



Planificaciones

7116 - Administración de Proyectos

Docente responsable: BILELLO MIGUEL ANGEL

OBJETIVOS

Administración de Proyectos – 7116 - Programa

MARCO TEÓRICO GLOBAL DE LA ASIGNATURA

La materia tiene como objeto a la empresa en el contexto actual, donde lo cotidiano no es el cambio, sino la velocidad del mismo. Para ello hace un enfoque pluralista de los distintos modelos teóricos, en donde se toma a la empresa como sistema y se analiza, tanto la integración de sus subsistemas internos, orientados a la generación de valor, como su interrelación con el medio en un entorno globalizado y competitivo. Es importante transmitirle al alumno que, en base a los cambios de contexto que han ocurrido en los últimos años, y a la aceleración de dicha tendencia, se ha generado un fuerte impacto en la vida de las empresas, haciendo de la innovación una estrategia imprescindible para la supervivencia. Siendo las personas las que dan vida a las organizaciones, uno de los capítulos más importantes se enfoca en la gestión de los recursos humanos. Todo esto de ninguna manera implica dejar de lado las herramientas tradicionales de gestión utilizadas por las organizaciones, sino complementarlas con las nuevas, que son imprescindibles en este nuevo contexto. El objetivo de esta materia, dentro del plan de estudios de la carrera, es conectar al alumno con las organizaciones y las herramientas que utilizan para su gestión, no se pretende sólo que las conozcan sino que las puedan poner en práctica en empresas reales. Desde la Cátedra, entendemos que esta interacción es fundamental para su futura vida profesional, tanto sea trabajando en relación de dependencia, siendo propietarios de una empresa, trabajadores autónomos o emprendedores.

MARCO CONCEPTUAL QUE FUNDAMENTA EL ENFOQUE DE LA CÁTEDRA

En el mundo se han acelerado los cambios en los distintos entornos, socio-cultural, económico-tecnológico, político-legal, lo que ha generado una fuerte transformación en las organizaciones. Hoy, los fuertes cambios de paradigmas muchas veces colocan a empresas líderes en sus mercados a competir en igualdad de condiciones con nuevos entrantes. En este contexto muchas empresas están amenazadas y requieren de innovación para mantener / recuperar su posición. Por otra parte, los competidores surgen de lugares impensados, la economía digital hace que hayan surgido empresas digitales basadas en plataformas que revolucionaron el mercado, generaron innovación, se vincularon con sus clientes de otra forma y han cambiado la forma de hacer negocios, generando una demanda diferente a la tradicional. Este es un tema estratégico, ya que hace a la supervivencia de las organizaciones. Por otro lado, hoy el cliente es el rey, tiene un poder que nunca tuvo, su opinión pesa en las redes sociales, hay organismos que protegen al consumidor y exige una experiencia diferencial en cada contacto. La velocidad con que se producen los cambios, requiere de una gran versatilidad y capacidad de desaprender lo anterior y aprender cosas nuevas. En este nuevo contexto se destacan las organizaciones que generan los cambios, ya que son innovadoras por definición, ágiles y centradas en la experiencia del cliente, desarrollan originales modelos de gestión, marcan nuevas tendencias, generan grandes beneficios, se enfocan en las tareas que generan alto valor, y subcontratan las que generan bajo valor. En esta dinámica, la utilización inteligente de la tecnología en el desarrollo de nuevos procesos marca la diferencia, ya que la tecnología está omnipresente en todas y cada una de las actividades cotidianas.

Quienes puedan detectar / generar nuevas necesidades, interpretando las tendencias del mercado, generando nuevas demandas y teniendo una gestión que le permita la innovación permanente para capturar nuevos negocios, serán los triunfadores, pero no podrán detenerse a disfrutar de su éxito, porque los clientes le exigirán cada vez más. Entendido que la experiencia es igual a la percepción menos las expectativas, queda claro que estas últimas crecen permanentemente, por lo que para mantener la calidad de la experiencia es necesario mejorarla en forma continua, sin pausa, ya que quien no mejora retrocede. En la nueva economía de la experiencia, los clientes comparan a las organizaciones, no con sus competidores directos, sino con quién les genera una mejor experiencia, y exigen en función de lo mejor que obtuvieron por lo que comparan la cola de un banco con la de un supermercado, el portal de internet de una empresa de seguro con Amazon, el call center de la prepaga con el mejor de alquiler de autos, y en base a esta comparación, exigen lo mejor que conocieron para todos los servicios. Por otro lado, los clientes no son leales de por sí, esa lealtad hay que ganársela, pero si se la consigue, es un valor diferencial. El sueño de toda organización es que los clientes sean sus promotores, pero esto no se logra con los viejos métodos de segmentación y bombardeo permanente de publicidad. Hoy se requiere una micro segmentación por diferentes variables, duras y blandas, en un mundo donde la información es excesivamente abundante, necesitamos llegar al cliente con una propuesta de valor que llame la atención, porque le soluciona un problema o necesidad que tiene en ese momento, si no conseguimos esto, no se detendrá en nuestra propuesta. Conseguir esta precisión y oportunidad implica desarrollar nuevos mecanismos de mercadotecnia y modelos de análisis de información estructurada y desestructurada, lo que nos permitirá conocer profundamente a cada cliente, saber que está buscando, y solucionar su necesidad en el momento que

hacemos contacto.

Los empleados también son diferentes, las nuevas generaciones usan cotidianamente una tecnología más moderna que la utilizada en las empresas, quieren reconocimiento rápido, son más leales a su profesión que a la empresa, y valoran mucho su tiempo. Por otro lado están acostumbrados a una cultura más plana y colaborativa, y como son nativos digitales, están mejor preparados para el futuro. Pero en esta nueva organización, deberán convivir los nativos digitales (que cada vez son más), con los inmigrantes digitales. Si queremos capturar y retener el talento, necesitamos que nuestra organización sea atractiva para nuestros empleados.

La colaboración y el manejo de la diversidad, son dos factores críticos en un mundo, en donde el trabajo remoto y flexible no son ya una teoría, sino el día a día de muchas organizaciones. En el caso de los trabajadores del conocimiento, el rendimiento depende fundamentalmente de la motivación, y así como los clientes pretenden que los tratemos uno a uno, los empleados también, ya no sirve el club para todos, el gimnasio para todos, etc., hay que diseñar un plan para cada micro segmento. Para diferenciarnos tenemos que lograr que nuestros empleados trabajen con la misma pasión que lo hacen los voluntarios.

La innovación permanente, en un entorno donde la tecnología es clave, tiene que ser compatible con la gestión del riesgo tecnológico, la seguridad, el cuidado del medio ambiente, el cuidado de las personas, y en muchos casos, las exigencias de cumplimiento regulatorio, que le ponen una presión adicional al negocio, por lo que cada industria deberá definir cuál debe ser su modelo de gestión, y actuar en consecuencia.

Pero la sociedad cada vez espera más de las empresas, piden que le devuelvan a ella parte de los beneficios que obtienen, por lo que la Responsabilidad Social Corporativa es otra de las áreas donde se debe trabajar. Todo este proceso de cambio, tiene a personas como sujetos y objetos, que tanto promueven como son afectadas por los cambios. Ya no se habla del empleo de por vida, ni de premiar el esfuerzo, sino a los resultados. Se busca gente con capacidad técnica y social, y se pretende que además contribuya con iniciativas a mejorar su trabajo. Se tiende a buscar el efecto sinérgico de los equipos de trabajo. Se busca motivar con el desafío, con la oportunidad del desarrollo personal. No se privilegia en gerentes y jefes su autoridad y conocimientos, hoy un buen directivo es quién tiene capacidad de escuchar (a todos los interesados: clientes, empleados, accionistas, sociedad), y la habilidad para lograr que cada uno de sus colaboradores dé lo máximo de sí.

Las estructuras clásicas pierden rigidez para adaptarse a los procesos, los trabajadores de todos los niveles forman parte de equipos multidisciplinarios que se arman y desarman en función de los objetivos del momento. Todo lo anterior se refleja, no sólo en el contenido temático, sino además en la forma de desarrollar los conocimientos, en modalidad interactiva con exposición de los alumnos a opiniones y enfoques diversos, auspiciando el diálogo y la discusión constructiva, el trabajo en redes, y el análisis de casos que le permita, no sólo la adquisición de conocimientos, sino de habilidades, valores y actitudes, experimentando lo explicado. Con respecto a estas modalidades empleadas, se desafía a los alumnos a tomar contacto con el mundo empresario, para analizar y discutir sus experiencias con los docentes, posibilitando la interacción con estudiantes de otras orientaciones a fin de observar la realidad desde diversos ángulos.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Incorporación de conocimientos y habilidades a los futuros Licenciados en Análisis de Sistemas, de una síntesis estructurada de las bases científicas del accionar de un administrador actualizado. Ésto, teniendo en cuenta las particularidades del manejo de proyectos en el contexto actual, para ser aplicados, tanto a la mejor integración de la organización de pertenencia, a los estudios de organizaciones a las que pretenda prestar servicios profesionales, como a los emprendimientos que desee llevar adelante en su vida profesional.

OBJETIVOS PARTICULARES:

- a. Análisis del contexto actual en sus diferentes dimensiones: socio-cultural, económico-tecnológico y político-legal. La velocidad del cambio.
- b. Desarrollo del enfoque sistémico para el análisis de la empresa y sus principales componentes.
- c. Técnicas para alcanzar la resolución de problemas mediante aplicación del proceso de toma de decisiones. Creatividad.
- d. Estrategia empresarial en organizaciones con y sin fines de lucro, el establecimiento y sostenimiento de objetivos y políticas para la estructuración y operación de las organizaciones, contemplando los aspectos de logística, producción, mercadotecnia, soporte y gestión. Cadena de Valor ampliada.
- e. La innovación como motor del cambio, técnicas y herramientas.

f. El factor humano en las organizaciones y proyectos, incluyendo aspectos de motivación individual y grupal. Técnicas de relacionamiento y comunicación, negociación en situación de conflicto, conformando bases para el liderazgo gerencial, con comprensión de su rol docente y de desarrollo de capacidad de selección, orientación y motivación de sus colaboradores, para su mejor ambientación cultural y productividad organizacional.

g. Introducción a los aspectos financieros de la administración, con orientación a la evaluación de proyectos y gestión, basados en presupuestos de inversión y operativos.

h. Introducción a las actividades de planeamiento y de control, desde las técnicas de formulación para escenarios de encuadramiento, con base en tendencias usadas como origen de todo otro plan y programa. Aplicación de modelos decisorios para la programación de proyectos y para controles científicos de gestión, incluyendo técnicas de planeamiento estratégico de sistemas, gestión de riesgo, modelos gestión de proyectos informáticos y métricas.

OBJETIVOS PARA LOS TRABAJOS PRÁCTICOS

Lograr que los alumnos puedan:

1. Relacionar y aplicar los conocimientos trabajados en las clases a casos de estudio.
2. Simulación de situaciones de la vida real y teatralización de las mismas para la aplicación de las herramientas presentadas en clase.
3. Desarrollar trabajo en equipo para el planeamiento de las actividades, su ejecución y proposiciones.
4. Tener una experiencia propia de participación activa en investigación en una empresa real, para llegar a procesar, evaluar y exponer los resultados de esa investigación real individual.
5. Efectuar una presentación gerencial del análisis realizado en la organización, y las propuestas emanadas el mismo.
6. Intercambiar experiencias con alumnos, docentes de la materia y las afines.
7. Experimentar en la relación, el trato y las responsabilidades a nivel profesional.

CONTENIDOS MÍNIMOS

-

PROGRAMA SINTÉTICO

- I. SITUACIÓN ACCIÓN ESTRATÉGICA.
- II. GESTIÓN DE LAS PERSONAS.
- III. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.
- IV. PLANEAMIENTO Y CONTROL DE PROYECTOS.

PROGRAMA ANALÍTICO

PROGRAMA ANALÍTICO

I. LA ESTRATEGIA DE LAS ORGANIZACIONES EN EL CONTEXTO ACTUAL

1. Descripción del contexto actual.
2. Enfoque sistémico, definición, descripción, características y estudio de sistemas en general.
2. Descripción, análisis y apreciación de situación. Valor del conocimiento y aprendizajes.
3. Resolución de problemas. Creatividad. Toma de Decisiones y Resolución de Problemas
4. Estrategia: Dirección estratégica.
5. Características y estudio de sistemas en general y empresarios. Competitividad. Equipos. Tablero de comando Balanceado.
6. Innovación

II. GESTIÓN DE LAS PERSONAS.

1. Fusión. Clima laboral. Contactos. Personalidades. Perfiles. Empleo.
2. Análisis de comunicaciones interpersonales y organizativas.
3. Conflictos: Detección y resolución. Positivación de conflictos.

4. Negociaciones. Cooperativas y competitivas.
5. Liderazgo organizacional: Condiciones, estilos y técnicas.
6. Gerencia empresarial: Selección y evaluación. Productividad.
7. Conocimientos, funciones y actividades gerenciales. Dotación.
8. Docencia, didáctica e instrumentación de aprendizaje. Trabajo en equipo.
9. Coaching Ontológico.
10. Peopleware: El recurso humano en Informática.

III. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.

1. Fondos, Inversiones, créditos, costos, beneficios, PE, contabilidades, resultados.
2. Análisis de balances, índices y rentabilidades.
3. Técnicas de evaluación de proyectos, VAN, TIR.
4. Mercadotecnia, Productos y su ciclo. Comercialización de producto.
8. Políticas. Programas de ventas, comercialización.

IV. PLANEAMIENTO Y CONTROL DE PROYECTOS.

1. Escenarios de encuadramiento, exploración, proyecciones y prospectiva.
2. Procesos de formación, formulación y selección de objetivos. Visión y políticas.
3. Esquemas de desarrollo organizativo y de planeamiento, y control de gestión.
4. Organización y presentación de proyectos. Herramientas.
5. Planeamiento Estratégico de Sistemas. Selección e implantación de paquetes.
6. Administración de ciclos y controles en proyectos informáticos.
7. Administración de los riesgos.
8. Métricas y estimaciones en proyectos informáticos.
9. Calidad en Software.
10. Modelos de Gestión en entornos tecnológicos: CMMi, ITL.

BIBLIOGRAFÍA

AUTOR ... Y TITULO - EDITORIAL

I. SITUACIÓN Y ACCIÓN ESTRATÉGICA

Peter Drucker: La Gerencia
 Michael Porter - Ventaja Competitiva
 Philip Kotler - Mercadotecnia
 PARRO ... Análisis del Valor - EMC
 MORONEY .. Hechos y estadísticas - EUDEBA
 LEVY Estrategia en Acción - MACCHI
 GUERRERO . Creatividad - EL ATENEO
 MOSKOWITZ Investigación Operativa - PRENTICE HALL I
 MURDICK .. Sis Inf Basados en Computadoras .. DIANA
 WOOLBRIDGE Como sobrevivir a las computadoras EMECE
 Henry Mintzberg - La Estructuración de las Organizaciones

II. ACTIVACION Y DIRECCION DE PROYECTOS.

WHITAKER . Psicología - INTERAMERICANA
 VALDES ... Psicología Social - PROLAM
 SMITH La Conducta del Hombre - EUDEBA
 DALE CARN. El camino fácil y rápido ... - SUDAMERICANA
 DYER Yo estoy bien, tu estas bien -
 FISHER ... Si, de acuerdo - NORMA
 ARISTOTELES El arte de la retórica - EUDEBA
 DRUCKER ...La Gerencia - EL ATENEO
 DALE Modernos Métodos de Dir Empr - TROQUEL
 KOONTZ ... Evaluación de Ejecutivos - EL ATENEO
 ZAPIOLA... La negociación - MACCHI

III. COSTOS Y ANALISIS ECONOMICO-FINANCIERO.

MUNIER ... Preparación Técnica, Evaluación Económica - ASTREA
 ROSBACO .. Evaluación de Proyectos - EUDEBA
 LEVY Multievaluación de Proyectos - SOC ADM CIENTIF
 KOTLER ... Mercadotecnia - PRENTICE HALL
 MC CARTHY. Comercialización - EL ATENEO
 SALLENAVE. Gerencia y planeación estratégica
 PARRO Presupuesto base cero - MACCHI

STRONG ... Administración y Conducción de Empr - TROQUEL
 KOONTZ ... Curso de Administración Moderna - Mc GRAW HILL
 TERRY Principios de Administración - CECSA
 HERMIDA .. Ciencia de la Administración - UNIVERSITARIA
 SERRA Adm y Estrategia - MACCHI
 SOLANA ... Teoría de la Administración de Org - CONTABILIDAD
 BASAGNA .. Administración Financiera - MACCHI

IV. PLANEAMIENTO Y CONTROL DE PROYECTOS.

ITL Libro ICT Infraestructure - ITL Libro Service Support - ITL Libro Service Delivery.
 SCHODERBEK Sistemas Administrativos - EL ATENEO
 DINKEL ... Administración Científica - RSI
 ODIORNE .. Administración por Objetivos - EL ATENEO
 MINTZBERG. La Estructuración de la Org - ARIEL
 HERMIDA... Administración y Estrategia - MACCHI
 BURBIDGE . El Control de Producción - DEUSTO
 PEREZ Como decidir - CANGALLO
 MORRIS ... Ciencias de la Administración - EL ATENEO
 LEVIN Estadística para Administradores - PRENTICE HALL
 ROSE Control de Gestión - DEUSTO
 FRISCHKNET La Gerencia y la Empresa - EL ATENEO
 LARDENT... Técnicas de Org, Sis y Métodos - CLUB DE ESTUDIO
 BOULOC ... Dirección por Objetivos - ETA
 NAISBITT . Megatendencias - NORMA
 YOURDON .. Administración de Sistemas - PRENTICE HALL
 DESSLER .. Organización y Administración - PRENTICE HALL
 MILLER ... La estructura de las decisiones - HERRERO

RÉGIMEN DE CURSADA

Metodología de enseñanza

Clases T y T.P.O.

. MÉTODOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE:

Teórico con prácticos intercalados a medida que se desarrolla cada tema con:

- . Exposiciones respaldadas con apuntes provistos por la cátedra y con participación activa de los alumnos.
- . Análisis de textos tipo seminario, de apuntes y bibliografía provistos por la cátedra, en actividades grupales.
- . Actividades dirigidas de ejercitaciones prácticas con orientaciones y verificaciones por el alumno.
- . Simulaciones.
- . Exposiciones a cargo de especialistas, eventuales.

. POSIBILIDADES Y FECHAS TENTATIVAS DE PARCIALES:

3 PARCIALES CON 2 RECUPERATORIOS CADA UNO, 1 TP.

COMPLEMENTOS FORMATIVOS

Se auspiciarán concurrencia a ciclos de conferencias y o videos con exposición de personalidades relacionadas con el mundo empresario, para complementar la formación teórico práctica de la materia.

Modalidad de Evaluación Parcial

Requerimientos para aprobar la materia:

- Superar el porcentaje de asistencia requerida.
- Aprobar los parciales.
- Aprobar el trabajo práctico.
- Aprobar el coloquio integrador.

Métodos de evaluación:

- . Evaluaciones informales de las participaciones, análisis requeridos y ejercitaciones prácticas.
- . Evaluaciones formales con parciales escritos que requieren respuestas de elaboración propia, sobre:
- . Definición de conceptos tratados en clase.
- . Relacionamiento de conceptos.
- . Comentario explicativo de metodologías.
- . Aplicación elemental de metodologías numéricas.

- . Evaluaciones formales mediante presentación oral de un tema en coloquio integrador, contemplando:
- . Utilización de elementos tecnológicos de sistemas.
- . Aplicación de análisis y síntesis de sistemas a una organización pequeña ó mediana.

CALENDARIO DE CLASES

Semana	Temas de teoría	Resolución de problemas	Laboratorio	Otro tipo	Fecha entrega Informe TP	Bibliografía básica
<1> 27/08 al 01/09	Introducción a la Materia - Explicación del TP.			Análisis de Contexto - Pestel		
<2> 03/09 al 08/09	Estrategia Deliberada			TIM - Estrategia de los Océanos Azules		
<3> 10/09 al 15/09	Situación y acción estratégica. Enfoque sistémico: Definición, descripción, características y estudio de sistemas en general. AFA TOE. Organización Mintzberg.			Práctica de modelo Penta, 6P. Fuerzas Competitivas. Cadenas tecnológicas y de valor agregado		
<4> 17/09 al 22/09	Descripción, análisis y apreciación de situación. Resolución de problemas. Criterios generales. Valor de la Información.			Parcial UD 1		
<5> 24/09 al 29/09	Maslow. Características Personales - Mc Gregor - Denning - Mac Clelan			DÍA DEL ESTUDIANTE		
<6> 01/10 al 06/10	Análisis de comunicación interpersonal y organizativas. Comunicación: Teoría, Inteligencia Emocional - Ventana de Johari - Programación Neuro Lingüística			Estrategia Contingente		
<7> 08/10 al 13/10	Creatividad 1			Creatividad 2		
<8> 15/10 al 20/10	Personal en la activación y dirección de proyectos - Clima laboral: Fusión. Contactos. Evaluación de clima.			Los 7 hábitos.		
<9> 22/10 al 27/10	Conflicto y negociación.			Simulación Negociación		
<10> 29/10 al 03/11	Coaching Ontológico			Liderazgo		
<11>	Planeamiento			Práctica		

Semana	Temas de teoría	Resolución de problemas	Laboratorio	Otro tipo	Fecha entrega Informe TP	Bibliografía básica
05/11 al 10/11	y control de proyectos. Escenarios de encuadramiento, exploración, proyecciones y prospectiva					
<12> 12/11 al 17/11	Parcial UD 2			Evaluación de proyectos de inversión: Flujo de caja, cuadro de usos y fondos. Técnicas de evaluación de proyectos, VAN TIR. Costos		
<13> 19/11 al 24/11	Gestión de Riesgos			Práctica VAN TIR - Pareto - Evaluación de Proyectos en el ámbito público. Ejercicios Costos		
<14> 26/11 al 01/12	Calidad - PNC - Seis Sigma - ISO 9000			Elementos de Contabilidad - Balance - Cuadro de Resultados		
<15> 03/12 al 08/12	Entrega TP - Práctica de Balance			Modelos de Gestión de Proyectos - PMI - CMM - ITL		
<16> 10/12 al 15/12	Ejercicio Final - Entrega TP Contabilidad			Parcial UDs 3 y 4		

CALENDARIO DE EVALUACIONES

Evaluación Parcial

Oportunidad	Semana	Fecha	Hora	Aula
1º	4	14/09	19:30	Anfi 1
2º	12	06/11	19:30	Anfi 1
3º	16	07/12	19:30	Anfi 1
4º				
Otras observaciones				
Fechas de las primeras oportunidades de cada uno de los tres parciales.				