

<b>NOMBRE DEL CURSO:</b>	<b>GERENCIA INTEGRAL</b>
<b>TIPO DE CURSO:</b>	Regular
<b>CÓDIGO DE CURSO:</b>	ETE 500
<b>NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:</b>	Licenciatura
<b>PERIODO LECTIVO:</b>	II ciclo 2022
<b>MODALIDAD:</b>	Presencial remoto con apoyo tecnológico (Sincrónico y Asincrónico)
<b>NATURALEZA:</b>	Teórico
<b>CRÉDITOS:</b>	3
<b>HORAS TOTALES SEMANALES:</b>	8
<b>HORAS DEL CURSO:</b>	3
<b>HORAS DOCENTE:</b>	3
<b>HORARIO DE ATENCIÓN ESTUDIANTE:</b>	Lunes 17:00/18:00 pm
<b>REQUISITOS:</b>	<b>Bachillerato</b>
<b>CORREQUISITOS:</b>	<b>No posee</b>

Docentes	NRC	Grupo	Horario de clases
Lic. Alonso Arley Alvarado. MBA.	51224	01	Lunes 18:30 pm/21:00 pm

*En esta Universidad nos comprometemos a prevenir, investigar y sancionar el hostigamiento sexual entendido como toda conducta o comportamiento físico, verbal, no verbal escrito, expreso o implícito, de connotación sexual, no deseado o molesto para quien o quienes lo reciben, reiterado o aislado. Si usted está siendo víctima de hostigamiento diríjase a la Fiscalía de Hostigamiento Sexual de la UNA o llame al teléfono: 2277-3961.*

## REGLAS BÁSICAS DEL CURSO

**El estudiante deberá ingresar al link indicado por el profesor en el aula virtual para el día y hora asignada a la clase, cuando las mismas se lleven a cabo de manera sincrónica. Para efectos de exposición de trabajos, los estudiantes deberán de tener activada la cámara de su equipo a efectos de que el profesor pueda evaluar su exposición, esto tanto en exposiciones cortas cómo también en la exposición final.**

**Se prohíbe el uso de dispositivos electrónicos durante la clase, salvo los que se utilicen para recibir la misma, la ausencia injustificada a tres lecciones provocará**

**la pérdida del curso y 4 llegadas tardías corresponden a una ausencia. Salvo ausencia justificada de conformidad con el Reglamento de Enseñanza-Aprendizaje.**

**Las clases son participativas, en consecuencia, el estudiante deberá estar atento en la clase virtual, y en caso de que el profesor le realice preguntas o planteamientos deberá contestar las mismas durante la clase cuando el profesor así se lo pida, en caso de no contestar en ese momento se perderán los puntos asignados a la participación a esa clase.**

**Se prohíbe la participación en el curso de terceras personas no matriculadas al mismo.**

**El estudiante deberá permanecer durante todo el tiempo efectivo de clase, su llegada tardía o salida anticipada equivale a menos puntos en participación.**

**Si las clases para esa semana se asignan de manera asincrónica, el estudiante deberá cumplir con todo lo que se le pide para esa semana, o de lo contrario equivaldría a una ausencia. La participación en foros o actividades asignadas en el aula virtual, no garantiza obtener todos los puntos de la misma, pues también será evaluado el contenido y la calidad del aporte del estudiante.**

## **I. Descripción**

La visión y la misión de la Universidad Nacional expresan la necesidad de contar en el país con profesionales sensibles a su entorno, con espíritu crítico y emprendedor, capaces de aprovechar la tecnología y los valores universales de la humanidad. En ese afán, el profesional en Administración, debe ser consciente de esa realidad nacional y tomar en cuenta que su campo de trabajo son las organizaciones y que éstas son consideradas como sistemas abiertos, que requieren reaccionar ante los cambios que se producen en su entorno, con una capacidad de respuesta que integre la tecnología, las herramientas e instrumentos técnicos necesarios para readecuar su desempeño y ajustar su funcionamiento eficaz y eficientemente a las situaciones imperantes en una determinada época.

Desde ese punto de vista, se pretende dar un enfoque integral de la interacción de los diferentes procesos administrativos, e integrar en una visión global los temas de administración organizacional y cultural; de los sistemas de información y de la toma de decisiones, conscientes de que la empresa se debe gerenciar como un todo, y no como la suma de sus partes.

## **II. Objetivos, propósitos, preguntas generadoras o resultados de aprendizaje**

### *Objetivo General*

Adquirir y perfeccionar la capacidad de análisis acerca de problemas o situaciones administrativas y operativas que se presentan en las organizaciones, originados en la presión ejercida por fuerzas externas o propios del giro normal de sus actividades, y de esa forma según su raciocinio, creatividad e ingenio pueda

proponer alternativas de solución viables y técnicamente fundamentadas, visualizando a la organización de manera integral.

#### *Objetivos específicos*

1. Comprender que el cambio organizacional es una constante inherente a factores externos (exógenos) del entorno que afectan la marcha de las organizaciones, y que estos puedan planificarse con el fin de reforzar positivamente el desempeño organizacional y de su potencial humano, o cuando correspondiere atenuar en debida forma sus efectos por medio de una apropiada capacidad de respuesta de la misma.
2. Entender la trascendencia de la planificación estratégica como medio de desarrollo, evolución y permanencia de la organización.
3. Entender que los ambientes de trabajo deben fomentar el desarrollo de la creatividad e innovación del personal, lo cual posibilita contar con un capital humano que aporte valor a la organización.
4. Conocer los beneficios que se derivan de una adecuada toma de decisiones tanto programables como no programables.

### **III. Contenidos**

#### **Tema 1: Introducción a la Gerencia Integral**

- ✓ Historia y antecedentes
- ✓ Significado
- ✓ Aplicación en la empresa
- ✓ Acción empresarial
- ✓ Los objetivos en las organizaciones bajo gerencia integral

#### **Tema 2: Gerencia estratégica y macroadministración**

- ✓ Particularidades de la gestión estratégica
- ✓ Elementos de la macroadministración
- ✓ Macroadministración y microadministración
- ✓ Pensar estratégicamente

#### **Tema 3: Sistema de planeación estratégica**

- ✓ Elementos
- ✓ Metodología
- ✓ Proceso social interno
- ✓ Sistema de información
- ✓ Elementos del entorno

#### **Tema 4: Funcionamiento del entorno**



- ✓ Complejidad
- ✓ Dinámica
- ✓ Turbulencia
- ✓ Impacto sobre los resultados
- ✓ Grado de exposición
- ✓ Oportunidades y amenazas
- ✓ Como analizar el entorno
- ✓ Equilibrio con el entorno
- ✓ Seguimiento de la industria y los competidores

#### **Tema 5: Identificación del potencial empresarial**

- ✓ Modelo sistemático
- ✓ Interacciones de los componentes
- ✓ Actividades en la empresa
- ✓ Ventaja competitiva
- ✓ Recursos, capacidades y competencias
- ✓ Estudio de resultados

#### **Tema 6: Direccionamiento y estrategia**

- ✓ Las siete vidas de la estrategia
- ✓ Dimensiones estratégicas
- ✓ Estrategias para crecer
- ✓ Estrategias respecto al valor
- ✓ Estrategias según cobertura del mercado
- ✓ Estrategias de posición competitiva
- ✓ Estrategias de enlace

#### **Tema 7: Evaluación de la potencia de la estrategia**

- ✓ Sinergia
- ✓ Experiencia y aprendizaje
- ✓ Autosuficiencia
- ✓ Riesgo
- ✓ Innovación estratégica
- ✓ Mapas estratégicos
- ✓ Cómo afrontar una situación difícil
- ✓ Revisión de la trayectoria de la estrategia

#### **Tema 8: Capacidades y competencias dinámicas. Formaciones administrativas**

- ✓ Capacidades dinámicas e innovación
- ✓ Características de las competencias centrales
- ✓ Estrategias para desarrollar competencias centrales
- ✓ Competencias centrales y competencias laborales



- ✓ Elementos de una formación administrativa
- ✓ Tipos de formaciones administrativas: administración clásica, administración por objetivos, gestión de calidad, gestión innovadora.
- ✓ Complementación entre formaciones administrativas

#### **IV. Metodología**

El desarrollo del curso conlleva una metodología mixta en la cual los conceptos propios del curso serán explicados por el profesor de manera magistral, ligándolos al uso de ejemplos y prácticas continuas, en las cuales se analizarán los temas vistos en clases.

Se recurre a las siguientes estrategias de aprendizaje:

- Conceptos y definiciones, Base conceptual
- Retroalimentación profesor-estudiantes
- Trabajos grupales dirigidos
- Clases expositivas y prácticas
- Apoyo audiovisual
- Método investigativo, bibliografía
- Actividad práctica
- Tareas
- Mesa redonda

Se desarrolla un trabajo final de investigación en el cual se aplican todos los conceptos evaluados en las clases, ligándolo a avances, los cuales deben ser explicados y presentados en la clase por parte de los estudiantes.

Se llevará a cabo un taller sobre la lectura del libro “Espíritu creativo” donde mediante equipos de trabajo se llevará a la aplicación de la lectura a la práctica, mediante dinámicas, actividades, ejemplos de empresas, se efectuará una presentación creativa, que permita la integración de una actividad con el resto de compañeros del grupo. (Semana 11).

Semanalmente se hará la presentación de un tema, por equipos de trabajo, el cual es asignado por el profesor. Cuya dinámica consiste en realizar una investigación, y presentar el tema al resto del grupo, acompañándolo de una dinámica. Y acompañándolo de ejemplos empresariales, prácticas reales, casos entre otros.

Desde esta perspectiva, se connota a los estudiantes como seres activos del proceso, donde deben cumplir con las asignaciones propuestas durante la sesión de trabajo y de esta manera promover la construcción individual y social de los conocimientos. De igual manera el profesor será un facilitador de los aprendizajes, el cual propiciará el error como punto de crecimiento, además de un ambiente colaborativo entre los estudiantes.

#### **V. Evaluación**

La evaluación se hará contemplando sus tres funciones: diagnóstica, formativa y sumativa, esta última se desglosa de la siguiente manera:

Rubro de la evaluación	Valor
Asistencia	5%
Tareas, trabajos de investigación, lecturas, resúmenes, trabajo en clase, talleres, prácticas, entre otros	10%
Taller práctico Libro “Espíritu creativo”	20%
Exposición semanal grupal	10%
I Examen parcial	15%
II Examen parcial	15%
Trabajo final (proyecto de investigación)	20%
Exposición Proyecto Final	10%
Total	100%

## VI. Cronograma

Número de sesión	Fecha	Tipo de sesión	Contenidos	Actividades	Recursos didácticos requeridos
1	08 de agosto	Presencial remoto	Lectura del programa del curso. Aspectos generales del curso	Presentación del profesor. Presentación de los estudiantes. Análisis y aprobación del programa y sistema de evaluación. Revisión de documentos de trabajos de evaluación que se efectuarán durante el ciclo. Conformación de equipos de trabajo Aprobación del programa de curso	Aula virtual Video conferencia Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje  Mediante la plataforma de Microsoft Teams
2	15 de agosto	Feriado			
3	22 de agosto	Presencial remoto	<b>Tema 1:</b> Introducción a la Gerencia Integral  <b>Exposición estudiantes:</b> Del capitalismo hacia la sociedad del conocimiento.	<b>Recursos</b> Explicación de la unidad de estudio por parte de la persona docente de forma sincrónica. Material complementario, en caso de ser necesario.	Aula virtual Video conferencia Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje

Número de sesión	Fecha	Tipo de sesión	Contenidos	Actividades	Recursos didácticos requeridos
				Se utilizará la plataforma remota acordada  <b>Actividades</b> Las actividades de la sesión se explicarán mediante consignas detalladas en el aula virtual. La persona estudiante debe completar el trabajo asignado para esta semana.	Mediante la plataforma de Microsoft Teams
4	29 de agosto	Presencial remoto	<b>Tema 2:</b> Gerencia estratégica y macroadministración.  <b>Exposición estudiantes:</b> El futuro del trabajo y la productividad de las nuevas fuerzas laborales.	<b>Recursos</b> Explicación de la unidad de estudio por parte de la persona docente de forma sincrónica. Material complementario, en caso de ser necesario. Se utilizará la plataforma remota acordada  <b>Actividades</b> Las actividades de la sesión se explicarán mediante consignas detalladas en el aula virtual. La persona estudiante debe completar el trabajo asignado para esta semana.	Aula virtual Video conferencia Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje  Mediante la plataforma de Microsoft Teams
5	05 de setiembre	Presencial remoto	<b>Tema 3:</b> Sistema de planeación estratégica.  <b>Exposición estudiantes:</b> Cultura, satisfacción y clima organizacional.	<b>Recursos</b> Explicación de la unidad de estudio por parte de la persona docente de forma sincrónica. Material complementario, en caso de ser necesario. Se utilizará la plataforma remota acordada  <b>Actividades</b>	Aula virtual Video conferencia Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje  Mediante la plataforma de Microsoft Teams

Número de sesión	Fecha	Tipo de sesión	Contenidos	Actividades	Recursos didácticos requeridos
				Las actividades de la sesión se explicarán mediante consignas detalladas en el aula virtual. La persona estudiante debe completar el trabajo asignado para esta semana.	
6	12 de septiembre	Presencial remoto	<p><b>Tema 4:</b> Funcionamiento del entorno.</p> <p><b>Exposición estudiantes:</b> Liderazgo y equipos efectivos de trabajo.</p>	<p><b>Recursos</b> Explicación de la unidad de estudio por parte de la persona docente de forma sincrónica. Material complementario, en caso de ser necesario. Se utilizará la plataforma remota acordada.</p> <p><b>Actividades</b> Las actividades de la sesión se explicarán mediante consignas detalladas en el aula virtual. La persona estudiante debe completar el trabajo asignado para esta semana.</p>	<p>Aula virtual Video conferencia Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje Mediante la plataforma de Microsoft Teams</p>
7	19 de septiembre	Feriado traslado del 15 de septiembre			
8	26 de septiembre	Presencial remoto	<p><b>Tema 5:</b> Identificación del potencial empresarial.</p> <p><b>Exposición estudiantes:</b> Líderes mundiales, su historia.</p>	<p><b>Recursos</b> Explicación de la unidad de estudio por parte de la persona docente de forma sincrónica. Material complementario, en caso de ser necesario. Se utilizará la plataforma remota acordada.</p> <p><b>Actividades</b> Las actividades de la sesión se explicarán mediante consignas detalladas en el aula</p>	<p>Aula virtual Video conferencia Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje Mediante la plataforma de Microsoft Teams</p>

Número de sesión	Fecha	Tipo de sesión	Contenidos	Actividades	Recursos didácticos requeridos
				virtual. La persona estudiante debe completar el trabajo asignado para esta semana.	
9	03 de octubre	Presencial remoto	<b>I EXAMEN PARCIAL</b>	El examen se realizará utilizando una metodología de trabajo remoto, la profesora facilitará el examen por medio del aula virtual. Este abarca los contenidos de las semanas 2 a la 8. Además, se habilitará una videoconferencia en la plataforma acordada para leer el examen y aclarar dudas en relación con el mismo. En horario de 6 a 6:15 pm  <b>Actividades</b> El estudiante contará con 48 horas para realizar el examen. El mismo se presentará como tarea en el aula virtual.	Aula virtual Video conferencia Mediante la plataforma de Microsoft Teams
10	10 de octubre	Presencial remoto	<b>Tema 6: Direccionamiento y estrategia.</b>  <b>Exposición estudiantes:</b> Coaching como herramienta para el gerente integral.	<b>Recursos</b> Explicación de la unidad de estudio por parte de la persona docente de forma sincrónica. Material complementario, en caso de ser necesario. Se utilizará la plataforma remota acordada.  <b>Actividades</b> Las actividades de la sesión se explicarán	Aula virtual Video conferencia Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje  Mediante la plataforma de Microsoft Teams

Número de sesión	Fecha	Tipo de sesión	Contenidos	Actividades	Recursos didácticos requeridos
				mediante consignas detalladas en el aula virtual. La persona estudiante debe completar el trabajo asignado para esta semana.	
11	17 de octubre	Presencial remoto	<b>Taller sobre la lectura del libro “El espíritu creativo</b>	<p><b>Recursos</b> Elaboración y presentación por parte de las personas estudiantes, los capítulos asignados del libro, donde expondrán a los compañeros las temáticas abordadas, su aplicación con el curso, junto con una dinámica creativa en la cual se integren a los compañeros de grupo.</p> <p>Se utilizará la plataforma remota acordada</p> <p><b>Actividades</b> Las personas estudiantes expondrán su taller, según las indicaciones previas dadas.</p>	<p>Aula virtual Video conferencia Mediante la plataforma de Microsoft Teams Aula virtual Video conferencia Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje</p> <p>Mediante la plataforma de Microsoft Teams</p>
12	24 de octubre	Presencial remoto	<p><b>Tema 7:</b> Evaluación de la potencia de la estrategia</p> <p><b>Exposición estudiantes:</b> Teletrabajo: Desafío para el gerente integral.</p>	<p><b>Recursos</b> Explicación de la unidad de estudio por parte de la persona docente de forma sincrónica. Material complementario, en caso de ser necesario. Se utilizará la plataforma remota acordada.</p>	<p>Aula virtual Video conferencia Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje</p> <p>Mediante la plataforma de Microsoft Teams</p>



Número de sesión	Fecha	Tipo de sesión	Contenidos	Actividades	Recursos didácticos requeridos
				<p><b>Actividades</b></p> <p>Las actividades de la sesión se explicarán mediante consignas detalladas en el aula virtual. La persona estudiante debe completar el trabajo asignado para esta semana.</p>	
13	31 de octubre	Presencial remoto	<p><b>Tema 8:</b> Capacidades y competencias dinámicas. Formaciones administrativas</p> <p><b>Exposición estudiantes:</b> Inteligencia emocional en el trabajo.</p>	<p><b>Recursos</b></p> <p>Explicación de la unidad de estudio por parte de la persona docente de forma sincrónica. Material complementario, en caso de ser necesario. Se utilizará la plataforma remota acordada.</p> <p><b>Actividades</b></p> <p>Las actividades de la sesión se explicarán mediante consignas detalladas en el aula virtual. La persona estudiante debe completar el trabajo asignado para esta semana.</p>	<p>Aula virtual Video conferencia Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje</p> <p>Mediante la plataforma de Microsoft Teams</p>
14	07 de noviembre	Presencial remoto	<p><b>EXPOSICIONES TRABAJOS FINALES</b></p>	<p><b>Recursos</b></p> <p>Explicación de los proyectos por parte de las personas estudiantes. Presentación elaborada por parte de los estudiantes.</p> <p>Se establecerá un cronograma donde cada equipo de trabajo tendrá definida una</p>	<p>Aula virtual Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje</p>



Número de sesión	Fecha	Tipo de sesión	Contenidos	Actividades	Recursos didácticos requeridos
				<p>hora en específico para su presentación.</p> <p><b>Actividades</b> Las personas estudiantes expondrán su proyecto y presentarán el respectivo documento, según las indicaciones previas dadas, y que se encuentran en el aula virtual desde el primer día de clases.</p>	
15	14 de noviembre	Presencial remoto	<b>EXPOSICIONES TRABAJOS FINALES</b>	<p><b>Recursos</b> Explicación de los proyectos por parte de las personas estudiantes. Presentación elaborada por parte de los estudiantes.</p> <p>Se establecerá un cronograma donde cada equipo de trabajo tendrá definida una hora en específico para su presentación.</p> <p><b>Actividades</b> Las personas estudiantes expondrán su proyecto y presentarán el respectivo documento, según las indicaciones previas dadas, y que se encuentran en el aula virtual desde el primer día de clases.</p>	Aula virtual Otras herramientas que aporten en el proceso de enseñanza-aprendizaje
16	21 de noviembre	Presencial remoto	<b>II EXAMEN PARCIAL</b>	El examen se realizará utilizando una metodología de trabajo remoto, la profesora facilitará el examen por medio del	Aula virtual Video conferencia Mediante la plataforma de Microsoft Teams

Número de sesión	Fecha	Tipo de sesión	Contenidos	Actividades	Recursos didácticos requeridos
				<p>aula virtual. Este abarca los contenidos de las semanas 2 a la 8. Además, se habilitará una videoconferencia en la plataforma acordada para leer el examen y aclarar dudas en relación con el mismo. En horario de 6 a 6:15 pm</p> <p><b>Actividades</b> El estudiante contará con 48 horas para realizar el examen. El mismo se presentará como tarea en el aula virtual.</p>	
17	Del 28 de noviembre al 03 de diciembre		Calificaciones finales		
	<i>Entre el 05 y el 07 de diciembre</i>	Exámenes extraordinarios			

**VII. Artículos importantes del Reglamento General sobre los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje de la Universidad Nacional:**

**ARTÍCULO 20. ENTREGA DE RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES.**

El profesor deberá señalar, por escrito, en el documento de evaluación correspondiente, las observaciones pertinentes y deberá entregar y comentar con los estudiantes los resultados de la evaluación, en un plazo no mayor de ocho días naturales a partir de la fecha en que se llevó a cabo.

**ARTÍCULO 21. PROGRAMACIÓN DE LAS EVALUACIONES.**



Las evaluaciones se efectuarán en las horas lectivas correspondientes al curso o en otras fechas previamente establecidas en el programa. Si se requiere una modificación en el horario y en las fechas previstas, debe existir acuerdo entre docentes y estudiantes en la nueva fecha designada.

### VIII. Recursos Bibliográficos

1. José María Mendoza Guerra. “**Decisiones estratégicas. Macroadministración.**” Editorial Universidad del Norte. Colombia. 2011.
2. Paul Kaufman y Michael Ray. **El espíritu creativo.** Editorial Zeta. España. 2009.
3. Cochen Daniel “**Sistemas de Información para la Toma de Decisiones**”. Editorial Mc Graw Hill, México, 1998.
4. Sallenave, Jean Paul. “**La Gerencia Integral**” Editorial Norma. Colombia 1994.

### Bibliografía Complementaria

1. Altier William. “**Instrumentos Intelectuales del Gerente**” Editorial Universidad de Oxford, Londres, Inglaterra, 1999.
2. Hillier Frederick. “**Métodos Cuantitativos para la Administración**”, editorial Mc Graw Hill, México, 2002.
3. Jennet Jean Pierre. “**Dirección de Empresas y Mentalidad Global**”, editorial Prentice Hall, New Jersey, Estados Unidos, 2000.
4. Jofré Arturo. “**Enfoques Gerenciales Modernos**”. Editorial ediciones Delphi, San José, 2002.

