Ministerio de Cultura y Educación **(Programa del año 2026)**
Universidad Nacional de San Luis
Facultad de Ciencias Humanas
Departamento: Comunicación
Area: Area 9: Política e Instituciones

I - Oferta Académica

Materia	Carrera	Plan	Año	Período
ORGANIZACION EN MEDIOS	LIC. EN COMUNICACIÓN SOCIAL	09/07	2026	1° cuatrimestre

II - Equipo Docente

Docente	Función	Cargo	Dedicación
VERDIER, MAXIMILIANO	Prof. 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**
90 Hs	Hs	Hs	Hs	6 Hs

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

Duración			
Desde	**Hasta**	**Cantidad de Semanas**	**Cantidad de Horas**
11/03/2026	26/06/2026	15	90

IV - Fundamentación

Las transformaciones tecnológicas, económicas y culturales que atraviesan el ecosistema mediático contemporáneo han modificado profundamente las formas de producción, circulación y consumo de la información y los contenidos culturales. La expansión de las plataformas digitales, la concentración de la propiedad mediática, la emergencia de nuevos actores comunicacionales y la crisis de los modelos tradicionales de financiamiento de los medios configuran un escenario complejo y dinámico que interpela tanto a las organizaciones mediáticas existentes como a las nuevas iniciativas comunicacionales que buscan desarrollarse en este contexto.

Por lo mismo, nos resulta fundamental que las y los futuros profesionales de la comunicación y del periodismo, desarrollen herramientas conceptuales y metodológicas que les permitan comprender críticamente el funcionamiento de las organizaciones mediáticas y culturales, analizar los entornos en los que se inscriben y participar activamente en el diseño, gestión y sostenimiento de proyectos comunicacionales socialmente relevantes y profesionalmente viables.

Nos proponemos abordar el estudio de las organizaciones mediáticas y culturales desde una perspectiva que articula aportes de los estudios de comunicación, la teoría organizacional, la gestión estratégica y los estudios sobre innovación. Desde este enfoque, los medios y proyectos comunicacionales son comprendidos como organizaciones complejas que operan en entornos caracterizados por la incertidumbre, la competencia por la atención y la necesidad de desarrollar modelos de producción y financiamiento sostenibles.

Al mismo tiempo, buscamos promover una mirada crítica sobre las lógicas organizativas del campo de la comunicación, reconociendo que los medios no constituyen únicamente empresas o dispositivos técnicos, sino también instituciones culturales con un papel relevante en la construcción del espacio público y en la garantía del derecho a la comunicación. En este sentido, la formación propuesta procura articular la dimensión estratégica y organizacional con una reflexión ética y social sobre el rol de los proyectos mediáticos y culturales en la vida democrática.

En el contexto actual, caracterizado por la diversificación de los formatos de producción comunicacional y por la creciente presencia de iniciativas independientes, cooperativas, comunitarias y emprendedoras, se vuelve necesario que las y los estudiantes desarrollen capacidades para diseñar, gestionar y sostener proyectos propios o participar activamente en la transformación de organizaciones existentes. La formación en emprendedorismo en comunicación no la planteamos aquí únicamente como una estrategia de inserción laboral, sino como una herramienta para ampliar las posibilidades de intervención profesional, promover la autonomía creativa y contribuir a la diversidad del ecosistema mediático y cultural.
Desde el punto de vista pedagógico, organizaremos la asignatura en torno a un Laboratorio de Innovación y Desarrollo de Proyectos, que atraviesa el conjunto de la cursada y acompaña el proceso de elaboración de un Trabajo Práctico Integrador. A lo largo del cuatrimestre, las y los estudiantes trabajarán en equipos en el diseño de un proyecto organizacional de base comunicacional o cultural, aplicando progresivamente herramientas de análisis del entorno, diseño de modelos organizativos, construcción de propuestas de valor y desarrollo de modelos de negocio. Este proceso se apoya en metodologías de innovación centradas en las personas, particularmente el enfoque de Design Thinking, que permite estructurar el desarrollo del proyecto a partir de las etapas de exploración, definición del problema, ideación, prototipado y testeo.
De este modo, buscamos articular el análisis crítico del campo mediático con la experimentación proyectual, promoviendo un proceso de aprendizaje que integre teoría y práctica y que permita a las y los estudiantes desarrollar capacidades para analizar organizaciones mediáticas, diseñar propuestas innovadoras y construir proyectos comunicacionales sostenibles, con sentido público y compromiso social.

V - Objetivos / Resultados de Aprendizaje

Objetivo general:
Desarrollar en las y los estudiantes capacidades para analizar críticamente el funcionamiento de las organizaciones mediáticas y culturales, comprender los entornos en los que se inscriben y diseñar proyectos comunicacionales innovadores y sostenibles, integrando herramientas de análisis estratégico, gestión organizacional e innovación centrada en las personas.

Objetivos específicos:
1. Analizar las transformaciones del ecosistema mediático y cultural contemporáneo, reconociendo sus principales dinámicas económicas, tecnológicas y organizacionales.
2. Examinar diferentes modelos de organización y gestión en el campo de los medios y la comunicación, considerando sus estructuras, formas de gobernanza y modalidades de funcionamiento.
3. Aplicar herramientas de análisis estratégico para interpretar el entorno en el que se desarrollan los proyectos comunicacionales, incluyendo el análisis de tendencias, contextos y actores relevantes.
4. Diseñar propuestas de valor orientadas a responder a necesidades o problemáticas específicas en el campo de la comunicación, los medios o la cultura.
5. Desarrollar modelos organizacionales y de sostenibilidad para proyectos comunicacionales o culturales, considerando dimensiones económicas, sociales y profesionales.
6. Aplicar metodologías de innovación centradas en las personas, particularmente el enfoque de Design Thinking, para estructurar procesos de diseño, prototipado y mejora de proyectos.
7. Trabajar colaborativamente en el desarrollo de proyectos, integrando herramientas de planificación, análisis y diseño organizacional en la elaboración del Trabajo Práctico Integrador.
8. Reflexionar críticamente sobre el impacto social, cultural y democrático de las organizaciones mediáticas, reconociendo su papel en la construcción del espacio público y en el ejercicio del derecho a la comunicación.

VI - Contenidos

Módulo 1: Ecosistema mediático y cultural contemporáneo
1.1 Transformaciones del ecosistema mediático contemporáneo: análisis de los cambios tecnológicos, económicos y culturales que afectan la producción, circulación y consumo de contenidos comunicacionales.
1.2 Concentración de la propiedad mediática, plataformas digitales y economía de la atención: estudio del papel de los grandes actores tecnológicos y mediáticos en la configuración del entorno comunicacional actual.
1.3 Diversificación de actores y formatos en el campo de la comunicación: análisis de la emergencia de medios digitales, proyectos independientes, iniciativas cooperativas, comunitarias y emprendimientos culturales.
1.4 Los medios y proyectos comunicacionales como organizaciones sociales y culturales: reflexión sobre su papel en la construcción del espacio público y en el ejercicio del derecho a la comunicación.
1.5 Identificación de oportunidades, problemas y necesidades en el ecosistema mediático y cultural como punto de partida para el diseño de proyectos comunicacionales.

Módulo 2: Organizaciones mediáticas y culturales

2.1 Las organizaciones mediáticas como sistemas sociales complejos: análisis de su estructura, funcionamiento y dinámicas internas.

2.2 Tipologías de organizaciones en el campo de la comunicación: estudio de medios estatales, privados, comunitarios, cooperativos y emprendimientos independientes.

2.3 Estructuras organizativas y formas de gestión: análisis de modelos jerárquicos, horizontales y en red en organizaciones mediáticas y culturales.

2.4 Cultura organizacional, identidad institucional y construcción de sentido en organizaciones vinculadas a la producción de contenidos comunicacionales.

2.5 Modelos organizacionales alternativos y experiencias de innovación institucional en el campo de los medios y la comunicación.

Módulo 3: Análisis estratégico y diseño de proyectos

3.1 Análisis del entorno general y específico de los proyectos comunicacionales mediante herramientas de diagnóstico estratégico.

3.2 Identificación y análisis de tendencias sociales, tecnológicas y culturales relevantes para el diseño de iniciativas mediáticas y comunicacionales.

3.3 Aplicación de herramientas de análisis estratégico, como el análisis PESTEL y el modelo de las cinco fuerzas de Porter, para comprender las condiciones del entorno organizacional.

3.4 Introducción a metodologías de innovación centradas en las personas y su aplicación al diseño de proyectos comunicacionales.

3.5 Desarrollo de procesos de exploración, definición del problema e ideación orientados a la construcción de propuestas comunicacionales pertinentes y viables.

Módulo 4: Modelos de negocio, sostenibilidad e impacto

4.1 Diseño de propuestas de valor orientadas a responder a necesidades específicas de audiencias, comunidades o sectores culturales.

4.2 Elaboración de modelos de negocio para proyectos comunicacionales mediante herramientas como el Lienzo de Modelo de Negocios y el Lienzo de Propuesta de Valor.

4.3 Identificación de fuentes de financiamiento, estructuras de costos y posibles modelos de ingresos para proyectos mediáticos y culturales.

4.4 Evaluación de la sostenibilidad organizacional y económica de proyectos comunicacionales en contextos de transformación del ecosistema mediático.

4.5 Análisis del impacto social, cultural y profesional de los proyectos comunicacionales, considerando su aporte a la diversidad informativa, cultural y democrática.

VII - Plan de Trabajos Prácticos

Organizamos los aspectos prácticos de nuestro espacio a partir de una articulación permanente con las instancias teóricas, entendiendo que la comprensión de los procesos organizacionales en el campo de la comunicación requiere no solo el análisis conceptual de los fenómenos mediáticos, sino también la experimentación proyectual y la aplicación de herramientas de diagnóstico, diseño y gestión.

Entendemos los trabajos prácticos como un proceso progresivo de aprendizaje en el que las y los estudiantes aplican, de manera gradual, los conceptos y herramientas abordados en las clases teóricas. Las actividades prácticas se desarrollan a lo largo de todo el cuatrimestre y se integran con el desarrollo del Trabajo Práctico Integrador (TPI), que constituye el eje articulador de la cursada.

A través de este proceso, trabajamos en equipos en el diseño de un proyecto organizacional de base cultural, que puede adoptar diferentes formatos —como medios digitales, productoras, proyectos periodísticos, iniciativas culturales o plataformas de contenidos, entre otros— y que debe responder a una problemática, necesidad u oportunidad identificada en el ecosistema mediático o cultural contemporáneo.

El desarrollo del proyecto se estructura a partir de un proceso de trabajo progresivo que combina herramientas de análisis del entorno, diseño organizacional y metodologías de innovación centradas en las personas. En particular, se retoman principios

del enfoque de Design Thinking, que orienta el proceso de construcción del proyecto a partir de las etapas de exploración del problema, definición del desafío, ideación de posibles soluciones, prototipado y testeo.
Las instancias prácticas se organizan en trabajos prácticos parciales, que acompañan las distintas etapas del proceso de diseño del proyecto y permiten a las y los estudiantes avanzar gradualmente en la construcción de su propuesta. Estos trabajos prácticos incluyen actividades de exploración del ecosistema mediático y cultural, identificación de usuarios y necesidades, análisis estratégico del entorno, elaboración de propuestas de valor y diseño de modelos organizacionales y de sostenibilidad.
El proceso culmina con la presentación del Trabajo Práctico Integrador, que consiste en la elaboración de un documento que sistematice el proyecto desarrollado y en una instancia de presentación oral en la que cada equipo expone y defiende su propuesta en un formato de simulación profesional de búsqueda de financiamiento o presentación ante potenciales socios o instituciones.
De este modo, el Plan de Trabajos Prácticos busca promover un proceso de aprendizaje activo que integre análisis crítico, trabajo colaborativo y experimentación proyectual, permitiendo a las y los estudiantes desarrollar capacidades para analizar organizaciones mediáticas, diseñar proyectos comunicacionales innovadores y construir iniciativas sostenibles en el campo de la comunicación y la cultura.

VIII - Regimen de Aprobación

Condición de estudiante regular:
Dictamos la asignatura bajo modalidad presencial y añadimos, en casos especiales, la posibilidad de realizar encuentros virtuales sincrónicos, como excepcionalidad. El régimen de aprobación se compone de tres (3) criterios. Las y los estudiantes deben aprobar todas estas instancias con una calificación de 4 (cuatro) o superior, cumpliendo con las respectivas entregas de acuerdo con los plazos que, colectivamente, vayamos definiendo.
A continuación, detallamos las instancias mencionadas y la metodología de calificación y aprobación:
1. Participación de al menos un sesenta por ciento (60%) de las Clases Presenciales y las actividades propuestas semanalmente.
2. Aprobación de un Parcial Individual Domiciliario con nota cuatro (4) o superior.
3. Aprobación del Trabajo Práctico Integrador, tanto las entregas parciales escritas (según indiquemos en el cronograma) y entrega final escrita, con nota 4 (cuatro) o superior ambas instancias. Junto con estas entregas, realizarán una exposición oral final.
Lograda la Regularidad de la Materia, para Aprobar la Asignatura, las y los estudiantes deberán aprobar un Examen Final Individual, el cual será oral y ante un Tribunal Examinador.

Régimen de promoción
Contemplamos la posibilidad de acceder a la PROMOCIÓN de este trayecto de formación. Este régimen de promoción está compuesto por tres (3) criterios. Las y los estudiantes que aspiren acceder a él, deben aprobar cada uno de ellos con una calificación de 7 (siete) o superior, en primera instancia, de acuerdo con la OCS-1-13/03 y Res. CS 30/20. Deberán, también, cumplir con los plazos que, colectivamente, hayamos propuesto y definido.
Detallamos los tres (3) 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 un Examen Parcial escrito integrador de los contenidos desarrollados durante el semestre, con nota 7 (siete) o superior, y en primera instancia.
3. 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, y en primera instancia.

Condición de estudiante libre
Las y los estudiantes que deseen presentarse a rendir en esta condición deberán entregar, vía mail, una versión final escrita del TPI hasta quince (15) días hábiles antes de la mesa de examen a la que desean presentarse a rendir, a fin de que, como equipo de profesores, podamos realizar la evaluación pertinente. La calificación (APROBADO o NO APROBADO) la informaremos, 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, RECOMENDAMOS presentar un parte de avance escrito treinta (30) días hábiles antes del Turno de Examen en el que planifiquen 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, podrán acceder a la instancia de EXAMEN FINAL que consta de DOS momentos: un primer momento ESCRITO, desarrollado el día de la fecha establecida para la mesa examinadora. En caso de aprobar este momento, las y los estudiantes podrán presentarse inmediatamente al siguiente momento, ORAL ante el Tribunal

Examinador, en las mismas condiciones del estudiante REGULAR.

IX - Bibliografía Básica

[1] Módulo 1
[2] Castells, Manuel (2009). Comunicación y poder. Madrid: Alianza.
[3] Castells, Manuel (2001). La galaxia Internet. Reflexiones sobre Internet, empresa y sociedad. Madrid: Areté.
[4] Benkler, Yochai (2015). La riqueza de las redes. Cómo la producción social transforma los mercados y la libertad. Barcelona: Icaria.
[5] Cobo, Cristóbal y Pardo Kuklinski, Hugo (2007). Planeta Web 2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food. Barcelona: Universitat de Vic.
[6] Dossier de cátedra – Módulo 1
[7] Módulo 2
[8] Porter, Michael (2009). Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Madrid: Pirámide.
[9] Küng, Lucy (2017). Estrategia y gestión en las empresas informativas. Barcelona: Editorial UOC.
[10] Deuze, Mark (2012). Media Life. Cambridge: Polity Press. (Capítulos seleccionados traducidos en dossier).
[11] Dossier de cátedra – Módulo 2
[12] Módulo 3
[13] Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves (2011). Generación de modelos de negocio. Barcelona: Deusto.
[14] Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves; Bernarda, Gregory y Smith, Alan (2015). Diseñando la propuesta de valor. Barcelona: Deusto.
[15] Díaz-Espina, Carolina y Vara-Miguel, Alfonso (2024). Modelos de negocio para los medios digitales. Un recorrido teórico conceptual. Madrid: Fragua.
[16] Dossier de cátedra – Módulo 3
[17] Módulo 4
[18] Brown, Tim (2010). Change by Design. Cómo el Design Thinking transforma las organizaciones e inspira la innovación. Barcelona: Deusto.
[19] Laloux, Frederic (2016). Reinventar las organizaciones. Barcelona: Arpa.
[20] Osterwalder, Alexander et al. (2020). La empresa invencible. Barcelona: Deusto.
[21] Dossier de cátedra – Módulo 4

X - Bibliografia Complementaria

[1] Castells, Manuel (1999). La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Madrid: Alianza.
[2] Jenkins, Henry; Ford, Sam y Green, Joshua (2015). Cultura transmedia. Barcelona: Gedisa.
[3] Scolari, Carlos (2013). Narrativas transmedia. Barcelona: Deusto.

XI - Resumen de Objetivos

Objetivo general:
Desarrollar en las y los estudiantes capacidades para analizar críticamente el funcionamiento de las organizaciones mediáticas y culturales, comprender los entornos en los que se inscriben y diseñar proyectos comunicacionales innovadores y sostenibles, integrando herramientas de análisis estratégico, gestión organizacional e innovación centrada en las personas.

Objetivos específicos:
1. Analizar las transformaciones del ecosistema mediático y cultural contemporáneo, reconociendo sus principales dinámicas económicas, tecnológicas y organizacionales.
2. Examinar diferentes modelos de organización y gestión en el campo de los medios y la comunicación, considerando sus estructuras, formas de gobernanza y modalidades de funcionamiento.
3. Aplicar herramientas de análisis estratégico para interpretar el entorno en el que se desarrollan los proyectos comunicacionales, incluyendo el análisis de tendencias, contextos y actores relevantes.
4. Diseñar propuestas de valor orientadas a responder a necesidades o problemáticas específicas en el campo de la comunicación, los medios o la cultura.
5. Desarrollar modelos organizacionales y de sostenibilidad para proyectos comunicacionales o culturales, considerando dimensiones económicas, sociales y profesionales.
6. Aplicar metodologías de innovación centradas en las personas, particularmente el enfoque de Design Thinking, para

estructurar procesos de diseño, prototipado y mejora de proyectos.
7. Trabajar colaborativamente en el desarrollo de proyectos, integrando herramientas de planificación, análisis y diseño organizacional en la elaboración del Trabajo Práctico Integrador.
8. Reflexionar críticamente sobre el impacto social, cultural y democrático de las organizaciones mediáticas, reconociendo su papel en la construcción del espacio público y en el ejercicio del derecho a la comunicación.

XII - Resumen del Programa

La asignatura Organización en Medios aborda el estudio y análisis de las organizaciones mediáticas y culturales en el contexto de las transformaciones del ecosistema comunicacional contemporáneo. A lo largo de la cursada se introducen herramientas conceptuales y metodológicas orientadas a comprender la gestión estratégica, los modelos de negocio y los procesos de innovación en proyectos comunicacionales. La materia articula el análisis teórico con instancias prácticas de diseño y desarrollo de proyectos, promoviendo el pensamiento estratégico, la capacidad de diagnóstico del entorno y el desarrollo de propuestas sostenibles. Mediante el uso de herramientas como análisis de entorno, diseño de modelos de negocio y metodologías de innovación centradas en las personas, las y los estudiantes desarrollan un proyecto organizacional o emprendimiento comunicacional que culmina en la elaboración y defensa de un Trabajo Práctico Integrador.

XIII - Imprevistos

Estaremos atentos a cómo transcurre la cursada. También, a todo lo que las y los estudiantes vayan manifestando y proponiendo.
Sostenemos que el Programa es una planificación que debe ser flexible y ajustarse a lo que el contexto y las experiencias que las y los estudiantes nos vayan manifestando y devolviendo

XIV - Otros