



ID:1596

Programa de Asignatura

Carrera:

Licenciatura en Administración

Plan de Estudio (aprobado por ordenanza):

Ord 05/2017-CD y Ord 133/2017-CS

Espacio Curricular:

4734 - Administración del Cambio / Optativo

Aprobado por resolución número:

Res. 0175/2025-CD

Programa Vigente para ciclo académico:

2026

Profesor Titular (o a cargo de cátedra):

DUEÑAS RAMIA, Germán Eduardo

Jefes de Trabajos Prácticos:

AZPILCUETA, Santiago

DUEÑAS, Teresa Dolores

PIZARRO VALLE, Aldana Julieta

Características

Área	Periodo	Formato espacio curricular	Créditos
Administración		Taller	6

Requerimiento de tiempo del estudiante:

Horas clases teoría	Horas clases práctica	Subtotal horas clases	Horas de estudio	Horas de trabajo autónomo	Evaluaciones	Total horas asignatura
18	42	60	14	76	0	150

Espacios curriculares correlativos

Administración de Personal ,

Contenidos

Fundamentos:

La Administración del cambio es una labor ardua y prolongada en el tiempo. Los errores, las equivocaciones, las marchas y contramarchas pueden tener un alto costo para la organización y sus empleados. En consecuencia, al realizar cambios en las formas culturales, de pensar y de trabajar del personal es necesario prever, anticipar los beneficios que van a aportar los resultados deseados, tales como mejora de la calidad del trabajo, mejora del rendimiento de la organización y de la calidad de vida de las personas. Esta anticipación puede darse mediante la observancia de los conocimientos que la humanidad -particularmente la academia y la experiencia gerencial- ha acumulado sobre la Administración del cambio.

Contenidos Mínimos:

La realidad actual y el cambio. Factores que dan motivo a cambios: globalización, tecnologías de la información, fuerza laboral. Ritmos y clases de cambio. Crisis, crecimiento y desarrollo de las organizaciones. Desarrollo organizacional (DO). Orígenes y características. Técnicas del desarrollo organizacional. Intervención: formas y técnicas. Cultura organizacional: concepto, importancia y beneficios. El proceso de conformación en la cultura organizacional. La gestión del conocimiento. Modelos de gestión del capital intelectual.

Competencias Generales:

Buscar, seleccionar, evaluar y utilizar la información actualizada y pertinente para la toma de decisiones en el campo profesional

Plantearse preguntas para la investigación, el pensamiento lógico y analítico, el razonamiento y el análisis crítico

Asignar prioridades y trabajar en entornos de alta exigencia con la finalidad de brindar respuestas oportunas y de calidad

Capacidad crítica y autocrítica

Capacidad de aprendizaje autónomo

Capacidad para negociar soluciones y acuerdos aceptables en situaciones profesionales

Flexibilidad para trabajar en entornos de diversidad

Capacidad para manejar efectivamente la comunicación en su actuación profesional: habilidad para la presentación oral y escrita de trabajos, ideas e informes

Desarrollar una visión global de las organizaciones, con espíritu abierto, flexible en entornos de diversidad e innovador.

Programa de Estudio (detalle unidades de aprendizaje):

UNIDAD I: EL TRABAJO DIRECTIVO Y EL CAMBIO

Trabajo directivo y el cambio. Cambios de era y Eras de cambio: características diferenciadoras.

Impulsores del cambio de las circunstancias y de la organización. El ciclo de vida de las organizaciones y los cambios que sus etapas demandan. Las personas y el cambio: sensibilidad inteligente e inteligencia sensible. Trabajo directivo, liderazgo y cambio.

UNIDAD II: CAMBIO ORGANIZACIONAL

Conciencia y reconocimiento del cambio y de la necesidad de cambio. Metodologías para

diagnosticar y prever el cambio. Visualización de los objetivos y situaciones futuras: prospectiva.

Escenarios futuros o futuribles. Ejecución de las tareas generadoras del cambio. Logro del cambio.

Evaluación del cambio. Estudio de Casos.

UNIDAD III: MODELOS DE ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO

Modelos para realizar o ejecutar el cambio. El Modelo de Kurt Lewin. El Modelo de Jeffrey Hiatt (ADKAR). El Modelo de John Kotter. Curva del cambio de Elizabeth Kübler- Ross. Modelo de las 7 "s" de Mc.Kinsey. El Modelo de Willliam Deming. El Modelo de Germán Dueñas Ramia

UNIDAD IV: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Orígenes y evolución del Desarrollo Organizacional. Análisis y diagnóstico de los sistemas social y cultural de la organización. Análisis y diagnóstico de las contingencias de la organización, de los parámetros que configuran la estructura organizativa y la coordinación alcanzada. Análisis y diagnóstico estratégico y Desarrollo organizacional. Técnicas de intervención del Desarrollo organizacional. Estudio de Casos.

UNIDAD V: CAMBIOS EN EL CAPITALISMO:

La evolución del capitalismo de finales del siglo XX (desde 1970 hasta 2015, aproximadamente): revolución informática, globalización, neoliberalismo, crisis financiera 2008-2010, geopolítica de la hegemonía. Hacia un nuevo capitalismo (desde 2015 en adelante): revolución de la inteligencia artificial, nuevo sistema financiero, surgimiento de países emergentes, geopolítica de la multilateralidad. Características del nuevo capitalismo: consciente, inclusivo, economía de la dona de Kate Raworth. El modelo de los cinco capitales de Johnathan Porritt. Las empresas B. Informe "Nuestro futuro común" de la Comisión Brundtland. Capitalismo e inteligencia artificial

UNIDAD VI: INTELIGENCIA ARTIFICIAL , ORGANIZACIONES y EMPRESAS

Impactos de la Inteligencia Artificial en los negocios. Andrew Ng: aprendizaje profundo . Adopción de una estructura organizativa basada en Inteligencia Artificial. Servicio al cliente automatizado. Análisis de datos y toma de decisiones. Optimización de la cadena de suministros. Personalización de la experiencia al cliente. Automatización de procesos organizativos. Detección de fraudes y seguridad. Carta Iberoamericana de Inteligencia Artificial.

UNIDAD VII: COMPETENCIAS PERSONALES y ORGANIZACIONALES DEL SIGLO XXI

Concepto de competencia. Investigaciones encargadas por gobiernos, universidades y asociaciones empresariales sobre las competencias del siglo XXI. Transformación de los sistemas educativos. El empleo en los años 20 y 30 del siglo XXI. La competencia emprendedora: metodologías y medios para desarrollarla. Las competencias organizacionales del siglo XXI.

Metodología

Objetivos y descripción de estrategias pedagógicas por unidad de aprendizaje:

UNIDAD I: EL TRABAJO DIRECTIVO Y EL CAMBIO

Estrategias pedagógicas: Dialéctica

- Mayéutica
- Trabajo de Taller
- Ensayo

UNIDAD II: CAMBIO ORGANIZACIONAL

Estrategias pedagógicas: Dialéctica

- Mayéutica
- Trabajo de Taller
- Artículo
- Exposición grupal

UNIDAD III: MODELOS DE ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO

Estrategias pedagógicas: Dialéctica

- Mayéutica
- Trabajo de Taller
- Ensayo
- Exposición grupal

UNIDAD IV: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Estrategias pedagógicas: Dialéctica

- Mayéutica
- Trabajo de Taller
- Artículo

UNIDAD V: CAMBIOS EN EL CAPITALISMO

Estrategias pedagógicas: Dialéctica

- Mayéutica
- Trabajo de Taller
- Ensayo
- Exposición grupal

UNIDAD VI: INTELIGENCIA ARTIFICIAL, ORGANIZACIONES Y EMPRESAS

Estrategias pedagógicas: Dialéctica

- Mayéutica
- Trabajo de Taller
- Ensayo
- Exposición grupal

UNIDAD VII: COMPETENCIAS PERSONALES y ORGANIZACIONALES DEL SIGLO XXI

Estrategias pedagógicas: Dialéctica

- Mayéutica
- Trabajo de Taller
- Ensayo
- Exposición grupal

Trabajo de Taller significa que los estudiantes reunidos en grupos comparten, analizan, sintetizan, ordenan y dan sentido a la información que previamente han reunido individualmente durante las horas de trabajo autónomo, a partir de las propuestas y directrices de los Profesores. Como resultado elaboran un índice a partir del cual se elaboran diapositivas y un ensayo o artículo.

Exposición grupal significa que los estudiantes exponen el tema tratado en el taller, utilizando como base las diapositivas, el ensayo o artículo elaborados.

Carga Horaria por unidad de aprendizaje:

Unidad	Horas teóricas	Horas de trabajos prácticos	Horas de actividades de formación práctica	Horas de estudio	Horas de trabajo autónomo	Evaluaciones
I	4	0	2	2	6	0
II	4	0	4	2	6	0
III	2	0	6	2	8	0
IV	2	0	6	2	8	0
V	2	0	8	2	16	0
VI	2	0	8	2	16	0
VII	2	0	8	2	16	0

Programa de trabajos prácticos y/o aplicaciones:

UNIDAD I: EL TRABAJO DIRECTIVO Y EL CAMBIO

Trabajo de Taller: Cambios de era y Era del cambio: características diferenciadoras. Exposición grupal.

UNIDAD II: CAMBIO ORGANIZACIONAL

Trabajo de Taller: Técnicas prospectivas y Futuribles. Exposición grupal.

UNIDAD III: MODELOS DE ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO

Trabajo de Taller: Análisis crítico de los modelos de administración del cambio. Exposición grupal.

UNIDAD IV: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Trabajo de Taller: Técnicas de intervención del desarrollo organizacional: Exposición grupal.

UNIDAD V: CAMBIOS EN EL CAPITALISMO

Trabajo de Taller: La evolución del capitalismo de finales del siglo XX (desde 1970 hasta 2015, aproximadamente): revolución informática, globalización, neoliberalismo, crisis financiera 2008-2010, geopolítica de la hegemonía.

Exposición grupal.

Trabajo de Taller: Hacia un nuevo capitalismo: revolución de la inteligencia artificial, nuevo sistema financiero, surgimiento de países emergentes, geopolítica de la multilateralidad.

Exposición grupal.

Trabajo de Taller: Características del nuevo capitalismo: consciente, inclusivo, economía de la dona de Kate Raworth. El modelo de los cinco capitales de Johnathan Porritt. Las empresas B. Informe

"Nuestro futuro común" de la Comisión Brundtland. Capitalismo e inteligencia artificial.
Exposición grupal.

UNIDAD VI: INTELIGENCIA ARTIFICIAL, ORGANIZACIONES Y EMPRESAS

Trabajo de Taller: Impactos de la Inteligencia Artificial en los negocios. Andrew Ng: aprendizaje profundo . Adopción de una estructura organizativa basada en Inteligencia Artificial. Servicio al cliente automatizado. Análisis de datos y toma de decisiones. Optimización de la cadena de suministros. Personalización de la experiencia al cliente. Automatización de procesos organizativos. Detección de fraudes y seguridad. Carta Iberoamericana de Inteligencia Artificial.
Exposición grupal.

UNIDAD VII: COMPETENCIAS PERSONALES y ORGANIZACIONALES DEL SIGLO XXI

Trabajo de Taller: Las competencias personales del siglo XXI.

Exposición grupal

Trabajo de Taller: El Mercado de Trabajo argentino.

Exposición grupal

Trabajo de Taller: Las competencias organizacionales del siglo XXI

Exposición grupal

Trabajo de Taller significa que los estudiantes reunidos en grupos comparten, analizan, sintetizan, ordenan y dan sentido a la información que previamente han reunido individualmente durante las horas de trabajo autónomo, a partir de las propuestas y directrices de los Profesores. Como resultado elaboran un índice a partir del cual se elaboran diapositivas y un ensayo o artículo.

Exposición grupal significa que los estudiantes exponen el tema tratado en el taller, utilizando como base las diapositivas, el ensayo o artículo elaborados.

Bibliografía (Obligatoria y Complementaria):

McKINSEY and Company (2023): "Todo cambia: la nueva era de la agitación organizacional perpetua",

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/todo-cambia-la-nueva-era-de-la-agitacion-organizacional-perpetua/es>

KOTTER, John Paul (2020): "Liderar el cambio", Editorial Printice Hall, Estados Unidos.

KOTTER, John Paul (1999): "La verdadera labor de un líder", Harvard Business Review y Editorial Norma, Estados Unidos y España.

SENGE, Peter (2001): "La danza del cambio", Editorial Gestión 2000, Barcelona.

SENGE, Peter (2000): "La quinta, disciplina", Editorial Granica, Madrid.

SAIDÓN, Mariana ; compiladora (2022): "Explicar la innovación en políticas públicas. La gestión integral de residuos sólidos urbanos en municipios argentinos", Editorial Tseo, Buenos Aires, Argentina

SUÁREZ, Diana; compiladora; (2023): "El sistema argentino de innovación: instituciones, empresas y redes. El desafío de la creación y apropiación del conocimiento", Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina.

Metodología de enseñanza y aprendizaje:

La metodología de enseñanza y aprendizaje consiste en los siguientes procedimientos:

a) brindar al estudiante una aproximación al tema a partir de preguntas, al estilo de la mayéutica,

- para desvelar conocimientos en él latentes,
- b) dar a conocer experiencias profesionales y personales del docente,
 - c) indicar material de lectura fundamental o básico y, en su caso, comentarlo,
 - d) orientar la búsqueda para ampliar el material facilitado,
 - e) organizar a los estudiantes en grupos,
 - f) realizar trabajo de taller en los grupos formados: el material reunido por cada estudiante es compartido con los miembros de su grupo para analizarlo, sintetizarlo, clasificarlo, ordenarlo, darle sentido. Este trabajo es monitoreado por los Profesores de la Cátedra. El resultado del trabajo de taller es la producción de un índice a partir del cual se elaboran diapositivas y un ensayo o artículo.
 - g) exposición grupal a partir de las diapositivas, ensayo o artículo elaborados.

Sistema y criterios de evaluación

El sistema de evaluación es continuo a partir del trabajo realizado en cada taller. La evaluación es personal y grupal, a partir de los aportes y participaciones de cada uno y del grupo conjuntamente.

Los criterios de evaluación personales son:

- a) asistencia a los encuentros programados,
- b) cantidad y calidad del material reunido para cada taller,
- c) pertinencia de la participación en los talleres a partir del estudio del material facilitado por los docentes y del seleccionado por el alumno,
- d) habilidad para trabajar en equipo: escuchar, hablar, seguir, liderar, complementar, responsabilidad, administración del tiempo.

Los criterios de evaluación grupal son:

- a) pertinencia y claridad del contenido del ensayo o artículo,
- b) calidad de las diapositivas o videos,
- c) exposición grupal: vocabulario, claridad de ideas, orden, administración del tiempo.

Requisitos para obtener la regularidad

Para obtener la regularidad se requiere tener aprobados 8 de los 10 Trabajos de Taller y sus respectivas exposiciones.

Para acceder al examen integrador se requiere tener aprobados 5 de los 10 Trabajos de Taller.

El examen integrador consistirá en la elaboración del ensayo o artículo de los temas de los Trabajos de Taller no aprobados.

Requisitos para aprobación

La asignatura se aprueba con la aprobación de cada Trabajo de Taller y sus respectivas exposiciones. Los estudiantes que aprueban los 10 Trabajos de Taller y sus respectivas exposiciones aprueban y promocionan la materia.

Los estudiantes que regularizan y no alcanzan la promoción podrán aprobar la asignatura de la siguiente forma:

- a) deberán elaborar un ensayo o artículo personal de los dos Trabajos de Taller que no aprobaron y, además,
- b) realizar una exposición individual de ese ensayo.

Los estudiantes que obtuvieran la condición de libre por:

- a) no aprobar, al menos, cinco talleres,
- b) por no aprobar el integrador

deberán elaborar un ensayo o artículo de cada uno de los temas abordados en los 10 talleres y exponer dos de ellos.