por la igualdad de Género, Pertinencia (Ordenanza CD 9/20 FCEJS UNSL).

CONTENIDOS TRANSVERSALES:
• Las instituciones universitarias.
• El proceso de gestión.
• El proceso decisorio.
• Gestión sustentable.

CONTENIDOS SUGERIDOS:

Unidad 1: Administración y gestión universitaria. Aspectos generales.
Administración y gestión. Análisis conceptual. Denominaciones equivalentes.
Las habilidades, funciones y roles del administrador. Análisis crítico.
La administración como técnica social. Análisis del proceso administrativo: planeamiento, gestión y control.
La Gestión desde la visión burocrática, sistémica y situacional.
La organización como sistema social abierto y complejo; características distintivas; diseño organizacional, ambiente y

tecnología. Niveles de la organización; estructuras organizacionales modernas.

Unidad 2: Dinámica organizacional-institucional. La universidad en marcha.
Proceso de toma de decisiones: concepto, taxonomía, sujeto decisor, proceso decisorio.
Sistema administrativo. Sistemas operativos. Sistemas de información.
Proceso de liderazgo: base conceptual. Teorías del liderazgo. Inteligencia emocional. Poder y política: base conceptual, bases y fuentes.
Proceso de comunicación: base conceptual, Taxonomía, barreras, semiótica.
Gestión del cambio y la innovación. Tipos de cambio. Proceso de cambio. Resistencias.

Unidad 3: Comportamiento organizacional en el ámbito universitario.
Creación y desarrollo de equipos de trabajo. Dimensiones. Teletrabajo y trabajo remoto.
Gestión de la diversidad. Fundamentos. Tipos de diversidad.
Conflicto en el ámbito universitario. Base conceptual. Niveles. Análisis y Resolución.
Cultura organizacional en la Universidad.
Gestión Social de programas y de proyectos universitarios. Vinculación tecnológica.

Unidad 4: Gestión universitaria en el Siglo XXI.
Administración sustentable. Responsabilidad Social Universitaria: compromiso; autodiagnóstico; cumplimiento y rendición de cuentas.
Gestión y transparencia: prácticas de la perversidad. Desviaciones perversas.
La gestión universitaria. La universidad en el contexto actual. Construcción de agenda. Evaluación y su metodología
Gestión de actividades sustantivas: a) Gestión académica: gestión de carreras; gestión del currículo: planes de estudio, programas analíticos, enseñanza-aprendizaje y evaluación.
Calidad: Acreditación de carreras b) Gestión de actividades de Extensión e Investigación Científica.
Autoevaluación Institucional y Acreditación.

VII - Plan de Trabajos Prácticos

La modalidad de trabajos prácticos se encuentra especificada en otro documento curricular denominado “Proyecto Didáctico”, que es entregado al estudiante al comienzo del dictado de la asignatura. Este documento curricular se diseñó a partir del modelo pedagógico y didáctico denominado “Modelo de la Enseñanza para la Comprensión”.

PRIMERA PARTE: BREVE RESEÑA SOBRE ESTE MODELO.

¿QUE ES LA ENSEÑANZA PARA LA COMPRENSIÓN?

Comprender está asociado al pensar y actuar flexiblemente en cualquier situación, a partir de lo que uno ya sabe de algo. Es lo que se recuerda y está disponible en situaciones diversas, posibilitando profundizar la comprensión previa.
“El aprendizaje para la comprensión se produce por medio de un compromiso reflexivo de desempeños de comprensión que se presentan como un desafío. Estos desempeños siempre se presentan a partir de comprensiones previas y de la nueva información ofrecida por el entorno institucional, aprender para la comprensión exige una cadena de desempeños de comprensión, de variedad y complejidad creciente; es pensar u actuar a partir de conocimientos previos que el individuo tiene y de la nueva información y experiencias propuestas por el contexto institucional y social”.

PRIMER INTERROGANTE INICIAL CLAVE: ¿QUÉ ES LO QUE REALMENTE SE QUIERE QUE EL ESTUDIANTE COMPRENDA?

• EL HILO CONDUCTOR DEL ESPACIO CURRICULAR: son preguntas o grandes conceptos que ayudan al docente a expresar el sentido de los que se desea enseñar. Funciona como un orientador para que no se pierda el horizonte central (expresado en los contenidos del programa analítico).
• LOS TÓPICOS GENERATIVOS DE CADA UNIDAD TEMÁTICA: son los temas centrales del programa analítico del espacio curricular. Son fundamentales para el proceso de enseñanza-aprendizaje. Suele ser un concepto complejo que se

transforma en generativo cuando es central para la disciplina en cuestión. Son temas ricos en conexiones o en relaciones, tal que nos permita armar mapas conceptuales. Deben ser temas desafiantes y accesibles al alumno (expresado en los contenidos del programa analítico).
• LAS METAS DE COMPRENSIÓN PARA CADA UNIDAD TEMÁTICA: representa de alguna manera las respuestas que se esperan del alumno, es decir, conceptos, procesos y habilidades que el docente pretende que sus alumnos desarrollen, lógicamente, relacionado con el hilo conductor y con los tópicos generativos. Estas metas deben ser comunicadas con claridad a los alumnos (expresado en los contenidos del programa analítico).

DOS INTERROGANTES CLAVES COMPLEMENTARIOS: ¿CÓMO SÉ QUE MIS ALUMNOS COMPRENDEN?; ¿CÓMO SABEN ELLOS QUE COMPRENDEN?

• LOS DESEMPEÑOS DE COMPRENSIÓN PARA CADA UNIDAD TEMÁTICA: son actividades que realiza el alumno y que permiten, tanto a él como al docente, darse cuenta de que comprende. Esto no es solamente responder un cuestionario o resumir un capítulo de un libro. La mezcla de actividades recomendadas estará compuesta por:

a) Responder cuestionarios.
b) Lectura y análisis de documentos
c) Redacción de textos y debate.
d) Observación de videos.
e) Confección de esquemas y mapas conceptuales.
f) Construcción de cuadros comparativos.
g) Análisis crítico y solución de casos.
h) Teatralización de experiencias prácticas.

(*) (De manera individual o en equipo).

• LA EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA CONTINUA.
Proceso de brindar sistemáticamente a los alumnos una respuesta clara sobre sus trabajos, para contribuir a mejorar sus desempeños de comprensión. Se trata de un proceso de retroalimentación. Este proceso debe estar guiado por criterios de evaluación claros, públicos, relacionados con las metas de comprensión y orientados por los hilos conductores.
Evaluar no es calificar sino atribuir valor a algo y esto supone sucesivas etapas de diagnóstico y de control de rendimiento de los alumnos. La evaluación forma parte del proceso de enseñanza y aprendizaje.

SEGUNDA PARTE: “GUÍA DE ACTIVIDADES PRÁCTICAS”
Además, se propone una “GUÍA DE ACTIVIDADES PRÁCTICAS” formulada en función del Proyecto Didáctico. La misma se divide por unidad temática, conteniendo cada una de ellas, sus “metas para la comprensión”, “desempeños esperados” y “procedimiento de evaluación continua”.
Las actividades prácticas de aplicación de conceptos comprendidos abarcaran el 100 % de las 90 horas totales propuestas en este programa analítico.

VIII - Regimen de Aprobación

Condiciones del estudiante regular: alcanzarán la regularidad los estudiantes que cumplan con los requisitos siguientes:
a) Asistencia cómo mínimo al 70% de las clases teórico-prácticas presenciales.
b) Aprobación del total de trabajos prácticos. En caso de ser necesario, los mismos podrán ser revisados y recuperados hasta asegurar comprensión de contenidos.
c) Aprobación de una evaluación integral teórico-práctica o sus correspondientes exámenes recuperatorios regulados por la Ordenanza CS Nº 32/14 UNSL. Esta evaluación tanto en la versión inicial como en sus dos instancias recuperatorias pertinentes, se aprobarán con una calificación mínima de 4 (cuatro).

Sistema de Promoción sin examen final: aquellos estudiantes que en la evaluación integral, en primera instancia obtengan una calificación de al menos 7 (siete) o mayor, podrán acceder a la promoción sin examen final, luego de rendir y aprobar (con la misma calificación mínima) un “examen integrador oral” sobre contenidos teóricos al final del cuatrimestre.

Exámenes Finales para Estudiantes Regulares: la modalidad podrá ser oral o escrita, presencial. Se evalúa sobre contenidos teóricos del programa.

Exámenes Finales para Estudiantes Libres: este tipo de examen se desarrollará conforme al siguiente procedimiento: a) una evaluación escrita con contenidos teórico-prácticos que se aprueba con el 60 % del puntaje máximo; b) la aprobación del punto anterior habilitará al alumno para rendir el examen final, el que se desarrollará en forma oral o escrita según la situación antes descripta, sobre los contenidos teóricos del programa. La evaluación práctica escrita se realizará en el mismo día, una hora antes de la establecida para el examen de regulares. Los estudiantes deben comunicarse previamente con el docente responsable.

IX - Bibliografía Básica

[1] Borón, A. (2008). Consolidando la explotación. La academia y el Banco Mundial contra el pensamiento crítico. Editorial Espartaco. Córdoba.
[2] Chiavenato, I. (2007 o posterior) Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc. Graw Hills.
[3] Etkin, J. (1993). La doble moral de las organizaciones. Editorial Mac Graw Hill. España.
[4] Etkin, J. (2007). Capital social y valores en la organización sustentable. Editorial Granica S. A.
[5] Kent Patricia. (2008). Administración sustentable en Vicente, Miguel A. y Ayala, Juan C. (coordinadores) y otros (2008) Principios fundamentales para la Administración de organizaciones. (pp. 462 a 473). Editorial Pearson. Prentice Hall. 1ra. Edición.
[6] Kliksberg, B., El Pensamiento Organizativo. Tessis Duodecima edición. 1990 o edición posterior.
[7] Gilli, J.-coordinador)-(2007). Diseño organizativo. Estructura y procesos. Argentina. Buenos Aires. Granica S.A.
[8] Martínez Meléndez, Luz Aída, Mena Alonso, Liliana y González-Dávila, Germán – compiladores- (2005), Manual de sistemas de manejo ambiental. Secretaría de Medio Ambiente. México DF.
[9] Martínez Nogueira, R (1998) Evaluación de la Gestión Universitaria. Argentina. Buenos Aires. Informe CONEAU.
[10] Mintzberg H. y Quinn J. (1995). Planeación estratégica. Tomo I. México. Prentice Hall-Hispanoamericana S.A.
[11] Papa Francisco (2015). Carta Encíclica LAUDATO SI´. Sobre el cuidado de la casa común.
[12] Robbins, S. (2004) Comportamiento organizacional. PEARSON EDUCACIÓN. México. 10ma edición.
[13] Robbins, S. y Coulter, M. (2014) Administración. México. Editorial PEARSON EDUCACIÓN. 12da edición.
[14] Schvarstein L. (1994) Psicología Social de las Organizaciones. Editorial: Paidos.
[15] Schvarstein L. (2006). La Inteligencia Social de las Organizaciones. Paidós. Buenos Aires.
[16] Santos, B. (2019) Educación para un mundo mejor. Argentina. Buenos Aires. CLACSO.
[17] Santos, B. (2017). Justicia entre saberes. Epistemologías del sur contra el epistemicidio. España. Madrid. Morata.
[18] Toribio, D. (1999) La evaluación de la estructura académica. Argentina. Buenos Aires. Informe CONEAU.
[19] Vallaeys F-de la Cruz C-Sasia P. (2009). Responsabilidad Social Universitaria: Manual de Primeros Pasos. McGraw. México D.F.
[20] Vicente Miguel-Ayala Juan. Coord. (2008). Principios Fundamentales para la Administración de Organizaciones. Prentice Hall. Buenos Aires. 1ra. Edición.
[21] Vicente, Miguel A. y Ayala, Juan C. (coordinadores) y otros (2008) Principios fundamentales para la Administración de organizaciones. Editorial Pearson. Prentice Hall. 1ra. Edición.
[22] Volpentesta, J. (2004) Sistemas administrativos y sistemas de información. Argentina. Buenos Aires. Omar Buyatti

X - Bibliografia Complementaria

[1] AbaL Medina, J. y Cao, H. (2012). Manual de la nueva Administración Pública Argentina. Editorial. Ariel. CABA . Argentina
[2] Etkin, J. (2000). Política, Gobierno y gerencia de las organizaciones. Editorial Pearson Educación Prentice Hall.
[3] Geli, A. (coordinador) y otros (1998) Que es la Administración. Editorial Macchi.
[4] Gilli, J . (Coordinador) y otros (2007) Diseño organizativo. Estructura y procesos. Granica S. A.
[5] Gipson, J., Hivancevich, J., Donnelliy Jr, J., Konopaske, F.(2011) Organizaciones. Comportamiento, estructura y

procesos. The McGraw-Hill. México. 5ta. Edición.
[6] Hall, R. (1996) Organizaciones Estructuras Procesos y Resultados. 6ta. Edición. Editorial Pearson. Prentice Hall.
[7] Hampton, D., Administración. Mc. Graw Hill. Tercera Edición. 1993
[8] Mintzberg, H., Estructuración de las Organizaciones. P. Hall-ARIEL 1984.
[9] Simon, H. (1980) El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisorios en la organización administrativa. Buenos Aires. Argentina. Editorial Aguilar Argentina S.A. 3ra Edición.
[10] Solana, R. Administración de Organizaciones. Interoceánicas. 1994.
[11] Solana, R. y Pienovi, A. (1985) Teoría de la administración de organizaciones. Ediciones Contabilidad Moderna. Buenos Aires. 3ra. Edición.
[12] Santos, B. (2010), Descolonizar el saber, reinventar el poder. Trilce Extensión Universidad de la República. Montevideo. Uruguay.
[13] Stoner-Freeman-Gilbert Jr. Administración. Prentice Hall Quinta Edición. 1994
[14] Leyes y reglamentaciones.
[15] Estatutos Universitarios.
[16] LEY DE EDUCACION SUPERIOR Ley 24.521.
[17] LEY DE EDUCACION NACIONAL - Ley 26.206.
[18] Régimen jurídico básico de la función pública. LEY 22.140
[19] Ley de procedimiento administrativo. Ley 19.549 - Bs. As., 3/4/1972.
[20] Reglamentaciones internas de universidades.

XI - Resumen de Objetivos

• Analicen y comprendan de manera reflexiva el proceso de gestión universitaria en distintos contextos o situaciones.

• Comprendan la necesidad de administrar sustentablemente las universidades.
• Analizar la importancia del proceso de toma de decisiones en todos los niveles jerárquicos.
• Comprender la importancia de la gestión social.
• Reconozcan la necesidad de aplicar políticas universitarias de responsabilidad social y políticas de gestión ambiental.

XII - Resumen del Programa

Unidad 1: Administración y gestión universitaria. Aspectos generales.
Unidad 2: Dinámica organizacional-institucional. La universidad en marcha.
Unidad 3: Comportamiento organizacional en el ámbito universitario.
Unidad 4: Gestión universitaria en el Siglo XXI.

XIII - Imprevistos

Se garantiza el dictado de contenidos mínimos establecidos en el plan de estudios.
Nuestra actividad se complementara con el uso de la Plataforma CLASSROOM. Allí se subirá todo el material bibliográfico en forma digital, la guía práctica, Power Point, Videos se conferencia, TE y correos del equipo docente, otros. También los estudiantes subirán sus presentaciones de trabajos, y toda información que se solicite.

Correos electrónico del Docente Responsable: jorgegiuliani62@gmail.com

XIV - Otros

El programa se sube al Sistema en el día de la fecha debido a que recién en este día se habilito para su carga.

ELEVACIÓN y APROBACIÓN DE ESTE PROGRAMA	
	Profesor Responsable
Firma:	
Aclaración:	
Fecha:	