



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Salta, 14 NOV 2025

RESOLUCIÓN DECECO N°: 1072-25

EXPEDIENTE N° 6393/25

VISTO La Planificación Anual, presentada por el Mg. Juan José ESCANDELL, Profesor de la asignatura "Administración Estratégica", de la carrera Licenciatura en Administración, Plan de Estudios 2022, de Sede Salta, para el Período Lectivo 2025, obrante de fs. 2/8 del expediente de referencia, y;

CONSIDERANDO:

Que la propuesta presentada cumple con las normativas vigentes de aplicación:

- Resolución CS N° 333/21, que aprueba el Plan de Estudios 2022, de la carrera Licenciatura en Administración de Sede Salta.
- Resolución CD-ECO N° 387/23 que establece la modalidad de presentación y aprobación de los contenidos programáticos y de las planificaciones de las diferentes cátedras que componen los planes de estudios dependientes de esta Unidad Académica.

Que la Dirección del Departamento Docente de Administración de Empresas, recomienda a fs. 20 de las presentes actuaciones, la aprobación de la Planificación Anual, para el Período Lectivo 2025, de la asignatura "Administración Estratégica", correspondiente a la carrera Licenciatura en Administración, Plan de Estudios 2022, de Sede Salta.

Que el Art. 117, inc. 8 de la Resolución A. U. N° 01/23 –Estatuto de la Universidad Nacional de Salta establece como una atribución del Consejo Directivo la de aprobar programas analíticos y la reglamentación sobre régimen de regularidad y promoción.

Que mediante las Resoluciones N° 420/00 y 718/02, el Consejo Directivo de esta Unidad Académica, delega al señor Decano las atribuciones antes mencionadas.

POR ELLO: en uso de las atribuciones que le son propias;

LA VICEDECANA A CARGO DEL DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
JURÍDICAS Y SOCIALES
RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- APROBAR la Planificación Anual de la asignatura "Administración Estratégica", de la carrera Licenciatura en Administración, Plan de Estudios 2022, de Sede Salta, presentada por el Profesor Juan José Escandell, que obra como Anexo de la presente resolución.

ARTÍCULO 2º.- HÁGASE SABER al Profesor Juan José ESCANDELL, al Departamento Docente de Administración de Empresas y a las Direcciones de Alumnos e Informática para su toma de razón y demás efectos.

ahl/vvj

Cra. ROSALIA HAYDÉE JAIME
Secretaria de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.sa.



Cra. MARIA ALEJANDRA NAVAS
VICEDECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.



ANEXO
PLANIFICACIÓN ANUAL

Planificación año 2025 de la asignatura
"ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA"
Sede Central

<i>Identificación y características de la asignatura</i>	
Denominación	ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA
Carrera – Plan 2022	Licenciatura en Administración
Año de la carrera	4to. Año – 2do. Cuatrimestre
Agrupamiento	Ciclo Profesional - Asignatura obligatoria
Área - Departamento	Administración de Empresas
Duración – Carga horaria	84 horas – 6 horas semanales
Periodo lectivo	2025 – Sede Central
Descriptor según Resolución N° 333/21 (Contenidos mínimos)	Fundamentos y Proceso de la Administración Estratégica. Misión, Visión y Valores. Análisis interno y del entorno de la Organización. Formulación e implantación de la estrategia. Tipología de estrategias. Matrices del análisis estratégico. Control estratégico. Evaluación del desempeño de la Organización. Modelos. Metodología.
Docente Responsable de la Cátedra Auxiliar 1ra. Regular - D. Simple	Mg. Juan José Escandell

<i>Equipo Docente</i>		
Docente	Categoría	Dedicación
Mg. Juan José Escandell	Aux. 1ª Regular	Simple

Contextualización Curricular

La asignatura Administración Estratégica ha sido definida como obligatoria del ciclo profesional de la Licenciatura en Administración. Comprende un total de siete unidades temáticas. Las seis primeras se orientan fundamentalmente al desarrollo de una visión global de la Gestión Estratégica de la Organización, con especial enfoque en la empresa, proporcionando fundamentos teóricos sobre este campo de estudio, metodologías y técnicas que facilitan la elaboración de las principales decisiones relacionadas con el análisis, formulación, implantación y control de estrategias; completándose el contenido de la asignatura con una unidad temática orientada a desarrollar fundamentos teóricos para evaluar la dinámica del desarrollo organizacional y metodología para medir el desempeño global de una organización.

Objetivo General

Con el desarrollo del contenido de la asignatura Administración Estratégica se pretende que los alumnos de la carrera de Licenciatura en Administración sean capaces de: a) comprender, correcta y técnicamente, los fundamentos del enfoque estratégico de la Administración y las etapas de análisis, formulación, implantación y evaluación de estrategias, mediante la aplicación de matrices y otros métodos, b) gestionar las fuerzas que estimulan el cambio organizacional, y c) aplicar metodologías para medir el desempeño global de gestión de una organización.





Contenido - Bloques Temáticos v Temas

UNIDAD DIDÁCTICA 1:

Fundamentos del enfoque estratégico de la Administración

1. Orígenes del enfoque estratégico de la Administración.
2. Naturaleza de la Administración Estratégica. Necesidad de crear organizaciones conscientes de su entorno. Responsabilidad social de la organización.
3. Ventaja y ventaja competitiva: diferenciación. Enfoques para generar ventajas competitivas. Sostenibilidad: barreras.
4. Estrategia. Concepto. Estrategia formal e informal. Necesidad de su formalización.
5. La estrategia y los roles de gestión: Políticos, técnicos y estrategas. Estrategias y operaciones.
6. Administración estratégica. Concepto. Proceso de Administración Estratégica.

UNIDAD DIDÁCTICA 2:

Análisis del entorno

1. Misión, visión, valores y objetivos estratégicos.
2. Exploración y vigilancia del entorno. Inteligencia competitiva.
3. Entorno general y específico de la organización. Distinción. Interrelaciones.
4. Evaluación del entorno general. Matriz de evaluación de factores externos.
5. Entorno competitivo. Modelos de análisis. Grupos estratégicos de empresas.
6. Etapas del ciclo de vida de un producto. Modelo de análisis.
7. Evaluación del entorno competitivo. Matriz del perfil competitivo.

UNIDAD DIDÁCTICA 3:

Análisis interno de la organización

1. Propósito del análisis interno. La identidad de la organización.
2. Análisis de la cadena de valor. Actividades sustantivas y de apoyo.
3. Visión de la organización basada en los recursos. Clasificación de los recursos.
4. Activos intelectuales. El valor del conocimiento. Capital humano estratégico: necesidad de reconocerlo y retenerlo.
5. La satisfacción de necesidades y expectativas del cliente. El modelo de la Norma ISO 9001.
6. Evaluación de factores internos de la organización. Matriz de evaluación de factores internos.

UNIDAD DIDÁCTICA 4:

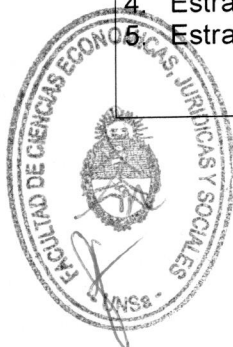
Formulación de la estrategia

1. Etapas del proceso de formulación de la estrategia.
2. Etapa de la adecuación. Matriz FODA. Matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción.
3. Etapa de la decisión. Matriz cuantitativa de la planificación estratégica.
4. Unidades estratégicas de negocios. Matriz de cartera de negocios. Matriz BCG y variantes.
5. Aspectos culturales de la elección de estrategias.

UNIDAD DIDÁCTICA 5:

Tipología de estrategias

1. Tipos de estrategias. Clasificaciones básicas.
2. Estrategias a nivel corporativo. Diversificación relacionada y no relacionada.
3. Estrategias a nivel de negocio. Liderazgo en costos. Diferenciación y especialización.
4. Estrategias a nivel funcional. Los puntos de contactos con el cliente.
5. Estrategia de internacionalización. La competitividad de una nación.





UNIDAD DIDÁCTICA 6:

Implantación de la estrategia y cambio organizacional

1. Naturaleza de la implantación de la estrategia. Acciones relevantes.
2. La estrategia y el modelo de funcionamiento organizativo.
3. Cambio organizacional. Enfoque estratégico. Necesidad de adecuar el modelo organizativo a la estrategia.
4. Control estratégico. Control del comportamiento de la empresa y vigilancia de la información del entorno.
5. Habilidades del liderazgo en la implantación de la estrategia. Liderazgo estratégico. Estilos.
6. Evaluación de la estrategia. Matriz de evaluación de la estrategia.

UNIDAD DIDÁCTICA 7:

Evaluación del desempeño de la organización

1. Desempeño global de la organización. Naturaleza. Necesidad de su medición.
2. Autoevaluación del perfil global de gestión. Antecedentes. Modelos.
3. Modelo Marco Común Europeo de Autoevaluación. Concepto. Objetivos.
4. Estructura del modelo Marco Común Europeo. Criterios agentes facilitadores y criterios resultados. Metodología del modelo.
5. Organización del proceso de autoevaluación. Etapas. Utilización de los resultados.
6. Informe de autoevaluación de la calidad de gestión. Contenido.

Evaluación

Criterios de Evaluación

- Demostrar conocimiento, comprensión y manejo de los fundamentos teóricos.
- Capacidad para discernir qué tipo de problema es el planteado y qué conceptos teóricos y técnicas son necesarios aplicar al problema planteado.
- Habilidad para extraer conclusiones de un resultado obtenido.
- Hablar y escribir correctamente sin cometer errores ortográficos y/o gramaticales.

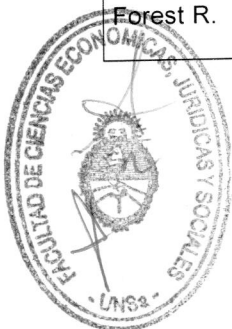
RECURSOS PARA UTILIZAR:

Recursos físicos y virtuales:
 Data Display - Proyector
 Plataforma Moodle.
 Aula virtual - vía Zoom principalmente.
 Material didáctico:
 La bibliografía recomendada.
 Material teórico que distribuye la cátedra.
 Trabajos prácticos que distribuye la cátedra.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

AUTOR	TÍTULO	EDITORIAL	Lugar y año de edición
DAVID, Fred R.; DAVID, Forest R.	Conceptos de Administración Estratégica.	Pearson	México. 2017



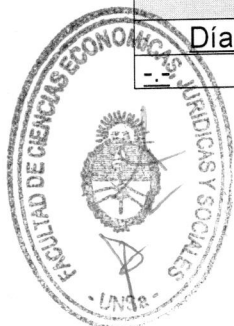


DESS. Gregory G.; LUMPKIN G. Tom. y EISNER, Alan B.	Administración Estratégica	McGraw Hill	México. 2011
DE ZUANI, Elio R.	Auditoría de la Calidad de Gestión.	Editorial Buyatti	Buenos Aires. 2012
BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA			
AUTOR	TÍTULO	EDITORIAL	Lugar y año de edición
DE ZUANI, Elio R. y LABORDA CASTILLO, Leopoldo	Diseño de Modelos de Funcionamiento Organizativo en la Empresa. Un enfoque estratégico.	Hanne	Salta, Argentina. 2011
ETKIN, Jorge	Brechas éticas en las organizaciones	Editorial Cengage Learning	Buenos Aires. 2012
GUERRAS MARTÍN, Luis NAVAS LÓPEZ, José E. y	La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones	Thomson Reuters Civitas	Navarra. España 2015
KINICKI, Angelo y KREITNER, Rober			

Plan de trabajo			
Semana	Actividad	Tema	Coordinador Responsable
01-08	17-08	Inscripciones por materia	
11-08	14-08	Clase teórica	Presentación Mg. J.J. Escandell
18-08	22-08	Clases teóricas – Clases prácticas	Unidad 1 Mg. J.J. Escandell
25-08	29-08	Clases teóricas – Clases prácticas-Clase Consulta	Unidad 2 Mg. J.J. Escandell
01-09	05-09	Clases teóricas – Clases prácticas	Unidad 2 y 3 Mg. J.J. Escandell
08-09	12-09	Clases teóricas – Clases prácticas	Unidad 4 Mg. J.J. Escandell
16-09	19-09	Clase consulta – Primer parcial	1er. Parcial Mg. J.J. Escandell
22-09	26-09	Receso por exámenes setiembre	Mg. J.J. Escandell
29-09	03-10	Clases teóricas - Clases prácticas	Unidad 5 Mg. J.J. Escandell
06-10	10-10	Clases teóricas– Clases prácticas	Unidad 6 Mg. J.J. Escandell
13-10	17-10	Clases teóricas-Clases prácticas	Unidad 6 Mg. J.J. Escandell
20-10	24-10	Clases teórica – Clases prácticas	Unidad 7 Mg. J.J. Escandell
27-10	31-10	Clase de consulta -2do. Parcial	2do. Parcial Mg. J.J. Escandell
03-11	07-11	Clase de consulta recuperatorios	Todas las unidades Mg. J.J. Escandell
10-11	14-11	Exámenes Recuperatorios	1° Y 2° parcial Mg. J.J. Escandell
17-11	21-11	Presentación de Trabajo Final Integrador (TIF)	Mg. J.J. Escandell

Clases de Consultas				
Días Semana	Horario	Periodicidad	Lugar	Responsable/s
Uno	Matutino	Semanal	Aula - Box	Mg. Juan José Escandell

Reuniones de cátedra				
Día Semana	Horario	Periodicidad	Lugar	
--	--	--	--	





Actividades de investigación			
Titulo	Propósito/Objetivos	Evaluación/ Avance	Equipo de trabajo
Proyecto B 2810	Investigador del Proyecto: "Eficiencia de la ejecución presupuestaria de la universidad pública argentina. Análisis de la partida de personal"	Fase iniciación Inicio enero 2022	Dra. Rosana Ruiz Mg. Esteban Reston Mg. Juan José Escandell Mg. Fernando Arias Evans Cra. M. F. Díaz Guzmán

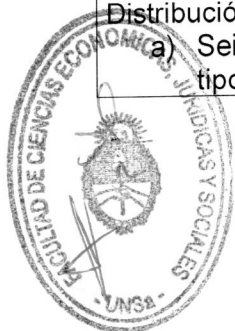
Actividades de capacitación y perfeccionamiento docente		
Curso	Docente/s	Lugar y fecha
Doctorando en la carrera de "Doctorado en Educación", aprobada por Res. H.C.S. N° 00566/2013 y Acreditada por RES. CONEAU N° 11377/13	Mg. Juan José Escandell	Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional de Tucumán

Participación en reuniones científicas	
Reuniones científicas	

Actividades de extensión y/o seminarios		
Tipo de Actividad	Responsables	Fecha y lugar de ejecución
-	-	-

ESTRATEGIAS Y MODALIDADES DE ENSEÑANZA			
Clases expositivas	X	Análisis de textos	X
Aula Taller		Problematización	X
Trabajo Individual	X	Resolución de ejercicios	X
Trabajo en grupos	X	Resolución de situaciones problemáticas	X
Exposición oral de alumnos	X	Estudio de casos	
Debates	X	Ejercicios de simulación	
Diseño y ejecución de proyectos	X	Prácticas en Instituciones	
Seminarios-Monografías		Visitas guiadas	
Clases virtuales	X		
Otras: especificar			

REGLAMENTO DE CÁTEDRA
<p>Organización del área curricular: El dictado de la asignatura se planifica mediante:</p> <ol style="list-style-type: none"> Clases de difusión de contenidos teóricos, en las que se desarrollarán temas centrales de cada unidad didáctica, las que estarán a cargo de profesores de la materia. Clases de desarrollo de aplicaciones prácticas de fundamentos teóricos, en las que se resolverán algunos ejercicios y se darán lineamientos para que los estudiantes trabajen en la solución de otros. Consultas: Modalidad y horarios a acordar con los participantes del curso. <p>Distribución de la carga horaria semanal: Seis horas semanales, condicionadas a feriados, paros docentes, conectividad y de otro tipo, conforme al calendario académico que apruebe la Facultad.</p>





Sistema de evaluación de la asignatura:

1. *Requisitos para obtener la regularidad:*

Para obtener la condición de regular en la materia, los estudiantes deberán cumplir con los dos requisitos siguientes:

- a) Asistencia no menor al 60% de las clases.
- b) Aprobar dos parciales con nota mínima de 4 (cuatro). Se podrá recuperar sólo uno de los parciales.

2. *Modalidad de aprobación de la asignatura:*

Para aprobar la asignatura los alumnos deberán rendir un examen final que será escrito y constará de una parte teórica y una parte de aplicaciones de fundamentos teóricos. Para alumnos libres se requerirá una exigencia adicional, tanto teórica como de aplicaciones de fundamentos teóricos. Para aprobar este examen final los alumnos deberán obtener una nota igual o mayor a 4 (cuatro). Excepcionalmente el alumno puede solicitar evaluación oral.

3. *Régimen especial de promoción de la materia:*

Se prevé también la posibilidad de un régimen especial opcional mediante el cual los estudiantes pueden aprobar la materia, para lo cual deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Asistir al 80% de las clases prácticas y teóricas.
- b) Aprobar con una nota mínima de 7 (siete) dos evaluaciones parciales. Se podrá recuperar sólo una de las evaluaciones parciales.
- c) Para quienes no alcancen o superen la nota mínima de 7 (siete) pero que hayan aprobado dos parciales o recuperatorio, tendrán la opción de promocionar la materia mediante la presentación de un trabajo final individual o grupal de no más de tres integrantes, con sujeción a las pautas formales que se comuniquen al inicio del dictado de la materia.
- d) En este régimen la nota final surgirá de la ponderación del resultado de los requisitos mencionados.

PROCESOS Y SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA ASIGNATURA

De la enseñanza

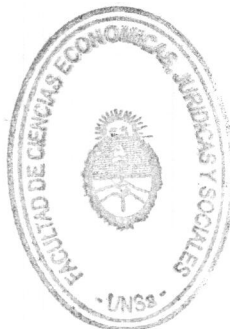
Se priorizará el método de la encuesta a partir del diseño de cuestionarios con preguntas cerradas y abiertas, diálogo con los estudiantes en momentos de revisión de exámenes, tanto parciales, recuperatorio y finales, para evaluar el grado de concreción de las metas formuladas, nivel de cumplimiento de las clases programadas, distribución y aprovechamiento de los recursos físicos y virtuales.

Del aprendizaje

Considerar y analizar juicios de valor que los estudiantes puedan comunicar respecto a qué, cómo y cuándo están aprendiendo, y también a los que el propio equipo docente pueda proporcionar respecto a su visión de las clases como ambiente de aprendizaje y dificultades de la matrícula.

[Handwritten signature]

Cra. ROSALIA HAYDÉE JAIME
Secretaría de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.Sa.



[Handwritten signature]
Cra. MARIA ALEJANDRA NAVAS
VICEDECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.