

592.25

SALTA,

05 DIC 2025

Expediente N° 511/2025-ING-UNSA

VISTO las actuaciones contenidas en el Expte. N° 511/2025, por el cual se gestiona la aprobación de las Planificaciones de Cátedra de las asignaturas de Ingeniería Industrial, y

**CONSIDERANDO:**

Que mediante Nota N° 0990/25, el Director de la Escuela de Ingeniería Industrial Dr. Ing. Héctor Iván RODRÍGUEZ Eleva, para su aprobación, la Planificación de Cátedra de la asignatura “Gestión Estratégica”.

Que la Escuela de Ingeniería Industrial aconseja aprobar la Planificación de la Cátedra propuesta.

Por ello, y en uso de las atribuciones que les son propias, con respaldo en el Despacho N° 337/2025 de la Comisión de Asuntos Académicos, por razones de Interés Institucional y en situaciones de urgencia;

**LA DECANA DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA**

*(ad-referéndum del Consejo Directivo)*

**RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1º.-** Aprobar, la Planificación de Cátedra de la asignatura “Gestión Estratégica” de la carrera de Ingeniería Industrial del Plan de Estudios Vigente, la cual –como Anexo- forma parte integrante de la presente Resolución.

**ARTÍCULO 2º.-** Hacer saber, comunicar a las Secretarías Académica y de Planificación y Gestión Institucional de la Facultad; al Dr. Ing. Antonio Adrián ARCIÉNAGA MORALES, en su carácter de Responsable de la asignatura; a la Escuela de Ingeniería Industrial; al Centro de Estudiantes de Ingeniería; a la Dirección General Administrativa Académica; a la Dirección de Alumnos; al Departamento de Autoevaluación, Acreditación y Calidad; al Departamento





Universidad Nacional de Salta

**FACULTAD DE  
INGENIERIA**

Avda. Bolivia 5150 -- 4400 SALTA  
T.E. (0387) 4255420  
REPUBLICA ARGENTINA  
E-mail: info@ing.unsa.edu.ar

Expediente Nº 511/2025-ING-UNSa

Docencia y girar los obrados a la Dirección de Alumnos, para su toma de razón y demás efectos.

N.N.R.

**RESOLUCIÓN FI**

**592 -D-2025**

  
**DR. ING. JORGE EMILIO ALMAZAN**  
SECRETARIO ACADÉMICO  
FACULTAD DE INGENIERÍA - UNSa

  
**DRA. ING. LIZ GRACIELA NALLIM**  
DECANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA - UNSa

592.25

Expte. N° 511/2025 ING- UNSa  
ANEXO



Universidad Nacional de Salta  
FACULTAD DE  
INGENIERÍA

<b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA FACULTAD DE INGENIERÍA</b>	Planificación de cátedra  <b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>
	Escuela: Ingeniería Industrial Carrera: Ingeniería Industrial
<b>PLAN DE ESTUDIO</b> Plan: 1999 Mod. 2005 Código de Asignatura: 36 Año de cursado: Quinto Cuatrimestre: Primero Bloque de Conocimiento: Complementarias.	Carácter: Obligatoria Duración: Cuatrimestral Régimen: Promocional Modalidad: Presencial
<b>ASIGNATURAS CORRELATIVAS</b> 24 Organización Industrial II: 28 Investigación Operativa; Requisito: Inglés II	
<b>CONTENIDOS MÍNIMOS</b> Diagnóstico, formulación y evaluación estratégica. Análisis y resolución de problemas. Métodos y herramientas. Teoría de la decisión. Decisión multicriterio. Capacidades dinámicas y estrategias: formas heurísticas de aproximación. Gestión estratégica e innovación de producto, de procesos y organizacionales. Tableros y sistemas de control estratégico.	
<b>DOCENTE RESPONSABLE</b> Arciénaga Morales, Antonio Adrián	
<b>CARGA HORARIA</b> Carga Horaria Total de la Asignatura: 75	
<b>Formación Teórica:</b> Carga Horaria Semanal: 3 Carga Horaria Total: 45	
<b>Formación Práctica:</b> Carga Horaria Semanal: 2 Carga Horaria Total: 30	
<b>Actividad</b>	
1 Instancias Supervisadas de Formación Práctica:	30
a Formación Experimental:	20
b Resolución de Problemas de Ingeniería:	5
c Otras:	5
2 Proyecto Integrador Final de la materia:	0
3 Práctica Profesional Supervisada:	0

**1 OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA.**

El objetivo principal de la materia es que el estudiante desarrolle competencias, tanto genéricas como específicas, para gestionar estratégicamente organizaciones en entornos cambiantes y complejos. Para ello, debe comprender los fundamentos, métodos y herramientas de la gestión estratégica, ser capaz de analizar y resolver problemas, y tomar decisiones informadas considerando riesgos, incertidumbres y el impacto social, laboral y ambiental de sus acciones y decisiones. Además, se busca fomentar una actitud reflexiva y adaptable ante la necesidad constante de cambio organizacional, permitiéndole realizar diagnósticos, identificar objetivos y diseñar estrategias adecuadas para el desarrollo positivo y sustentable de las organizaciones.

**1.1. Objetivo general:**

- Desarrollar en los estudiantes las competencias necesarias para comprender, analizar y aplicar los principios de la gestión estratégica en distintos tipos de organizaciones, promoviendo la toma de decisiones informada y la generación de valor sostenible.

**1.2. Objetivos específicos:**

- Analizar los principales marcos conceptuales y metodológicos de la gestión estratégica.
- Comprender el proceso de formulación, implementación y evaluación de estrategias organizacionales.
- Identificar y diagnosticar factores internos y externos que afectan a la competitividad y al desempeño organizacional.
- Desarrollar habilidades para la resolución de problemas y la toma de decisiones estratégicas.
- Fomentar el trabajo en equipo, el liderazgo y la comunicación efectiva en contextos de gestión.

Además de estos objetivos particulares, la asignatura pretende, junto al resto de las materias del primer cuatrimestre del quinto año de Ingeniería Industrial, que el estudiante desarrolle una serie de competencias genéricas:

**1.3. Competencias genéricas profesionales:**

- Integrar diferentes operaciones y procesos organizacionales, preferentemente a nivel estratégico, para alcanzar mejoras globales.
- Realizar estudios bibliográficos y sintetizar resultados, datos e información, incluyendo búsqueda de patentes, fuentes alternativas y contactos profesionales.
- Identificar las tecnologías emergentes y evaluar su posible impacto sobre los procesos actuales de una organización, en particular en relación a la transformación digital.
- Analizar y sintetizar alternativas de procesos desde una perspectiva estratégica.

**1.4. Competencias genéricas personales:**

- Comunicarse con claridad, en el idioma nativo, buscando también la mejora en el idioma Inglés, tanto en reuniones, como en presentaciones y documentación escrita.
- Adquirir una visión estratégica de los procesos industriales más comunes en la región.
- Planificar, ordenar y supervisar el trabajo en equipo.

**1.5. Competencias genéricas profesionales:**

- Tomar decisiones y ejercer funciones de liderazgo.

- Aplicar en cada situación o intervención los requerimientos y responsabilidades éticas y el código deontológico de la profesión.
- Identificar el impacto social y ambiental de proyectos estratégicos de ingeniería.
- Adaptarse a nuevas situaciones, donde la temporalidad de las decisiones se acorta cada día más y la toma de decisiones requiere considerar marcos de riesgos e incertidumbres
- Realizar y coordinar acciones de mejora e innovación tecnológica.

## 2 CONTENIDOS CURRICULARES.

Tema 1: La Estrategia Corporativa - Introducción.

- 1.1. La naturaleza de la estrategia y las decisiones estratégicas. Gestión Estratégica. Dirección Estratégica en distintos contextos. Análisis de casos.
- 1.2. Evolución del pensamiento y del análisis estratégico. Análisis conceptual e histórico de los principales estudiosos de la estrategia organizacional. Las empresas como sistemas complejos.
- 1.3. La Gestión Estratégica en la práctica: Patrones de desarrollo estratégico: Desarrollo estratégico como proceso deliberado. Desarrollo de estrategias como resultado de procesos políticos y culturales. Desarrollo estratégico impuesto. Configuraciones de los procesos de desarrollo estratégico. Niveles de la estrategia. Análisis de casos.

Tema 2: Análisis Estratégico.

- 2.1. Análisis del entorno: Comprensión de su naturaleza. Auditoría de influencias del entorno. El entorno competitivo. Identificación de la posición competitiva de la organización. Análisis del entorno en la práctica: herramientas para el análisis del macro, meso y micro-entorno de una organización.
- 2.2. Recursos, competencias y capacidad estratégica: Análisis de competencias y núcleo de competencias. Análisis comparativo. Valoración del equilibrio de la organización. Identificación de aspectos claves. Análisis de casos.
- 2.3. Expectativas de los diferentes grupos que interactúan y objetivos de la organización: Gobierno corporativo. Expectativas. El contexto cultural. Propósitos de la organización.
- 2.4. Diferencias entre concepción estratégica, planificación estratégica e implementación de las estrategias. La discusión Ansoff versus Mintzberg.

Tema 3: Elección e Implantación de la Estrategia.

- 3.1. Estrategia y estructura de la planificación general dentro de la organización. Distinción de los niveles y herramientas estratégicas, tácticas y operativas.
- 3.2. Bases de la Elección: Propósito, objetivos, ejes estratégicos, metas y aspiraciones. Bases de la ventaja competitiva. Concepción de la estrategia: creatividad, innovación y modelos de negocio. Desarrollo de las estrategias.
- 3.3. Opciones estratégicas: Direcciones y métodos de desarrollo. Valoración y selección de estrategias.
- 3.4. Implantación: Estructura y diseño de la organización. Asignación y control de recursos. Los problemas generales del cambio organizacional: resistencias al cambio, modelos de cambio organizacional.

Tema 4: La Gestión de la Tecnología y de la Innovación.

- 4.1. Análisis Estratégico de Sectores. Cambio Tecnológico y Estrategia Empresarial. Gestión de la tecnología y de la innovación a Nivel Empresarial. Análisis de casos.

- 4.2. Preparación de Planes de Negocios de Proyectos Innovadores. Auditoría Tecnológica y de innovación a Empresas. Algunas Formas y Estrategias Innovadoras, y la Protección de las mismas.
- 4.3. Estrategias Productivas Contemporáneas. ERP, *Lean Production* o *Just in Time*, y teoría de las restricciones (TOC). Rol estratégico de la capacidad de producción. Formulación de planes estratégicos de producción.
- 4.4. Estrategias y activos intangibles de las empresas. Estrategias digitales basadas en plataformas. Industria 4.0.

Tema 5: Las Decisiones Empresariales.

- 5.1. Concepto y clases de decisión. Proceso de elaboración de decisiones. Datos e introducción a la Analítica de Datos. Transformación digital de las organizaciones.
- 5.2. Métodos y modelos para la toma de decisiones. Modelos heurísticos y probabilísticos. Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva.
- 5.3. Uso de las técnicas cuantitativas para planificar y tomar decisiones. Decisión multicriterio. Programación y control de proyectos.
- 5.4. Otras herramientas de planificación estratégica: tableros de comando y hoshin kanri.

### 3 FORMACIÓN PRÁCTICA.

La asignatura se desarrolla mediante clases teóricas y prácticas. En este último caso, se utiliza el análisis de casos reales tomando cada grupo una empresa del medio, con trabajos grupales de diagnóstico estratégico sobre la misma y exposiciones de los resultados alcanzados. Se promueve la participación activa de los estudiantes, el debate y la reflexión crítica sobre situaciones reales y simuladas. Previo al caso real, se hace uso de un caso de simulación, el caso SIDALSA, en el cual los estudiantes ponen en juego las herramientas de diagnóstico mediante un juego de roles: una parte del equipo, con el libreto de la empresa, responde; la otra parte del equipo utiliza la herramienta de diagnóstico PyME vista en clase. El uso de recursos digitales y plataformas virtuales complementa el proceso de formación práctica, con videos de casos.

#### 3.1 Trabajos Prácticos:

- Taller n° 1: Conceptos generales de la estrategia. Misión, Objetivos, Entorno y Visión.
- Taller n° 2: Organizaciones como sistemas complejos. Video de Introducción de los Lobos en Yellowstone.
- Taller n° 3: Identificación de Estrategias. Video de Carlitos Chaplin boxeador.
- Taller n° 4: Diagnóstico externo del Caso SIDALSA.
- Taller n° 5: Diagnóstico interno del caso SIDALSA.
- Taller n° 6: Trabajo integrador contenidos, con la realización de un diagnóstico y formulación de estrategias para una empresa del medio.
- Taller n° 7: Análisis del Video La Meta, para el análisis de la Teoría de las Restricciones.
- Taller n° 8: Toma de decisiones y heurísticas.
- Taller n° 9: Presentación y discusión del trabajo integrador por cada grupo.

  
fla

Sem.	Temas / Actividades
1	Tema 1: La Estrategia Corporativa - Introducción. La naturaleza de la estrategia y las decisiones estratégicas. Evolución del Pensamiento y análisis estratégico.
2	Tema 1: La Gestión Estratégica en la práctica. Patrones de desarrollo estratégico. Desarrollo estratégico como proceso deliberado. Taller 1: conceptos generales de la estrategia.
3	Tema 2: Análisis Estratégico. Análisis del entorno, Auditoría, posición competitiva de la organización. Recursos, competencias y capacidad estratégica. Taller 2: las organizaciones como sistemas complejos.
4	Tema 2: Análisis Estratégico. Expectativas de los diferentes grupos que interactúan. Diferencias entre concepción, planificación e implementación de estrategias. Taller 3: identificación de estrategias.
5	Tema 3: Elección e Implantación de la Estrategia. Estrategia y estructura de la planificación general dentro de la organización. Taller 4: Diagnóstico externo del Caso SIDALSA.
6	Tema 3: Elección e Implantación de la Estrategia. Bases de la Elección: Propósito y aspiraciones. Bases de la ventaja competitiva. Opciones estratégicas: métodos de desarrollo. Selección de estrategias.
7	Tema 3: Elección e Implantación de la Estrategia. Implantación: Estructura y diseño de la organización. Asignación y control. Taller 4: Diagnóstico interno del caso SIDALSA.
8	Tema 4: La Gestión de la Tecnología y de la Innovación. Análisis Estratégico de Sectores. Cambio Tecnológico y Estrategia Empresarial. Primer parcial. Gestión de la innovación a Nivel Empresarial. Análisis de casos.
9	Tema 4: La Gestión de la Tecnología y de la Innovación. Preparación de Planes de Negocios de Proyectos Innovadores. Auditoría Tecnológica a Empresas. Algunas Formas y Estrategias Innovadoras, y la Protección de las mismas. Recuperatorio del primer parcial.
10	Tema 4: La Gestión de la Tecnología y de la Innovación. Estrategias Productivas Contemporáneas. Rol estratégico de la capacidad de producción. Taller 6: trabajo integrador, etapa 1, diagnóstico de la empresa real.
11	Tema 4: La Gestión de la Tecnología y de la Innovación. Estrategias y activos intangibles de las empresas. Industria 4.0. Taller 7: análisis del video La Meta, para la teoría de las restricciones.
12	Tema 5: Las Decisiones Empresariales. Concepto y clases de decisión. Proceso de elaboración de decisiones. Métodos y modelos para la toma de decisiones. Modelos heurísticos y probabilísticos. Introducción a la analítica de datos.
13	Tema 5: Las Decisiones Empresariales. Transformación digital de las organizaciones. Uso de las técnicas cuantitativas para planificar y tomar decisiones. Decisión multicriterio. Programación y control de proyectos. Taller 8: toma de decisiones y heurísticas.
14	Tema 5: Las Decisiones Empresariales. Otras herramientas de planificación estratégica: tableros de comando y hoshin kanri. Segundo parcial.
15	Recuperatorio del segundo parcial. Taller 9: Presentación y análisis conjunto del caso de cada grupo.



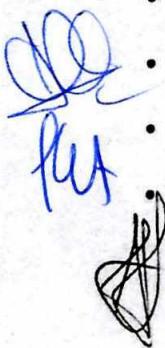
## 5 BIBLIOGRAFÍA.

Bibliografía básica:

- Arciénaga Morales, A., Villanueva, B.M., Aguerre, P.E. y Rey, L.G. (2024). *Ingeniería Industrial, Empresa y Estrategia*. Salta: IIDISA y CUP. ISBN: 978-631-00-4233-6.
- 

- Arciénaga Morales, Antonio A., Villanueva, Bárbara M., Dobrowolska, Małgorzata; Thamés Cantolla, Martín I., Vivas, Leticia A., Ślązak-Sobol, Magdalena, López, Marta F., Tuero, José I., Brodny, Jarosław y Zamasz, Krzysztof (2024). *Industria 4.0 y Transformación Digital*. Salta: IIDISA y CUP.
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2017). *Explorando la estrategia corporativa*. Madrid: Pearson.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. y Lampel, J. (1999). *Safari a la Estrategia*. Madrid: Ediciones Granica S.A.
- Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: CECSA.

**Bibliografía complementaria:**

- AED-TAC-12 (2006). *Introduction to Data Analysis Handbook*. Washington: AED-TAC-12.
  - Arciénaga, A., Villanueva, B. y Solá, H. (2021). Hoshin Kanri and its Diffusion among Argentine SMEs. *South Florida Journal of Development*, vol.2, nº 2, pp. 3353-3373 apr./jun.
  - Arciénaga, Antonio; Bárbara Villanueva y Héctor Solá (2017). Hoshin Kanri y Posibilidades de Aplicación en PYMEs Argentinas. Ponencia en el *X Simposio Internacional de Ingeniería Industrial: Actualidad y Nuevas Tendencias 2017*, Oberá, Argentina, septiembre 27 al 29.
  - Arciénaga, A. y Solá, H. (2001). Identificación de Proyectos Innovadores Empleando Metodologías de Diagnóstico Tecnológico. Publicado en *Anales del IX Seminario Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica de ALTEC*, Instituto Tecnológico de Costa Rica y Organización de Estados Iberoamericanos, San José de Costa Rica, 17 al 19 de octubre.
  - Arciénaga, A. y Marcuzzi, E. (2000). *Mejora de la Gestión Tecnológica en Micro-Empresas de la Provincia de Salta*. Buenos Aires: Fondo de Capital Social.
  - Betancourt, José (2006). *Gestión Estratégica. Navegando hacia el Cuarto Paradigma*. Madrid: Edit. Eumedon. Disponible en <http://www.eumed.net/libros/2006/index.htm>
  - Brocke, J. y Rosemann, M. (2010). *Handbook on Business Process Management. Strategic Alignment, Governance, People and Culture*. Berlín: Springer-Verlag.
  - David, F.R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. 11<sup>a</sup> ed. México: Pearson Prentice Hall.
  - Dobrowolska, M., Ślązak, S., Arciénaga Morales, A. A., & Brodny, J. (2021). *Research and Analysis of Working Conditions in Industrial Occupations: The Future of Work and Industry 4.0 in the context of Industrial Revolution*. Volume 3. Gliwice, Silesia, Poland: Publishing House of the Silesian University of Technology.
  - Escorsa, Pere (2007). *Inteligencia Estratégica - Factor Clave para la Toma de Decisiones Estratégicas en las Organizaciones*. Madrid: Madri+d.
  - Freire Uriarte, A. y Freire Oregón, I. (1997). *Estrategia y Política de Empresa*. Navarra: Ed. Deusto.
  - Gil Estalló, M. y Giner de la Fuente, F. (1996). *Cómo Crear y Hacer Funcionar una Empresa*, 3<sup>a</sup> edición. Madrid: Ed. ESIC.
  - Grant, R. (2016). *Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones*. México: Thomson.
  - Guerra M., L. A. y Navas L., J. E. (2007). *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones*. 4<sup>a</sup> edición. Madrid: Editorial Thomson-Civitas.
  - Hall, Robert (1988). *Estrategias Modernas de Fabricación*. Madrid: Editorial Tecnologías de Gerencia y Producción.
  - Hill, Charles; Jones, Gareth y Schilling, Melissa (2015). *Administración Estratégica - Enfoque Integral*. 11va Edición. México: Cengage.
  - Huge, Ernest y Anderson, Alan D. (1989). *El Paradigma de la Excelencia en Fabricación*. Madrid: Editorial Tecnologías de Gerencia y Producción.
- 

- Jones, Gareth R. (2008). *Teoría Organizacional y Cambio en las Organizaciones*. México: Pearson Prentice Hall.
- Kaplan, Robert, David, S. y Norton, P. (2004). *Mapas Estratégicos. Convirtiendo los Activos Intangibles en Resultados Tangibles*. Madrid: Gestión 2000.com.
- Kaplan, Robert, David, S. y Norton, P. (2004). *Cómo Utilizar el Cuadro de Mando Integral, para Implantar y Gestionar su Estrategia*. Madrid: Gestión 2000.com.
- Lind, Douglas; Marchal, William y Wathen, Samuel A. (2012). *Estadística Aplicada a los Negocios y la Economía*. México: McGraw-Hill/Irwin. Especialmente, capítulos 2 al 5.
- Miltenburg, John (1996). *Estrategia de Fabricación*. Madrid: Editorial TPG – Hoshin.
- Mintzberg, H. y Brian Quin, J. (1993). *El Proceso Estratégico*. Madrid: Ed. Prentice Hall.
- Porter, Michael (1982). *Estrategia Competitiva*. México: CECSA.
- Ortiz, Alexis (2010). Gestión Estratégica. Aplicación a PYMEs Industriales. *Revista COPÉRNICO*, Año VII, N° 13. Julio – Diciembre. Enfoques. pp. 12-19.
- SELA (2008). *Pymes: Visión Estratégica para el Desarrollo Económico y Social*. Publicación del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe. Santiago de Chile: SELA.
- Shah, Chirag (2020). *Hands-On Introduction to Data Science*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Stern, W. y Stalk, G. (1998). *Ideas sobre Estrategia*. Navarra: Ed. Deusto.

## 6 EJES DE FORMACIÓN (Anexo I, Res. ME 1543-2021).

En la asignatura se desarrolla la formación de los estudiantes en relación con las competencias identificadas a continuación, según la siguiente matriz de contribución:

Tipo	Distintas Competencias a Formar	Asignatura Gestión Estratégica
Competencias Específicas	1.1. Diseñar, proyectar, calcular, modelar y planificar las operaciones y procesos de producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Alto
	1.2. Diseñar, proyectar, especificar, modelar y planificar las instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Alto
	1.3. Formular y evaluar proyectos públicos y privados de desarrollo.	Alto
	2.1. Dirigir, gestionar, optimizar, controlar y mantener las operaciones, procesos e instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Alto
	2.2. Evaluar la sustentabilidad técnico-económica y ambiental de las operaciones, procesos e instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Medio
	3.1. Gestionar y certificar el funcionamiento, condiciones de uso, calidad y mejora continua de las operaciones, procesos e instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Alto
	4.1. Proyectar, dirigir y gestionar condiciones de higiene y seguridad en las operaciones, procesos e instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Bajo
	4.2. Gestionar y controlar el impacto ambiental de las operaciones, procesos e instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Medio

Tipo	Distintas Competencias a Formar	Asignatura Gestión Estratégica
Competencias Genéricas	1. Competencia para identificar, formular y resolver problemas de ingeniería.	Alto
	2. Competencia para concebir, diseñar y desarrollar proyectos de ingeniería (sistemas, componentes, productos o procesos).	Alto
	3. Competencia para gestionar –planificar, ejecutar y controlar– proyectos de ingeniería (sistemas, componentes, productos o procesos).	Alto
	4. Competencia para utilizar de manera efectiva las técnicas y herramientas de la ingeniería.	Alto
	5. Competencia para contribuir a la generación de desarrollos tecnológicos y/o innovaciones tecnológicas.	Alto
Competencias Sociales, Políticas y Actitudinales	6. Competencia para desempeñarse de manera efectiva en equipos de trabajo.	Medio
	7. Competencia para comunicarse con efectividad.	Medio
	8. Competencia para actuar con ética, responsabilidad profesional y compromiso social, considerando el impacto económico, social y ambiental de su actividad en el contexto local y global.	Alto
	9. Competencia para aprender en forma continua y autónoma.	Medio
	10. Competencia para actuar con espíritu emprendedor.	Alto

## 7 ENUNCIADOS MULTIDIMENSIONALES Y TRANSVERSALES (Anexo I, Res. ME 1543-2021).

En la asignatura se desarrollan los siguientes enunciados multidimensionales y transversales:

Diseño, proyecto, cálculo, modelización y planificación de las operaciones y procesos de producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Medio
Diseño, proyecto, especificación, modelización y planificación de las instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Medio
Dirección, gestión, optimización, control y mantenimiento de las operaciones, procesos e instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Alto
Evaluación de la sustentabilidad técnico-económica y ambiental de las operaciones, procesos e instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Medio
Gestión y certificación del funcionamiento, condiciones de uso, calidad y mejora continua de las operaciones, procesos e instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Bajo
Proyecto, dirección y gestión de las condiciones de higiene y seguridad en las operaciones, procesos e instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Bajo
Gestión y control del impacto ambiental de las operaciones, procesos e instalaciones requeridas para la producción, distribución y comercialización de productos (bienes y servicios).	Bajo

Fundamentos para el desarrollo de enunciados multidimensionales y transversales:


La carrera de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería (FI) se creó en el año 1974 en el ámbito de la Universidad Nacional de Salta (UNSa). Se encuentra ahora acreditada por 6 años, a través de la RESOLUCIÓN MINISTERIAL N°: 958/13.

El Plan de Estudios propuesto para la Carrera de Ingeniería Industrial tiene como objetivo la formación de profesionales capaces de generar proyectos de desarrollo, con especial orientación y enfoque hacia la planificación, organización, dirección, implementación, operación y evaluación de los procesos de producción en plantas industriales y de servicios, mediante el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos. Su formación específica, está complementada con conocimientos de otras ramas de la ingeniería, que le permitirán al egresado un desempeño eficaz en la resolución de problemas interdisciplinarios.

Para el cumplimiento de este objetivo general, las materias de los dos primeros años de la Carrera capacitan al estudiante en los conceptos básicos de matemática, física, química y sus respectivas aplicaciones. Contempla que se aprendan conceptos fundamentales que le den la base científica necesaria para abordar las materias específicas de la Ingeniería Industrial.

Por su parte, las materias de los tres últimos años, entre las cuales se encuentra Gestión Estratégica capacitan según el Plan 1999 para:

- Que el estudiante tome contacto con temas que son de aplicación en la gran mayoría de las industrias.
- Que el estudiante adquiera los fundamentos y el conocimiento de los equipos y servicios auxiliares que toda planta de proceso requiere para poder operar.
- Que el estudiante adquiera los conceptos referidos a los problemas de higiene, seguridad industrial y contaminación del medio ambiente originados por tales plantas, y las formas más convenientes de minimizarlos.
- Que pueda abordar temas económicos, administrativos y de optimización, desde un enfoque sistémico, para el funcionamiento del proceso destinado a la producción de bienes industrializados y de servicios.

Principalmente, la asignatura Gestión Estratégica aporta al punto remarcado en negrita, pero no de manera aislada de los otros conceptos y capacidades propias de la ingeniería industrial. El pensamiento estratégico es clave y complementario para cualquier otra capacidad de naturaleza más instrumental.

## 8. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE.

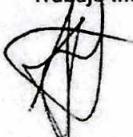
### Horas Presenciales

- Talleres de Prácticas: 2 horas semanales. Metodología: análisis de casos; aprendizaje cooperativo, estudios de videos, simulación de situaciones en una empresa.
- Clases Teórico –prácticas: 3 horas semanales. Metodología: método expositivo, clase magistral participativa e interactiva.

### Horas no Presenciales

- Trabajo en equipo: 2 horas semanales aproximadamente. Estudio individual: al menos 2 horas semanales.

### Trabajo Integrador:



47

## Expte. N° 511/2025 ING- UNSa

- Un caso real estudiado en grupos de 6 estudiantes como máximo. Metodología: aprendizaje por la práctica de las herramientas y conceptos estratégicos; estudio de caso; aprendizaje basado en desafíos; aprendizaje basado en problemas reales; aprendizaje orientado a proyectos; aprendizaje basado en la investigación; aprendizaje basado en presentaciones y debates.

### Autoaprendizaje y Autoevaluación entre pares:

- Uso de banco de preguntas de toda la materia, con opciones múltiples, para la auto verificación de aprendizajes, tanto en forma individual como en grupos de estudio. Metodología: uso de formularios de Google, con acceso a las respuestas correctas, para validar aprendizajes.

### Tutorías:

Se ofrecen horarios de tutoría y consulta a los estudiantes que cursan, y también a los que están elaborando su proyecto de graduación o están realizando sus prácticas profesionales supervisadas. La tutoría ofrecida se caracteriza por ser personalizada, flexible y enfocada en el desarrollo integral del estudiante, promoviendo aprendizajes más significativos y efectivos. El apoyo se enfoca desde los temas y contenidos de la asignatura, extendiéndose a campos como la investigación, redacción académica, generación de videos, oratoria y presentaciones apoyadas con multimedia. Metodología: Tutoría.

## 9 FORMAS DE EVALUACIÓN.

La evaluación en la cátedra es continua y formativa. Tiene el doble propósito o finalidad de indagar, por un lado, el nivel de aprendizaje de los estudiantes a fin de acreditar su promoción; y por otra parte, busca mejorar continuamente el proceso de enseñanza, es decir ajustar las capacidades de la cátedra para atender las necesidades de los estudiantes. La cátedra hace uso de lenguaje inclusivo y de los acuerdos pedagógicos y de evaluación formativa establecidos por la institución.

Se llevan a cabo evaluaciones sumativas y formativas, a partir de la participación en clase y en los talleres y en el trabajo integrador.

La acreditación de los estudiantes se ajusta a la normativa vigente de la institución, considerando la asistencia, la aprobación de instancias parciales y la presentación del trabajo integrador. Las condiciones detalladas de evaluación se establecen en el reglamento de la Cátedra.



Antonio A. Arciénaga Morales

## RESOLUCIÓN FI



DR. ING. JORGE EMILIO ALMAZAN  
SECRETARIO ACADÉMICO  
FACULTAD DE INGENIERÍA - UNSa

592

D- 2025



DRA. ING. LIZ GRACIELA NALLIM  
DECANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA - UNSa