



MENDOZA, 15 de agosto de 2024.-

**VISTO:**

El Expediente Electrónico 17505/2024 en el que corre agregado el programa de la cátedra "Administración General" de la carrera de Licenciatura en Ciencia Política y Administración Pública; y

**CONSIDERANDO:**

Que corre agregado en el expediente de referencia, el informe de control de programas de la Dirección General de Gestión Académica, destacando que es una asignatura cuatrimestral con sistema de evaluación por Acreditación y/o Promoción con Examen Final. (Art: 8, Ord. N° 108/10-CS.)

Que la Codirección de la Carrera de Ciencia Política y Administración Pública sugiere la aprobación del programa de referencia.

Que de acuerdo a lo establecido en la Ord. N° 10/13-CD, Dirección General de Gestión Académica sugiere aprobar la presente propuesta para el Ciclo Lectivo 2024.

Por ello, en ejercicio de sus atribuciones,

**LA DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
RESUELVE:**

**ARTICULO 1º.-** Aprobar para el Ciclo Lectivo 2024, el programa de la asignatura "Administración General" de la carrera de Licenciatura en Ciencia Política y Administración Pública, elevado por la Profesora María Fernanda BERNABE, y que corre agregado como Anexo Único de la presente Resolución y consta de doce (12) fojas.

**ARTICULO 2º.-** Comuníquese e insértese en el libro de resoluciones.

**RESOLUCIÓN N° 809/2024-D**  
PCG/pnp

DR. JOSÉ LUIS JOFRE  
Secretario General

DRA. MARIA EUGENIA MARTIN  
Decana



**ANEXO ÚNICO – RES. N° 809/2024-D**



<b>CARRERA: Ciencia Política y Administración Pública</b>			
Plan de Estudios: ORD N° 15/16 CS		Año Académico: 2024- 2do Cuatrimestre	
<b>Programa de: ADMINISTRACIÓN GENERAL</b>			
Año en que se cursa 1º	Carga horaria total 90	Carga horaria semanal 6	Aprobado por RES.N°:
Responsable de Cátedra – Titular		Lic. María Fernanda Bernabé Profesora Titular	
Equipo docente: – JTPLic. Juan Marcelo Calabria. JTP Mgter. María Soledad Zumer			
<b>CONDICIONES PARA CURSAR</b>			
Asignaturas con cursado regular		Asignaturas aprobadas	
-		-	

**1. FUNDAMENTACIÓN**

La presente propuesta está diseñada en función de **tres decisiones fundamentales: Curriculares, pedagógicas y metodológicas** y un contenido que se presenta en formato con encuentros magistrales combinados con taller considerado como el instrumento ideal para una relación virtuosa entre teoría y praxis.

Es objetivo central de la propuesta es que las actividades contribuyan, en sus contenidos y su concepción metodológica, a formar sujetos capaces de reflexión, de creación de respuestas y de desarrollo de estrategias transformadoras.

**Respecto de la caracterización del egresado y egresada que se va a formar, a continuación describimos brevemente**

**Perfil profesional**

El perfil profesional del **Licenciado/a en Ciencia Política y Administración Pública** será el "resultado y la expresión de una rigurosa formación científico-política y comprensiva de las dimensiones normativa, teórico-metodológica e instrumental de la disciplina que habilite al graduado para: analizar de un modo



crítico, integral y particularizado, el fenómeno político y administrativo público; accionar en forma creativa sobre dichos fenómenos". Ordenanza 43/10 CS

Además se tendrá en cuenta el **perfil del Técnico/a Universitario en Gestión de Políticas Públicas**, que también tiene en su plan de estudio, en el área de fundamentos, la materia administración general. Cabe señalar que se prevé formar un profesional competente, a partir de la adquisición de conocimientos, destrezas y habilidades para participar en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas y proyectos de promoción y desarrollo, tanto en el ámbito estatal, como en las organizaciones de la sociedad civil.

A partir del diagnóstico realizado y los fundamentos curriculares, normativos, pedagógicos y metodológicos, se presenta la siguiente propuesta.

Con el desarrollo de los contenidos del Programa se pretende brindar conocimientos sobre la "Administración" en tanto disciplina y práctica permanente en organizaciones públicas y privadas.

A continuación, se describen los objetivos a cumplir.

## 2. OBJETIVOS

### GENERALES

Como conclusión del proceso de enseñanza aprendizaje de la asignatura se espera que el estudiante logre:

1. Conocer qué es la Administración y quiénes son y qué hacen los Administradores
2. Comprender la importancia del proceso administrativo;
3. Diferenciar la administración de lo público de la administración de lo privado;
4. Conocer y relacionar los aportes de los diferentes enfoques;
5. Profundizar conceptos sobre la administración de lo público.

### ESPECIFICOS

1. Conocer la organización en tanto que grupo a asociación de personas, identificando los elementos comunes de cualquier organización y su interacción con el entorno;
2. Comprender la administración como proceso reconociendo las cuatro funciones administrativas básicas;
3. Entender el aspecto genérico de las funciones, habilidades y roles de los administradores;
4. Conocer la evolución del pensamiento administrativo a través de sus principales exponentes y escuelas;



5. Identificar las principales características de la Administración Pública y de la Administración Privada;
6. Conocer y comprender el proceso de toma de decisiones;
7. Analizar el proceso administrativo aplicado a organizaciones públicas estatales;
8. Desarrollar un sentido de ética e integridad pública

### 3- CONTENIDOS DEL PROGRAMA

#### Unidad nº 1 Administración y Administradores

1. Administración naturaleza y propósito.
2. La organización: concepto, elementos.
3. Contexto concepto, contextos general y específico.
4. Cultura organizacional concepto, características y tipos de cultura organizacional. Clima organizacional.
5. Eficacia, eficiencia y efectividad.
6. La administración como proceso planeación, organización, dirección y control.
7. Administradores concepto, actividad, niveles, habilidades y roles. El Administrador público y la Ética e Integridad Pública.
8. Toma de Decisiones concepto, proceso, condiciones. Tipos de decisiones. Toma de decisiones de intervención pública.
9. Administración Pública y Administración Privada.

#### Unidad nº2 El Pensamiento Administrativo

1. La Escuela Clásica: Taylor y Fayol.
2. Las Relaciones Humanas: Elton Mayo.
3. La Teoría Burocrática: Max Weber.
4. La Ad-Hocracia: Bennis.
5. La Teoría de Sistemas: Von Bertalanffy.
6. La Administración por Objetivos –APO–: Drucker.
7. Enfoques y Tendencias en Administración Pública: Nueva Gerencia Pública, Estado Abierto.

#### Unidad nº 3 Etapas del Proceso Administrativo: Planificación

1. Planificación: concepto, importancia, principios, limitaciones.
2. Elementos de la planificación.
3. El proceso de planificación: etapas.
4. Tipos de planificación.
5. Planificación Estratégica: concepto, proceso. Visión. Misión. Planificación Prospectiva.



6. Diferencia entre plan, programa y proyecto.

**Unidad nº 4 Etapas del Proceso Administrativo: Organización**

1. La organización como función: concepto, importancia, principios, proceso.
2. División del Trabajo: jerarquización y departamentalización. Criterios de departamentalización.
3. La Coordinación y sus mecanismos según Mintzberg.
4. Autoridad, responsabilidad, delegación de autoridad; autoridad de línea y autoridad funcional.
5. Mintzberg y las partes de la Organización. Organización lineal, funcional y de staff.
6. Herramientas de la organización: organigramas, manuales, flujogramas.

**Unidad nº 5 Etapas del Proceso Administrativo: Dirección**

1. Dirección: concepto, importancia, principios y proceso.
2. Motivación: concepto, proceso. Teorías de la Motivación.
3. Comunicación: concepto, proceso, tipos, medios, formas y flujos de comunicación. Barreras y fallas. Difusión y tics.
4. Liderazgo/Supervisión: estilos de mando o conducción. Redes. Rejilla administrativa de Blake y Mouton. Liderazgo situacional. Liderazgo en función Pública.
5. Manejo del cambio y del conflicto: técnicas y estrategias.

**Unidad nº 6 Etapas del Proceso Administrativo: Control**

1. Control: concepto, principios, proceso.
2. Ámbitos, oportunidades y tipos de control respecto al tiempo.
- a. La Responsabilización –*Accountability*– de la Administración Pública. Formas de responsabilización: Controles procedimentales clásicos; control parlamentario; Control por resultados; Control social: Participación ciudadana y Transparencia.

**4. BIBLIOGRAFÍA GENERAL Y ESPECÍFICA POR UNIDAD**

**Bibliografía General**

Abal, Juan Manuel (2012). *El Estado. En Manual de la nueva administración pública argentina*. Capítulo 1. Ed. Buenos Aires. Argentina.

Aguilar, Luis (1979). *Los objetos de conocimiento de la Administración Pública*. Revista de Administración Pública. nº 54. INAP. México. Recuperado de: [www.juridicas.unam.mx/publica/rev](http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev).



Barros, S. et al. (2016). *Estudios sobre Estado, Gobierno y Administración Pública en la Argentina Contemporánea*. Ed. Clacso. Buenos Aires, Argentina.

Clad (2010). *Gestión Pública Iberoamericana para el siglo XXI*. Documento aprobado por la XI Reunión Ordinaria del Consejo Directivo del clad. Santo Domingo, República Dominicana. Recuperado de: <https://www.clad.org/declaraciones>.

Chiavenato, I. (1981). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Ed. Mc Graw Hill. México.

— (2001). *Administración: el proceso administrativo*. Ed. Mc Graw Hill. Colombia.

— (2002). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Ed. Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.

— (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Ed. Mc Graw Hill. Colombia.

Drucker, P. (1987). *Las Fronteras de la Administración*. Ed. Sudamericana. Buenos Aires. Argentina.

Krieger, M. et al. (2013). *Estado y Administración Pública*. Ed. Errepar. Buenos Aires, Argentina.

Mintzberg, Henry (1990). *Diseño de Organizaciones Eficientes*. Ed. El Ateneo. México.

Munch, Galindo et al. (1985). *Fundamentos de Administración*. México.

Oszlak, Oscar (2019) *El Estado en la era exponencial*. 1º ed. CABA: Inap 2020. Argentina

Kliksberg, B. (1985). *El Pensamiento Organizativo: del Taylorismo a la Teoría de la Organización*. Tomo I y Tomo II. Ed. Paidós. Buenos Aires, Argentina.

Ramió Matas, Carles (2010). *Teoría de la Organización y Administración Pública*. Ed. Tecnos. España.

Robbins, S. et al. (2014). *Administración* Ed. 12º Pearson. México.

Schweinheim, Guillermo. «Continuidades, rupturas y conjeturas sobre Estado, Sociedad y Administración Pública en América Latina. ¿Hacia la construcción de un nuevo proceso latinoamericano de desarrollo y reconstrucción de la comunidad?». *Estado y Administración Pública*. Ed. Errepar. Buenos Aires, Argentina

TOFFLER, A.: El Shock del Futuro Capítulo Adhocracia  
Vilas, Carlos (2009). «El Síndrome de Pantaleón. Política y Administración en la Reforma del Estado y la Gestión de Gobierno». En Schweinheim, Guillermo. *Estado y Administración Pública: Críticas, Enfoques y Prácticas en la Argentina*. Ed. 1a. Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública. Buenos Aires, Argentina.



WEBER, M.: (1969) *Economía y Sociedad*; Tomos I y II México

### Bibliografía Específica por Unidad

#### Unidad nº 1

Blutman, G. et al. (2010). «Cultura, Comunicación y Clima Organizacional: estudio comparativo de 7 organizaciones» Documento de Trabajo. Año 2, n° 1. ciap-uba/iiata-unr. Recuperado de: [https://www.econ.uba.ar/www/institutos/admin/ciap/publicaciones\\_documentos.htm](https://www.econ.uba.ar/www/institutos/admin/ciap/publicaciones_documentos.htm)

Mintzberg, Henry (1990). *Diseño de Organizaciones Eficientes*. Ed. El Ateneo. México.

Munch, Galindo et al. (1985). *Fundamentos de Administración*. México.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. Pearson, México.

#### Unidad nº 2

Clad( 2008 ). Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública Aprobada por la x Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. San Salvador, El Salvador. Recuperado de: <https://www.clad.org/declaraciones>.

— (2016). Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto Aprobada por la xvii Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Bogotá, Colombia. Recuperado de: <https://www.clad.org/declaraciones>

Chiavenato, I. (1981). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Ed. Mc Graw Hill. México.

Krieger, M. et al. (2013). *Los Modelos de Gestión Pública. Estado y Administración Pública*. Ed. Errepar. Buenos Aires, Argentina.

Narrillos, Hilda. (2015). *La Ad-Hocracia*. Ed. Mimeo. Argentina.  
— (2015). *La Teoría «Z»*. Ed. Mimeo. Argentina.

Oszlak, Oscar (1984). *Teoría de la Burocracia Estatal: enfoques críticos*. Ed. Paidós. Buenos Aires, Argentina.

Oszlak, Oscar (2013). «La Gestión Pública Post-ngp en América Latina: Balance y Desafíos Pendientes». Jornada inaugural en la ix Conferencia de la inpa: *Enseñanza y Pedagogía de la Gestión de Políticas Públicas: Desafíos y Actualidad*



para un Nuevo Servicio Público. Santiago, Chile. Recuperado de:  
<https://www.oscarozslak.org.ar/images/articulos-espanol>.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). Administración. Pearson, México.

TOFFLER, A.: El Shock del Futuro. Capítulo Adhocracia

Von Bertalanffy, Ludwing (1976). *Teoría General de Sistemas*. Ed. Petrópolis, Voces.

WEBER, M.: Economía y Sociedad; Tomos I y II México 1969

### Unidad nº 3

Chiavenato, I. (2001). *Administración: el proceso administrativo*. Ed. Mc Graw Hill. Colombia.

Krieger, M. et al. (2013). *Planeamiento Estratégico en Organizaciones Públicas. Estado y Administración Pública*. Ed. Errepar. Buenos Aires, Argentina.

Medina, J. et al. (2014). *Prospectiva y Política Pública para el Cambio Estructural en América Latina y el Caribe*. Cap II. Cepal. Santiago, Chile.

Oszlak, Oscar (1980). «Estado, Planificación y Burocracia: Los "procesos de implementación" de políticas públicas en algunas experiencias latinoamericanas». Págs. 205–231. México. Recuperado de:  
<https://www.oscarozslak.org.ar/images/articulos-espanol>.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). Administración. Pearson, México.

### Unidad nº 4

Etkin, Jorge (2000). *Política, Gobierno y Gerencia de Organizaciones*. Caps. 13–14. Ed. Pearson. Chile.

Mintzberg, Henry (1999). *Estructuración de las Organizaciones*. Ed. Ariel. Barcelona, España.

Munch, Galindo et al. (1985). *Fundamentos de Administración*. México.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). Administración. Pearson, México.

### Unidad nº 5



CLAD. (2003) Cara iberoamericana de la función pública. V Conferencia iberoamericana de ministros de administración pública y reforma del Estado. Bolivia.

Beckhard, R.; Goldsmith, M.; y Hesselbein, F. (2006). *El Líder del Futuro*. The Drucker Foundation. Deusto.

Blutman, G. et al. (2010). «Cultura, Comunicación y Clima Organizacional: estudio comparativo de 7 organizaciones». Documento de Trabajo. Año 2, nº 1. ciap-uba/iiaa-unr. Recuperado de: [https://www.econ.uba.ar/www/institutos/admin/ciap/publicaciones\\_documentos.htm](https://www.econ.uba.ar/www/institutos/admin/ciap/publicaciones_documentos.htm)

Oszlak, Oscar (2019) El Estado en la era exponencial. 1º ed. CABA: Inap 2020. Argentina. Capítulo Capacidades estatales frente a la disrupción tecnológica. Cja de herramienta del management público. Pag 111-117

Ramió Matas, Carles (2012). «El mal liderazgo de las instituciones públicas». Conceptos del libro *La extraña pareja: La procelosa relación entre políticos y funcionarios*. Ed. catarata. Madrid. <http://www.catarata.org/libro/mostrar/id/774>

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). Administración. Pearson, México.

#### Unidad nº6

clad (2009). Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Aprobada por la xi Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Lisboa, Portugal. Recuperado de: <https://www.clad.org/declaraciones>.

— (2016). Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto Aprobada por la xvii Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Bogotá, Colombia. Recuperado de: <https://www.clad.org/declaraciones>.

Munch, Galindo et al. (1985). *Fundamentos de Administración*. México.

Oszlak, Oscar. (2003). «¿Responsabilización o responsabilidad?: El sujeto y el objeto de un estado responsable». VII Congreso Internacional del Clad sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Panamá. Recuperado de: <https://www.oscaroszlak.org.ar/images/articulos-espanol>

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). Administración. Pearson, México.

#### 5-ESTRATEGIAS O MODALIDADES DE TRABAJO PREVISTAS PARA EL DESARROLLO DEL ESPACIO CURRICULAR



Clases teórico/prácticas: mediante las cuales se presentarán y desarrollarán conceptos, teorías, enfoques y problemática, acompañados de la pertinente ejercitación. Se procurará lograr una relación personalizada, estimulando la participación de los alumnos, la capacidad analítica, crítica y reflexiva.

Desde el punto de vista didáctico se apelará a: exposición oral, exposición audiovisual, actividades prácticas en el aula (respuestas a cuestionarios, debates en torno a temas relevantes, resolución de problemas, análisis de casos), ejercicios domiciliarios, control de lecturas obligatorias, investigación.

#### 6-INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

La propuesta incluye diferentes instrumentos para diferentes objetivos:  
En relación al Objetivo Pedagógico Saber Hacer se propone vincular los Trabajos Prácticos, al menos cuatro, con análisis de casos, experiencias a partir de las teorías desarrolladas. Los y las estudiantes deberán aprobar la totalidad de los trabajos prácticos. Podrán ser orales o escritos, individuales o en grupo.

En relación al Objetivo Pedagógico Ser se trabajará con al menos dos lecturas obligatorias, que ponen en cuestión algunas prácticas en la administración, para así estimular el juicio crítico de los y las estudiantes. Tanto en las evaluaciones escritas como en las orales los criterios a ser tenidos en cuenta son: la coherencia de lo expresado oralmente o por escrito; la precisión en el uso del lenguaje específico de la disciplina; la consistencia en el tratamiento del tema y la organización lógica de los contenidos desarrollados.

En relación al Objetivo Pedagógico Saber se desarrollarán las distintas actividades propuestas para el abordaje de los contenidos de la asignatura.

El examen final será oral: en el caso de los regulares, los estudiantes prepararán un tema de su elección para –luego de finalizar su exposición- los miembros de la mesa podrán realizar preguntas sobre la totalidad de los contenidos del Programa. Los estudiantes libres deberán aprobar un examen escrito, luego de ello pasan a la etapa de examen oral con donde también los miembros de la mesa podrán realizar preguntas sobre la totalidad de los contenidos del Programa

#### 8-SISTEMA DE EVALUACIÓN/CONDICIONES DE EVALUACIÓN

Evaluación mediante:

- Examen final: presentación ante el Tribunal, en turnos y fechas fijados por Secretaría Académica;



- Trabajos prácticos de entrega a través de plataforma Moodle
- Condición:

- **Estudiante regular** el que apruebe parcial y/o recuperatorio y que además obtenga un promedio de 6 entre las 2 actividades prácticas obligatorias.
- **Estudiante libre** el que no cumplimente los requisitos para ser considerado regular.

Tanto en las evaluaciones escritas como en las orales, y de acuerdo a la nueva Ordenanza de Evaluación de Aprendizajes (108/2010 cs), el mínimo exigible para aprobar equivaldrá al sesenta por ciento (60%). Este porcentaje mínimo se traducirá, en la escala numérica, a un seis (6).

- **Estudiantes de Peuce** tendrán la posibilidad de **lograr la promoción**, cumpliendo con los siguientes requisitos:
  - Realizar y aprobar (mínimo con 6) los Trabajos Prácticos Obligatorios
  - Rendir y aprobar (mínimo con 6) parcial.
  - Realizar las e-actividades en la plataforma (Lecturas especiales)
  - Aprobación del Trabajo Final - Coloquio (virtual o presencial).

Fecha	Modalidad (teórico/práctica)	Docente	Tema/Actividad/Evaluación
15/08 al 29/08	TEÓRICO/PRÁCTICA	Marcelo Calabria Fernanda Bernabé  Soledad Zumer Alejandro Belmonte	Unidad I  Lectura Especial 1 / Actividad práctica 1
5/09 al 19/09	TEÓRICO/  PRÁCTICA	Marcelo Calabria  Soledad Zumer	Unidad II  Actividadpráctica 2
19/9 26/9	TEÓRICO  PRÁCTICA	Fernanda Bernabé  Soledad Zumer Alejandro Belmonte	Unidad III  Lectura Especial 2 / Actividad práctica Especial 2 / Actividadpráctica
3/10 al 15/10	TEÓRICO	Marcelo Calabria	Unidad IV



	PRÁCTICA	Soledad Zumer Alejandro Belmonte	Lectura Especial 3 / Actividad Práctica
17/10 31/10	TEÓRICO	Fernanda Bernabé	Unidad V
	PRÁCTICA	Soledad Zumer Alejandro Belmonte	Lectura Especial 4 / Actividad Práctica
7/11 19/11	TEÓRICO	Marcelo Calabria Fernanda Bernabé	Unidad VI
	PRÁCTICA	Soledad Zumer Alejandro Belmonte	Lectura Especial 5 / Actividad Práctica
<b>PARCIALES:</b>			
24/10	/	/	Parcial
7/11	/	/	Recuperatorio

VIGENCIA DE PROGRAMA		
AÑO	PROFESOR/A RESPONSABLE	FIRMA
2024	Mgtr. María Fernanda Bernabé	



VISADO POR		
DIRECTOR/A DE DEPARTAMENTO	CARRERA O	DIRECCION GENERAL DE GESTIÓN ACADÉMICA

*[Handwritten signature]*