

UNIVERSIDAD CATÓLICA “NUESTRA SEÑORA DE LA ASUNCIÓN”

# ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Programas

---

AÑO 2013

CUARTO CURSO

## SETIMO SEMESTRE

Ética Fundamental

Administración de operaciones

Estadísticas

Administración Estratégica del Talento Humano

Análisis de Estados Contables

Ingles técnico

Electiva

## OCTAVO SEMESTRE

Elaboración y Evaluación de Proyectos

Fundamentos de Administración Estratégica

Finanzas Operativas

Control de Gestión

Marketing Estratégico

Ética Personal

Electiva I

**ETICA FUNDAMENTAL****PROGRAMA DE ESTUDIOS****I. IDENTIFICACIÓN**

Carrera	Administración de Empresas
Curso	4° – 1er semestre
Área de formación	Misional
Materia/módulo	<b>ETICA FUNDAMENTAL</b>
Código	
Prerrequisitos	
Carga horaria total	72 Presencial: 36 Autónoma: 36
Carácter	Obligatorio
Créditos	3
Horas presenciales semanales	2

**II. DESCRIPCIÓN/PRESENTACIÓN DEL ESPACIO CURRICULAR**

La materia pretende valorizar la ética como parte necesaria en la vida del hombre en sociedad y su responsabilidad en la formación de la conciencia social y en la construcción de una sociedad más justa.

**III. COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS DEL PERFIL DE EGRESO A QUE APUNTA LA MATERIA.**

Construir, desarrollar y mantener equipos efectivos de trabajo, motivados hacia el logro de los objetivos organizacionales.

Trabajar y promover el trabajo en equipos e interactuar en diferentes contextos.

Comunicar en forma clara y estructurada ideas y propuestas, tanto en presentaciones orales o reportes escritos.

Demostrar interés en su autonomía para aprender y disposición para la actualización de sus conocimientos e innovación de su práctica profesional.

Seleccionar información pertinente, abstraer, analizar y sintetizar para dar respuestas a problemáticas planteadas o tomar decisiones

**III. OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA**

El programa se propone reflexionar sobre los principios y valores para el actuar ético en la vida personal y comunitaria, reconociendo la ética como característica esencial del ser humano.

**IV. CAPACIDADES O SUB COMPETENCIAS DE LA ASIGNATURA**

- Analizar la Ética como teoría de la Moralidad
- Conocer los componentes de la acción moral
- Distinguir libertad y responsabilidad
- Reflexionar sobre el problema que representa la libertad
- Apreciar la ética como moralidad filosófica
- Distinguir la autonomía de la Heteronomía
- Diferenciar entre la autonomía y el deber
- Reconocer los diversos fines e intenciones
- Analizar las motivaciones y los medios
- Comprender que el mundo humano es un mundo de valores.
- Fundamentar y justificar toda conducta moral social y política.

- Determinar la jerarquía de los diferentes valores y sus antivalores correspondientes
- Reconocer que los derechos humanos son un conjunto de valores a los que la humanidad aspira alcanzar, a través de su práctica diaria basándose en su reconocimiento y respeto de la dignidad de la persona.
- Confrontar la propia manera de relacionarse con el entorno social identificando el valor dado a la dignidad de las personas que nos rodean.

## V. DISTRIBUCIÓN DE UNIDADES DE APRENDIZAJE

### UNIDAD I: La Ética y lo ético en el hombre

Crisis moral. Características. La ética cristiana. La ética filosófica. Diferencias Relativismo ético. Documentos de la Iglesia sobre la ética y la moral cristiana Fe cristiana y la ética civil. Relaciones. Fundamentos del “ser ético”. Características

### UNIDAD II: La Ética de la persona humana

La Ética de la persona humana. Fundamentos antropológicos y morales de la ética. Características. La acción humana. Condiciones de la acción humana. Relatar sobre la “opción fundamental” Actitudes éticas. Reflexión.

### UNIDAD III: Valores, normas y virtudes.

Los valores, las normas y las virtudes. Características. Los valores y virtudes fundamentales. Relata sobre la Ley Natural. Los valores, virtudes y normas. Relaciones. Opción moral y las virtudes cristianas. Debate

### UNIDAD IV: La conciencia moral

La conciencia moral. Características. La conciencia. Importancia de la formación continua. Tipos de conciencia moral. Características.

### UNIDAD V: El Pecado

El pecado. Características. Efectos. Tipos de pecado. Diferencia. La reconciliación como camino cristiano. Debate.

## 2. SUGERENCIAS METODOLÓGICAS

En el desarrollo de los contenidos temáticos se utilizarán las siguientes estrategias de trabajo:

Lecturas orientadas y controladas de textos especializados y actualizados para que el alumno elabore su propio análisis y síntesis en relación al tratamiento de cada uno de las unidades indicadas en el plan de trabajo anual.

Se recurrirá a la reflexión individual y grupal para elaborar mapas mentales y conceptuales, fichas de contenidos, y trabajos escritos grupales que serán presentados en plenaria, a través de sesiones de discusión y debate.

Discusión conjunta - profesores y estudiantes- sobre temas polémicos o de difícil comprensión.

Se enfatizará desde el inicio, la realización de un resumen de cada tema, a través de guías de trabajo en que aplicarán las técnicas de estudio más personales con el fin de poseer buen dominio del contenido para afrontar las situaciones evaluativas exigidas

## VI. Sistema y criterios de evaluación

Se evaluará el proceso del aprendizaje que incluye los exámenes parciales, trabajos prácticos y participación activa en clase, asignándosele la siguiente ponderación:

Examen Parcial	40 %
Trabajo Práctico	20 %
Examen Final	40 %
Calificación Final	100%

La ponderación del promedio de las notas y las exigencias de asistencia para esta asignatura están establecidas en las disposiciones reglamentarias de evaluación, del período académico en curso.

## VII. Bibliografía y recursos pedagógicos

### Básica

- AA.VV., Diccionario de Teología Moral.
- Alburquerque, E., (2004). Curso Básico de Moral. Ed. CCS.
- Aramini, M., (2007). Introducción a la Teología Moral.-Bogotá: Edic. San Pablo.

- Auber, J., (1994) La Moral. Edit. Mensajero, Burgos.
- Catecismo de la Iglesia Católica.
- David, J., (2008). Un Desafío. Buenos Aires: Edit. Lumen.
- Dpto. de Teología y Acción Pastoral. LA EXIGENCIA MORAL.– U.C.
- Fernández, A., (2010). TEOLOGÍA MORAL.- Madrid: Edic. Palabra.
- García, J., (1999). PERSONAS DE CONCIENCIA.- Madrid: Edic. San Pablo.
- Gay, J., (1998). CURSO BÁSICO DE ÉTICA CRISTIANA.- Madrid: Edic. RIALP.
- Hortelano, A., (1998). MANUAL DE TEOLOGÍA MORAL.- Madrid: Edic. san Pablo.

**Complementaria**

- López, E., (2003). HACIA UNA NUEVA VISIÓN DE LA ÉTICA CRISTIANA. Edit. Sal Terrae, Santander.
- Sagrada Biblia.
- Vidal, M., (1992). CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE ETICA TEOLOGICA,-Madrid: Edit. Trotta.
- Vidal, M., (1995). LA ÉTICA CIVIL Y LA MORAL CRISTIANA.- Madrid: Edic. San Pablo.
- Webwer, H. (1994). TEOLOGÍA MORAL GENERAL.- Barcelona: Edit. Herder.
- Fernandez V. y Alberto. ETICA ACTUAL Y PROFESIONAL.-.
- Zermeño, F., Hernández (2004). ETICA Y VALORES I. Alfa omega.-
- Cazares M., Lozano C., (2004) Ética y Valores II. Un acercamiento práctico.

**ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES****PROGRAMAS DE ESTUDIS****I. IDENTIFICACIÓN**

Carrera	<b>Administración de Empresas</b>
Curso	<b>4°</b>
Área de formación	Profesional
Materia/módulo	ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES
Código	<b>5</b>
Prerrequisito	
Carga horaria	54 PRESENCIALES/ 72 AUTÓNOMAS
Créditos	5
Horas semanales presenciales	3

**II. DESCRIPCIÓN DEL ESPACIO CURRICULAR.****Presentación/descripción**

La asignatura aporta al perfil del Administrador de Empresas las competencias necesarias para la toma de decisiones estratégica (largo plazo) y operativa (corto plazo) de los sistemas de operaciones (producción) bajo enfoques mercadológico y de competitividad.

Se desarrollan habilidades en la aplicación de instrumentos técnicos y matemáticos para la gestión de operaciones para optimizar resultados y el manejo de sus recursos. Se promueve el desarrollo de un proyecto innovador de sistema operativo (producto –proceso –planta) para el mercado local, con base los elementos conceptuales estudiados. La asignatura se encuentra ubicada en el tercer año de la Carrera y es importante para asignaturas como Práctica Empresarial, Gestión Estratégica y Toma de Decisiones

**III. Competencias genéricas y específicas del perfil de egreso a que apunta la materia.**

Formular e implementar estrategias para lograr competitividad empresarial, analizando y aplicando las diferentes tendencias administrativas, mercadológicas, de personal y financieras más actuales.

Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo utilizando las tecnologías de información y comunicación en la gestión personal y de la organización.

Desarrollar y ejecutar la visión y el propósito de una organización con agilidad estratégica.

Analizar, interpretar, recomendar y eventualmente tomar decisiones con base en los estados financieros de la organización.

Planificar, ejecutar y controlar el presupuesto de la organización.

Sugerir la toma de decisiones relativas a la adquisición, financiamiento y administración de activos, con base a evaluaciones técnicas.

Analizar el entorno económico, político y social que afecta a una empresa u organización con vistas a la toma de decisiones estratégicas, el análisis y detección de oportunidades y riesgos para el crecimiento.

Trabajar y promover el trabajo en equipos e interactuar en diferentes contextos.

Comunicar en forma clara y estructurada ideas y propuestas, tanto en presentaciones orales o reportes escritos.

Demostrar interés en su autonomía para aprender y disposición para la actualización de sus conocimientos e innovación de su práctica profesional.

Seleccionar información pertinente, abstraer, analizar y sintetizar para dar respuestas a problemáticas planteadas o tomar decisiones.

#### **IV. Objetivo general del programa**

Las estudiantes al concluir de estudiar el curso, estará en capacidad de: Analizar y diseñar el Sistema de Operaciones (producción) de una organización productiva de bienes y/o servicios, para un mercado específico, con el propósito de implementar bajo criterios de competitividad

#### **V. Capacidades o sub competencias de la asignatura**

- Investiga, analiza, interpreta y describe los procesos de toma de decisiones estratégicos y operativos de los sistemas de producción en las empresas.
- Analiza y toma decisiones sobre sistemas operativos
- Diseña procesos de operaciones
- Planifica la constitución de una empresa acorde a las características de nuestra realidad.
- Posee capacidad de análisis y proposición innovadora
- Trabaja en equipo
- Ejerce principios de liderazgo
- Es creativo e innovador
- Desarrolla comportamientos responsables y éticos

#### **VI. UNIDADES DE APRENDIZAJE**

##### **UNIDAD I: EL PARADIGMA DE LA PRODUCCIÓN**

Producción global. Sistemas de producción. Tecnologías para la administración de la producción .Decisiones en los sistemas de producción

##### **UNIDAD II: SISTEMAS CONTROLADOS POR EL MERCADO**

Introducción. La rueda de la competitividad. El centro. El círculo de distribución. El círculo de soporte. El círculo de impacto. Objetivo de los sistemas de producción. Del concepto a la implantación. Manufactura de clase mundial (MCM)

##### **UNIDAD III: ESTRATEGIA DE OPERACIONES**

Introducción. Características de la estrategia empresarial. Estrategia de negocio. Estrategia de operaciones. Variables micros ambientales; análisis externo e interno. Desafío competitivo. Objetivos del subsistema de operaciones. Decisiones estratégicas Operaciones en la nueva economía  
Pronósticos. Los pronósticos en las operaciones. Modelos de pronósticos útiles para las operaciones. Selección del modelo de pronóstico. Dimensiones de comportamiento en el pronóstico

##### **UNIDAD IV: SELECCIÓN Y DISEÑO DEL PRODUCTO Y DEL PROCESO**

**Selección y diseño del producto:** Introducción. Ciclo de vida del producto. Proceso de diseño del producto. Eco diseño. Proceso de diseño y desarrollo de productos. Aplicación de las nuevas tecnologías de diseño y desarrollo de nuevos productos. Análisis del valor. Documentos de ingeniería-

**Selección y diseño del proceso, manufactura y servicios:** Introducción. Tipos de procesos

Estrategia de procesos Estrategia de procesos en actividades manufacturas. Elección entre procesos y equipos alternativos. Estrategia de servicio. Selección del proceso. Análisis y diseño del proceso. Análisis y diseño de la servicio

Temas relacionados con la estrategia de procesos y selección de métodos

**Diseño y medición del trabajo:** Introducción. Decisiones a adoptar en el diseño del trabajo. Estudio de los métodos de trabajo. Medición del trabajo productivo. Medición del trabajo improductivo “muestreo de trabajo” . Suplementos laborales. Determinación del estándar de producción. Planes e incentivos

##### **UNIDAD V: GESTIÓN Y CONTROL DE CALIDAD**

Calidad y estrategia. Concepto de calidad. Calidad total.

**Control de calidad:** Introducción. Conceptos de control de calidad. Alcance del control de calidad. Procedimientos de control del proceso. Círculos de control de calidad. Autocontrol  
Método Taguchi. El rol de la inspección

#### **UNIDAD VI: PLANEACIÓN DE LA CAPACIDAD**

Medidas de la capacidad. Las estrategias sobre la capacidad. Economías de escala/des economías de escala. Fábricas enfocadas. Economías de alcance. Los cuellos de botella. ¿Cuánta capacidad y cuándo? . Método sistemático para la toma de decisiones sobre capacidad. Planeación de la capacidad para servicios. Integración vertical

#### **UNIDAD VII: MACRO Y MICRO - UBICACIÓN DE LAS INSTALACIONES**

Macro ubicación Métodos cuantitativos para la localización  
Distribución de instalaciones. Objetivos e importancia de su estudio . Factores a considerar. Desarrollo de la planificación de la distribución de las instalaciones.. Tipos de distribución.  
Programación de operaciones: Propósito de la planificación de operaciones . Tipos de planificación. . El problema básico en la planificación de operaciones. . Decisiones de la planificación de operaciones. Suavización de la producción  
Gestión de inventarios: Funciones de inventario. Gestión del inventario. Sistemas de gestión de inventario

### **VII. SUGERENCIAS METODOLÓGICAS**

El proceso enseñanza aprendizaje combinará distintas técnicas de enseñanza teórico-conceptual:

- Exposiciones dialogadas y sistemáticas de todos los temas con el desarrollo de esquemas, mapas conceptuales y desarrollo de ejercicios y la ayuda de medios audiovisuales.
- Presentación de prácticas individuales y por grupos.
- Visitas a ferias y empresas
- Desarrollo de un Proyecto grupal de diseño, desarrollo e implementación de un sistema de operaciones, bajo criterios de innovación y competitividad

La materia tiene como orientación la conformación de equipos de estudio y de trabajo, que se conformarán de forma voluntaria y cuyo desempeño es de total responsabilidad de sus miembros. Su desestructuración, modificación, tiene efectos directos sobre su proceso de evaluación.

Para cada uno de los temas se brindará el material bibliográfico de lectura obligatoria señalado en el programa y se indicará la bibliografía complementaria.

### **VIII. SISTEMA Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

La evaluación será continua y formativa por lo que se debe considerar el desempeño en cada una de las actividades de aprendizaje, haciendo especial énfasis en los siguientes aspectos:

Exámenes

Exámenes escritos para comprobar el manejo de aspectos teóricos y aplicaciones prácticas.

Trabajos prácticos a domicilio o en aula

Solución de problemas mediante la resolución de prácticas individuales o grupales, sobre la base de la aplicación práctica de la teoría.

Proyecto de la materia

Elaboración de un proyecto de constitución de una nueva empresa productiva de bienes y servicios, en lo relativo al diseño de su sistema de operaciones. Trabajo de grupo no mayor a 4 miembros.

### **IX. BIBLIOGRAFÍA**

**Básica**

- Oscar Adler, M. (2004) PRODUCCION – OPERACIONES. Buenos Aires: Macchi,

- Sipper, D. y Bulfin, R (2004). PLANEACION Y CONTROL DE LA PRODUCCION: Mexico: Mcgraw-Hill / Interamericana

**Complementaria**

- ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES. Chase, Aquilano, Jacobs
- ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y LAS OPERACIONES: Everett Adam y Ronald Ebert
- PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE OPERACIONES: Mize/White/Brooks
- ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES: Roger R. Schroeder
- ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN: L. Tawfik y A. M. Chauvel.



**ESTADÍSTICA****PROGRAMA DE ESTUDIOS****I - IDENTIFICACIÓN DEL CURSO**

Carrera	Administración de Empresas
Curso	4º – 1er semestre
Área de formación	Basico
Materia/módulo	<b>ESTADÍSTICA</b>
Código	
Prerrequisitos	
Carga horaria total	Presencial: 54 Autónoma: 54
Carácter	Obligatorio
Créditos	4
Horas presenciales semanales	3

**I. DESCRIPCIÓN/PRESENTACIÓN DEL ESPACIO CURRICULAR**

En las diversas áreas y especialidades de la formación profesional y científica, constituye una ciencia auxiliar, complementaria, que ofrece técnicas, métodos, modelos y procedimientos para el análisis cuantitativo y cualitativo en los fenómenos y sucesión de los hechos en el orden social. Es una herramienta auxiliar de utilidad inmediata y práctica en el trabajo profesional. Permite registrar hechos, calcular repeticiones, analizar datos y observaciones, calcular indicadores, cuantificar o dimensionar el comportamiento de los hechos y variables en una población determinada, realizar estimaciones y proyecciones.

Ayuda a conocer las características de una población, cuyos resultados orienta la toma de decisiones.

**II. COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS DEL PERFIL DE EGRESO A QUE APUNTA LA MATERIA.**

- Diseñar e implementar sistemas contable-administrativos que brinden información veraz y oportuna para la toma de decisiones.
- Elaborar estados financieros e informes destinados a uso interno y externo.
- Analizar, interpretar y evaluar la situación general de la empresa y la proyección de resultados.
- Diseñar e implementar sistemas de control interno en el proceso operativo para una gestión eficiente.
- Auditar los sistemas contable-administrativos de las empresas.
- Administrar el presupuesto de una empresa y emitir informes.
- Asesorar la gestión financiera de la empresa.
- Utilizar las tecnologías de la información y la comunicación como herramientas para el aprendizaje autónomo y el mejoramiento del desempeño profesional.
- Manejar el idioma inglés técnico básico para la comprensión de textos en el ámbito profesional.
- Demostrar compromiso con la ética, la calidad y la responsabilidad social en su actuar profesional y personal.
- Comunicarse con suficiencia en forma oral y escrita a fin de desempeñarse con eficiencia

#### IV. OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA

- -El programa se propone Conocer y descubrir principios ciertos e invariables que regulan la sucesión de hechos en el orden social.
- -Adquirir conocimientos acerca de las características de una población, cuyos resultados orienta la toma de decisiones.
- -Clasificar y analizar datos utilizando métodos, números y gráficos que resumen y presenten la información contenida en ellos.
- -Valorar la importancia de la Estadística como un valioso instrumento de decisión en todas las situaciones de la vida y en las distintas profesiones, como así también desde el hogar, hasta la Política Nacional y Mundial.

#### III. CAPACIDADES O SUB COMPETENCIAS DE LA ASIGNATURA

- Adquirir conocimiento acerca del contenido de la Estadística y sus áreas de aplicación.
- Diferenciar Estadística Descriptiva e Inferencial.
- Conocer y graficar los distintos tipos de gráficos a través de estimaciones establecidas.
- Construir por medio de la agrupación de datos la tabla de frecuencias en forma cuantitativa aplicando la fórmula de Sturges para determinar el número de clase.
- Aplicar práctica y resolución de problemas sobre frecuencia absoluta, marca de clase, límites exactos o reales, frecuencias relativas(%), frecuencia absoluta acumulada y frecuencia relativa acumulada.
- Representar gráficamente histograma de frecuencias, polígono de frecuencias y ojivas.
- Aplicación práctica de medidas de tendencia central e indicar la asimetría positiva, curva simétrica y la asimetría negativa.
- Identificar media aritmética, mediana y moda.
- Resolver problemas aplicando métodos de medidas de tendencia central.
- Adquirir conocimientos acerca de la medida de dispersión.
- Aplicación práctica y resolución de problemas.
- Relacionar y aplicar ejercicios sobre promedio, uniformidad (CV).
- Aplicar práctica y resolución de problemas sobre curva normal.
- Resolución de ejercicios sobre recta de ajuste de regresión por el método de mínimo cuadrado y determinación del coeficiente de correlación. Gráfica del diagrama de dispersión.
- Aplicación práctica sobre análisis de series de tiempos y pronóstico de negocios.
- Aplicar en forma práctica sobre números índices.
- Resolver y comparar problemas relativos a índice de precios de Laspeyres, Paasche; índice simple.

#### IV. DISTRIBUCIÓN DE UNIDADES DE APRENDIZAJE

##### UNIDAD I: Conceptos básicos. Organización de datos.

Introducción a la Estadística. Definición de Estadística Descriptiva, Inferencial. Áreas de aplicación. Nomenclaturas. Definiciones de datos originales, agrupados, variables cualitativas, cuantitativas, continuas, discretas, población y muestreo. Partes del trabajo estadístico. Presentación del trabajo estadístico. Tipos de gráficos

##### UNIDAD II: Distribuciones de Frecuencias

Distribuciones de frecuencias. Agrupación de datos en distribuciones de frecuencia.

Elementos de una distribución de frecuencias. Fórmula de Sturges para agrupar datos. Tipos de frecuencias. Gráficos: histograma, polígono de frecuencia y ojivas.

##### UNIDAD III: Estadígrafos

Estadígrafos de Posición- Medidas de Posición

Medidas de tendencia central. Media aritmética, geométrica, mediana, moda para datos originales y agrupados. Definiciones. Fórmulas para datos agrupados. Otras medidas de tendencia central: cuartiles, deciles, percentiles. Aplicación. Gráficos.

**Estadígrafos de Dispersión- Medidas de Variabilidad**

Medidas de dispersión. Desviación media, desviación típica o Standard, varianza, coeficiente de variación. Definiciones. Fórmulas. Aplicación. Gráficos.

**UNIDAD IV: Introducción a la Probabilidad**

Probabilidad. Conceptos generales- Propiedades

Distribución Normal. Definición. Fórmulas. Aplicación. Gráficos.

**UNIDAD V: Regresión y Correlación**

Regresión y correlación lineal simple. Definiciones. Fórmulas .Gráficos. Ajuste de una recta por el método de los mínimos cuadrados. Coeficiente de correlación. Error standar de estimación. Aplicación en serie de tiempos.

**UNIDAD VI: Números Índices**

Números índices. Definición. Números índices simple de precio y cantidad. Números índices ponderados. Laspeyres y Paasche. IPC. Aplicación.

**V. SUGERENCIAS METODOLOGICAS**

Se aplicarán procesos deductivos con aplicación de técnicas expositivas, discusiones, dinámica de grupos, preparación de trabajos prácticos.

La metodología será eminentemente activa y participativa, enfatizará el autoaprendizaje, el trabajo guiado, la conexión entre teoría y práctica, el acercamiento a la realidad laboral y el aprendizaje cooperativo. Se incrementará la actividad de tutoría, bien de grupo, bien de forma individual. Entre las técnicas y procedimientos didácticos se destacan: Exposiciones didácticas. Disertación, análisis y discusión de documentos. Asesorías individuales y grupales. Análisis de documentos. Seguimiento de los trabajos asignados y/o de campo. Uso del correo electrónico como herramienta de apoyo en el Proceso E-A.

**VI. SISTEMA Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

1° Examen parcial	: 15 %.
2° Examen parcial	: 20 % .
Trabajos prácticos	: 5 % .
Examen final	: 60 %
Total:	: 100 % .

Condiciones de aprobación según reglamento.

**VII. BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS PEDAGÓGICOS****Básica**

Kasmier, Leonard. *“Estadística aplicada a la Economía y a la Administración”*. Colección Schaum/ Mc. Graw Hill. México. 1980.

Spiegel, Munray. *“Probabilidad y Estadística”*. Colección Schaum/ Mc. Graw Hill. México. 1990.

**Complementaria**

- Yamane. *“Estadística”*. Editorial Harla. México. 1984.
- Downi. *“Métodos Estadísticos Aplicados”*. Editorial Harla. México. 1987.
- Berenson, Mark. Levine, David. *“Estadística básica en Administración”*. 6°. Editoria Prencite Hall. México.1996.

**ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO****PROGRAMA DE ESTUDIOS****I. IDENTIFICACIÓN**

Carrera	Administración de Empresas
Curso	4°- 1er semestre
Área de formación	Profesional
Materia/módulo	Administración Estratégica del Talento Humano
Código	
Prerrequisitos	ADMINISTRACIÓN OPERATIVA DEL TALENTO HUMANO
Carga horaria total	Presencial: 54 Autónoma: 72
Carácter	Obligatorio
Créditos	5
Horas semanales	3

**II. DESCRIPCIÓN DEL ESPACIO CURRICULAR**

El capital humano deviene en la actualidad como piedra angular, nuevo ingrediente para una decisión estratégica, recurso necesario y discutido en el mundo empresarial. Los RH, en este entorno que denominamos Nueva Economía o Sociedad del Conocimiento, ganan para la empresa y su proyección estratégica una especial relevancia.

El enfoque estratégico en la Gestión del Talento Humano conlleva el desarrollo de la capacidad de diseñar y poner en práctica decisiones estratégicas eficaces, que en el contexto actual significan supervivencia, capacidad de cambio, mediante el desarrollo humano.

**VI- COMPETENCIAS DE EGRESO RELACIONADAS A LA MATERIA**

- Formular e implementar estrategias para lograr competitividad empresarial, analizando y aplicando las diferentes tendencias administrativas, mercadológicas, de personal y financieras más actuales.
- Promover y mantener relaciones armónicas en el ámbito laboral, con los miembros de la organización, con proveedores, clientes, entidades financieras y otras organizaciones interesadas con enfoque en la cadena de valor de la empresa.
- Construir, desarrollar y mantener equipos efectivos de trabajo, motivados hacia el logro de los objetivos organizacionales.
- Analizar la importancia de las consecuencias de la toma de decisiones éticas en el contexto empresarial.

**I. OBJETIVO GENERAL**

Ofrecer experiencias para que el alumno fomente el espíritu del liderazgo, aplicando estrategias innovadoras a fin de cautivar al talento humano para el logro de los objetivos organizacionales, fomentado la responsabilidad social.

**II. CAPACIDADES A DESARROLLAR**

- Proporcionar al estudiante una visión de la importancia e impacto del liderazgo y la dirección formal en el desarrollo de las organizaciones, tanto en el ámbito teórico como en su visión práctica y actual en la realidad paraguaya.
- Enfatizar la importancia del conocimiento y la predicción del comportamiento individual y grupal.
- Identificar técnicas de motivación para la productividad y el compromiso.
- Contribuir en la formación y la actuación éticamente responsable de directores de empresas y líderes organizacionales en la generación de condiciones que propicien el desarrollo personal y organizacional.

**VII- UNIDADES DE APRENDIZAJE****UNIDAD 1: INTRODUCCIÓN A LA DIRECCIÓN Y AL LIDERAZGO**

- 1.1. La organización como ámbito de la dirección y el liderazgo. Nuevas perspectivas para abordar y estudiar a la organización.
- 1.2. La responsabilidad social en la empresa.
- 1.3. Decisiones. Tipos. El proceso de toma de decisiones. Importancia.
- 1.4. Principales organizaciones paraguayas según estructura, tamaño, tecnología y calidad de procesos.

**UNIDAD 2: RASGOS DEL LIDERAZGO Y ÈTICA.**

- 2.1. Introducción a la problemática del liderazgo. Autoridad, poder, influencia. Definiciones de liderazgo. Elementos claves.
- 2.2. Teoría de los rasgos. Teoría de Comportamiento de liderazgo, Teoría de liderazgo por contingencia Teoría de liderazgo integrador.
- 2.3. Rasgos del liderazgo y ética. Dimensiones de la personalidad. Rasgos de los líderes eficaces y mal orientados.
- 2.4. PML del Líder
- 2.5. Actitudes de liderazgo. Teoría x y Teoría y. El efecto Pigmalión. Concepto de sí mismo
- 2.6. Liderazgo ético. Niveles de desarrollo moral. Guías simples para un comportamiento ético.
- 2.7. Casos prácticos.

**UNIDAD 3: COMPORTAMIENTO DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN.**

- 3.1. Estilos de liderazgo y la investigación de la Universidad de Iowa, Michigan y Ohio
- 3.2. El Grid de Liderazgo.
- 1.3. La importancia de la motivación en el logro de los objetivos de la organización.
- 1.4. Teorías de Contenido de la motivación: Análisis crítico y aplicaciones de las teorías de Maslow, Herzberg, Alderfer, McClelland.
- 1.5. Teorías de Proceso de la motivación: Reseña crítica y aplicaciones de las Teorías de Expectativa, Equidad, Fijación de objetivos.
- 1.6. Teorías de Refuerzo.
- 1.7. Conexión entre teoría y práctica.

**UNIDAD 4. INFLUENCIA: PODER, POLÍTICA, CREACIÓN DE REDES Y NEGOCIACIÓN.**

- 4.1. Fuentes de poder. Tipos de poder y tácticas de influencia
- 4.2. Política organizacional. La naturaleza de la política organizacional. Comportamiento político y lineamientos para desarrollar las habilidades políticas.
- 4.3. Creación de redes. Realizar una autoevaluación y establecer metas. Crear su autopromoción en un minuto. Desarrollar su red. Realizar entrevistas. Mantener su red.

- 4.4. Negociación: Como negociar. El proceso de negociación.
- 4.5. La ética y la influencia.
- 4.6. Casos Prácticos.

#### **UNIDAD 5: HABILIDADES DE COMUNICACIÓN, COACHING Y MANEJO DE CONFLICTO.**

- 5.1. Comunicación y liderazgo. Retroalimentación. Enfoques comunes para obtener retroalimentación en los mensajes y porque no funcionan. Como obtener retroalimentación en los mensajes. Retroalimentación de 360°.
  - 5.2. Coaching. Como brindar retroalimentación de coaching. Crítica y porque no funciona. Modelo de coaching para empleados que se desempeñan por debajo de los estándares. Mentoring.
  - 5.3. Manejo de conflicto. El contrato psicológico. Conflicto y liderazgo. Estilo de manejo del conflicto.
  - 5.4. Modelos de estilo colaborativo de manejo del conflicto. Inicio de la solución de conflicto. Mediación en la solución del conflicto.
- Problemas de comunicación para un liderazgo efectivo en Paraguay. Características

#### **UNIDAD 6: RELACIONES ENTRE EL LÍDER Y LOS SEGUIDORES**

- 6.1. Evolución de la teoría diádica. Teoría del vínculo diádico vertical. Relación diádica con su gerente.
- 6.2. Teoría del intercambio entre líder y miembro. La influencia del ILM en el comportamiento del seguidor. Grupos de incluidos y excluidos. Factores que determinan la calidad del ILM. Retroalimentación efectiva entre líder y seguidor. Limitaciones de la aplicación de la teoría del ILM
- 6.3. Seguimiento del líder. El seguidor efectivo y los tipos de seguidores. Seguimiento eficaz del líder. Lineamientos para convertirse en un seguidor efectivo. Determinantes de la influencia del seguidor. El rol dual de ser líder y seguidor.
- 6.4. Casos prácticos.

#### **UNIDAD 7: LIDERAZGO DE EQUIPO Y EQUIPOS AUTODIRIGIDOS**

- 7.1. El uso de los equipos en las organizaciones. Grupos frente a equipos. Ventajas Y desventajas.
- 7.2. Tipos de equipos. Equipo Funcional. Equipo Transfuncional. Equipo Virtual y Equipo autodirigidos.
- 7.3. Toma de decisiones en equipo. Modelo de toma de decisiones centrado en el líder. Modelo de toma de decisiones centrado en el equipo.
- 7.4. Equipos autodirigidos. La naturaleza de los equipos autodirigidos. Los beneficios de los equipos autodirigidos. Lineamiento en los equipos autodirigidos. Los desafíos para implementar equipos autodirigidos.
- 7.5. Casos Prácticos.

#### **UNIDAD 8: LIDERAZGO CARISMÁTICO Y LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL.**

- 8.1. Significado personal. Factores que influyen en el significado personal.
- 8.2. Carisma. Liderazgo Carismático. Efectos del liderazgo carismático. Cualidades. Como se adquieren cualidades carismáticas. Carisma. Ara de doble filo.
- 8.3. Liderazgo Transformacional. Liderazgo carismático frente al liderazgo transformacional, Lideres transformacional frene a liderazgo transaccional.
- 8.4. Responsabilidad y liderazgo de apoyo y de servicio. La naturaleza del liderazgo de apoyo y del liderazgo de servicio. Marco de referencia para el liderazgo de apoyo y de servicio.
- 8.5. Casos Prácticos.

#### **VIII. METODOLOGÍA.**

- Exposiciones del Profesor como introducción y guía orientativa de cada unidad del Programa.

- Lecturas en clase de materiales de actualidad sobre la realidad nacional.
- Participación activa de los alumnos a través de reuniones en pequeños grupos durante la clase. Ejercicios y discusión de temas.
- Investigación de campo y exposiciones individuales y grupales. Elaboración de dos trabajos prácticos como parte de un solo proyecto de investigación.
- Talleres.
- Presentación y discusión de películas.
- Se incorporarán paneles de discusión con invitados.

### VIII. PAUTAS DE EVALUACIÓN

Condiciones de aprobación:

La evaluación es formativa-sumativa; las evaluaciones serán en el proceso durante las clases y trabajos hechos.

Cumplir con las evaluaciones escritas (dos parciales y una final).

Cumplir con la correcta y oportuna presentación de trabajos, cuya evaluación se hará en base a criterios

#### **Algunos criterios e indicadores posibles**

##### Responsabilidad

Asertividad (Demostrar predisposición para el trabajo, Autonomía para la toma de decisiones, Actitud favorable para el trabajo en equipo, Actitud reflexiva y crítica en manifestaciones orales u escritas, Interés por la mejora constante

Propiedad (Manejo adecuado de la información, Procedimientos técnicos adecuados)

### IX. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- Lussier, Robert N. y Achua, Christopher F. : *Liderazgo. Subt: Teoría – Aplicación -Desarrollo de habilidades*. International Thomson Editores, México, Cuarta Edición.

#### **Complementarias:**

- Blanchard, Hersey y otros: *Administración del Comportamiento organizacional. Subt: Liderazgo situacional*. Edit. Prentice Hall, Última Edición.
- Diario 5 Días.
- Materiales proveídos por la cátedra.

**ANÁLISIS DE ESTADOS CONTABLES****PROGRAMA DE ESTUDIOS****I. IDENTIFICACIÓN**

<b>Carrera</b>	Administración Empresas
<b>Curso</b>	4º- 1er semestre
<b>Área de formación</b>	Profesional
<b>Materia/módulo</b>	<b>ANÁLISIS DE ESTADOS CONTABLES</b>
<b>Código</b>	
<b>Prerrequisitos</b>	Gestión Presupuestaria
<b>Carga horaria total</b>	Presencial: 54 Autónoma: 72
<b>Carácter</b>	Obligatorio
<b>Créditos</b>	5
<b>Horas semanales</b>	3

**II. DESCRIPCIÓN DEL ESPACIO CURRICULAR**

La materia esta para proporcionar conocimientos fundamentales, capacidades y habilidades para el Análisis de Estados Contables; actividad esencial de un administrador en la gerencia empresarial.

**III. COMPETENCIAS DE EGRESO**

- Analizar, interpretar, recomendar y eventualmente tomar decisiones con base en los estados financieros de la organización.
- Planificar, ejecutar y controlar el presupuesto de la organización.
- Sugerir la toma de decisiones relativas a la adquisición, financiamiento y administración de activos, con base a evaluaciones técnicas.

**IV. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA**

Favorecer que los alumnos adquieran los conocimientos y procedimientos para la organización, presentación, interpretación de la información contable, y que desarrollen competencias para análisis, diagnóstico y toma de decisiones

**V. UNIDADES DE APRENDIZAJE****UNIDAD I: ESTADOS CONTABLES**

- Definición. Naturaleza. Limitaciones .Fuentes de información .Distintos grupos interesados.
- Análisis e interpretación. Análisis interno y externo.
- Procedimientos de análisis utilizados.

**UNIDAD II: BALANCE GENERAL**

- Balance: Concepto.
- Posición financiera y patrimonial.
- Funciones de los balances.
- Clasificación de las cuentas en función del análisis.



- **Activo:** Concepto. Su estudio en función de análisis. Divisiones principales. Activo corriente: 1- Disponibilidades, 2- Inversiones, 3- Créditos, 4- Bienes de cambio, 5- Gastos pagados por adelantado. Activo no corriente: 1- Créditos, 2- Bienes de cambio, 3- Inversiones, 4- Bienes de uso, 5- Intangibles, 6- Cargos diferidos. Cuentas regularizadoras del Activo.
- **Pasivo:** Concepto. Su estudio en función de análisis. Divisiones principales.
- Pasivo corriente: deudas, provisiones e ingresos cobrados por anticipado.
- Pasivo no corriente: deudas, provisiones y utilidades diferidas. Pasivos contingentes. Cuentas regularizadoras del Pasivo
- **Patrimonio neto:** Concepto. Su estudio en función de análisis. Divisiones principales: Capital, reservas y resultados.

### UNIDAD III: ESTADOS DE RESULTADOS

- Concepto. Clasificación en función de análisis (forma vertical).
- Partidas operativas y no operativas.
- Partidas monetarias y no monetarias.

### UNIDAD IV: ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.

- Concepto. Formulación por el método directo e indirecto.
- Casos prácticos.
- Interpretación de los resultados.

### UNIDAD V: ESTADO DE EVOLUCION DEL PATRIMONIO NETO.

- Concepto. Formulación. Casos prácticos. Interpretación de los resultados

### UNIDAD VI: METODOS DE ANALISIS.

Estados comparativos: Concepto. Aumentos y disminuciones en cifras absolutas. Aumentos y disminuciones en términos de porcentajes. Estados de Resultados acumulados y promedios. Análisis e interpretación de estados comparativos.

Tendencias: Conceptos, cálculos, interpretación y gráficos. Casos prácticos.

Estados porcentuales: Concepto. Balance General en términos de porcentajes. Estado de Resultados en términos de porcentajes. Aplicación, interpretación y gráficos. Casos prácticos.

Índices financieros (ratios). Concepto. Naturaleza de los índices. Diferentes usos de los índices .Limitaciones. Índice promedio de la Industria.

Clasificaciones de los índices para los diferentes

Enfoques de análisis

- Análisis de la solvencia en el corto plazo (Liquidez): concept. Razón corriente. Prueba ácida.
- Análisis de la estructura patrimonial (solvencia y endeudamiento). Concepto. Razón del Pasivo. Razón del Patrimonio Neto. Financiación de la inversión inmovilizada.

– Análisis de eficiencia: Concepto. Período medio de cobro. Análisis de antigüedad de la cartera de cliente. Periodo medio de pago. Rotación de bienes de cambios (empresa comercial e industrial). Rotación del Activo Fijo. Rotación del Activo Total.

Análisis de la Rentabilidad: Concepto. Rentabilidad de la inversión de los propietarios. Rentabilidad de la inversión de la empresa. Análisis de las ventas. Rentabilidad sobre las ventas.

Análisis del costo de ventas y gastos operativos .Análisis de los demás rubros del Estado.

Interpretación de los índices financieros. Diagnósticos que sirvan como base a la decisión gerencial. Casos prácticos.

## VI. METODOLOGÍA.

La metodología será eminentemente activa y participativa, enfatizará el autoaprendizaje, el trabajo guiado, la conexión entre teoría y práctica, el acercamiento a la realidad laboral y el aprendizaje cooperativo. Se incrementará la actividad de tutoría, bien de grupo, bien de forma individual. Entre las técnicas y procedimientos didácticos se destacan: Exposiciones didácticas. Disertación, análisis y discusión de documentos. Asesorías individuales y grupales. Análisis de documentos. Seguimiento de los

trabajos asignados y/o de campo. Uso del correo electrónico como herramienta de apoyo en el Proceso E-A.

## VII. PAUTAS DE EVALUACIÓN

La evaluación es formativa-sumativa; las evaluaciones serán en el proceso durante las clases y trabajos hechos.

Cumplir con las evaluaciones escritas (dos parciales y una final).

Cumplir con la correcta y oportuna presentación de sus informes escritos y orales, cuya evaluación se hará en base a criterios

### Algunos criterios e indicadores posibles

#### Responsabilidad

Asertividad (Demostrar predisposición para el trabajo, Autonomía para la toma de decisiones, Actitud favorable para el trabajo en equipo, Actitud reflexiva y crítica en manifestaciones orales u escritas, Interés por la mejora constante

Propiedad (Manejo adecuado de la información, Procedimientos técnicos adecuados)

## VIII. BIBLIOGRAFÍA

Wild, John J (2007) Análisis de Estados Financieros. MCGRAW-HILL /INTERAMERICANA DE MEXICO. ISBN 9789701061121

Kennedy / S. Y. Mc. Muller (.....) “Estados Financieros - Forma Análisis e Interpretación” Ediciones Macchi. Buenos Aires.

Fowler Newton. “Análisis de Estados Contables” - Ediciones Macchi.. Buenos Aires.

Isaac Sendevovich y A. Tellias “Análisis e Interpretación de Estados Contables” -. 6a. Edición. Editorial Reisa. Buenos Aires.

Mario Biondi “ Interpretación y Análisis de Estados Contables” - Ediciones Macchi. Buenos Aires.

“Mercado de capitales - Res. n° 5/92 Anexo 1 – Régimen contable de emisores”

“Estado de Flujo de efectivo s/Res. N° 5/92- Comisión Nacional de Valores”

**INGLES TECNICO I****PROGRAMA DE ESTUDIOS****I. IDENTIFICACIÓN**

Carrera	<b>Administración de Empresas</b>
Curso	4° – 1er semestre
Área de formación	Basico
Materia/módulo	<b>INGLES TECNICO I</b>
Código	
Prerrequisitos	
Carga horaria total	Presencial: 36 Autónoma: 54
Carácter	
Créditos	4
Horas presenciales semanales	2

**II. DESCRIPCIÓN/PRESENTACIÓN DEL ESPACIO CURRICULAR**

El Inglés se constituye en la lengua más utilizada mundialmente, esto no solo permitirá a nuestros alumnos adquirir un conocimiento que se convertirá en la llave de su éxito profesional, sino que también lo ayudará a incursionar en un mundo globalizado con las exigencias propias del mismo y de esta manera estar a la vanguardia ante los constantes desafíos del mundo moderno.

**III. COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS DEL PERFIL DE EGRESO A QUE APUNTA LA MATERIA.**

- Utilizar las tecnologías de la información y la comunicación como herramientas para el aprendizaje autónomo y el mejoramiento del desempeño profesional.
- Manejar el idioma inglés técnico básico para la comprensión de textos en el ámbito profesional.
- Demostrar compromiso con la ética, la calidad y la responsabilidad social en su actuar profesional y personal.
- Comunicarse con suficiencia en forma oral y escrita a fin de desempeñarse con eficiencia

**I. OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA**

- El programa se propone enfatizar en el estudio de la gramática utilizada en textos publicados en inglés relacionados con el área de administración.
- Reconocer y entender el vocabulario estándar utilizado en los textos técnicos.
- Promover la comprensión oral, la lectura y la escritura básica de textos técnicos administrativos publicados en inglés.

**II. CAPACIDADES O SUB COMPETENCIAS DE LA ASIGNATURA**

- Comprender los términos técnicos en inglés utilizados frecuentemente en los textos de Administración.
- Ampliar el vocabulario técnico administrativo de los alumnos.
- Comprender la importancia del inglés en un mundo globalizado.

### III. DISTRIBUCIÓN DE UNIDADES DE APRENDIZAJE

#### UNIDAD I: Introducción

Saludos y presentaciones: formales e informales. Oraciones para comunicar datos personales: nombre, apellido, edad, fecha de nacimiento, dirección, nacionalidad, estado civil, ocupación o profesión.

#### UNIDAD II: "Ser/estar" en tiempo presente y pretérito

"To be" (ser/estar) en tiempo presente simple. Formas: afirmativa, interrogativa y negativa. Contracciones. Formulación de oraciones. Aplicación. Verbo "to be" en tiempo pretérito. Utilización del pretérito para exponer y narrar información personal. Cómo formular oraciones interrogativas y responder a preguntas. Lectura de textos cortos. Ejercicios de preguntas y respuestas en base a los textos

#### UNIDAD III: Función gramatical

Sustantivos comunes. Formulación de plurales de los sustantivos. Casos especiales. Sustantivos propios. Artículos definidos e indefinidos, singulares y plurales. Adjetivos posesivos. Pronombres personales: sujeto, objetivos y posesivos. Pronombres demostrativos e indefinidos.

#### UNIDAD IV: Presente de indicativo

Tiempo presente simple. Formas: afirmativa, negativa e interrogativa. Auxiliares: "do" y "can" para las frases y oraciones negativas e interrogativas. Formulación de oraciones. Lectura de textos cortos. Aplicación. Verbo "to have" (tener) en tiempo presente. Formas: afirmativa, negativa e interrogativa. Formulación de oraciones completas para comunicar datos personales, utilizando el verbo tener.

#### UNIDAD V: Vocabulario de bancos

Ahorro, depósitos, cuenta corriente. Documentación relacionada: cheque, extracto, nota de crédito-débito, depósitos. Vocabulario de economía: inflación-deflación, moneda, tipo de cambio. Vocabulario de bolsa de valores: valores, corredor, corretaje, bolsa de valores y casas de bolsa.

#### UNIDAD VI: Reportes financieros

Plan de cuentas. Elementos: activo, pasivo, patrimonio neto, ingresos y egresos. Ejercicios: aprender el nombre de las cuentas. Identificar la naturaleza de las cuentas. Balance General y Estado de Resultados. Estructura del Balance General: activo, pasivo, patrimonio neto. Ejercicios: elaborar Balances y Estado de Resultados.

### IV. SUGERENCIAS METODOLOGICAS

La metodología será eminentemente activa y participativa, enfatizará el autoaprendizaje a través de análisis y discusión de documentos, lecturas guiadas, Trabajos cooperativos, Estudio de casos, resolución de problemas.

**Actividades asociadas/recursos:** Investigación de campo y Selección de información relacionada

- Clases magistrales con apoyo de equipos audiovisuales.
- Desarrollo en clase del manual didáctico.
- Dinámica de grupo.
- Conferencia, seminarios, charlas, simposios, mesa redonda.

- Utilización de plataformas virtuales y otros recursos auxiliares

## V. SISTEMA Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Se evaluará el proceso del aprendizaje que incluye los exámenes parciales, trabajos prácticos y participación activa en clase, asignándosele la siguiente ponderación:

Examen Parcial	40 %
Trabajo Práctico	20 %
Examen Final	40 %
Calificación Final	100%

La ponderación del promedio de las notas y las exigencias de asistencia para esta asignatura están establecidas en las disposiciones reglamentarias de evaluación, del período académico en curso.

## VI. BIBLIOGRAFÍA

### Básica

- McKellen, J.S. Test Your Business English. Penguin English. Special English Series: Banking.
- Howard-Williams, D. Herd, C. (1992). Business Words. Essential Business English Vocabulary. Oxford: Heinemann International.
- Warriner, J. E., Whitten, M. E. Griffith, F. (1997). English Grammar and Composition. Heritage Edition. Third Course New York: Harcourt Brace Jovanich.

### Complementaria

- Uriona, M. J.D. Kwacz. Elsevier's (1996). Dictionary of Financial and Economic Terms Spanish-English; English-Spanish. Amsterdam: Elsevier Science B. V.
- Kohler, E. L. (2001). Diccionario para Contadores. México: Noriega Editores.
- Simon and Schusters. (1973). Intemational Dictionary. (Tana de Gámaz, Ed.T). New York: Chief.
- Swan, M. Walter, C. (1990). The New Cambridge English Course. One. Cambridge University Press.

**ELABORACION Y EVALUACION DE PROYECTOS****PROGRAMA DE ESTUDIOS****I. IDENTIFICACION**

Carrera	<b>Administración de Empresas</b>
Curso	<b>Quinto 1er Semestre</b>
Área de formación	<b>Profesional</b>
Materia/módulo	<b>ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS</b>
Código	
Prerrequisitos	<b>Matemática Financiera</b>
Carga horaria anual total	Presencial: 54 Autónoma: <b>72</b>
Carácter	
Créditos	<b>5</b>
Horas presenciales semanales	<b>3</b>
Fecha	

**II. DESCRIPCIÓN DE LA MATERIA**

La materia Formulación y Evaluación de Proyectos resalta por su importancia ante la necesidad de obtener la mayor rentabilidad privada y social de los flujos de fondos destinados a la inversión, de manera a posibilitar el uso racional de los recursos económicos siempre escasos.

Se pretende que el alumno que curse esta materia esté capacitado para desempeñarse en el ámbito profesional regional, con acabados conocimientos acerca de la elaboración de proyectos de inversión en las distintas áreas de la actividad económica, la determinación de pronósticos del comportamiento de los mercados y de los condicionantes económico-financieros de la inversión, y una adecuada capacitación en las técnicas de evaluación ex-ante de estos proyectos.

**III. COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS DEL PERFIL DE EGRESO A****QUE APUNTA LA MATERIA**

- Desempeñarse con responsabilidad ética, con vocación de servicio y actitud abierta, dentro de un marco de principios y valores, que le permitan establecer relaciones humanas y públicas satisfactorias
- Participar racional y proactivamente en equipos, ejerciendo liderazgo, sensibilidad, compromiso cristiano y con la calidad, y autonomía en la gestión del conocimiento.
- Desempeñarse con actitud crítica – reflexiva ante hechos y fenómenos de su contexto laboral y social, y tomar de decisiones racionales, y en base a informaciones pertinentes.
- Manifestar y promover la actitud emprendedora, creativa e innovadora en las actividades inherentes a la profesión.
- Ajustar su conducta a las normas éticas universalmente establecidas.
- Demostrar capacidad profesional en contabilidad, control interno, auditoría en Áreas financieras y fiscal.
- Elaborar información financiera, de gestión y otras útiles para la toma de decisiones en las empresas, en las entidades públicas y en los organismos no gubernamentales.
- Interpretar la información contable y financiera, para tomar decisiones que generen valor económico y social.
- Desarrollar e implementar eficientes sistemas de control de gestión.
- Comunicarse con fluidez y precisión en los idiomas nacionales, tanto en presentaciones orales como escritas., y con un manejo comprensivo y técnico del idioma inglés.

- Utilizar las tecnologías de la información y la comunicación como herramientas para el aprendizaje autónomo y el mejoramiento del desempeño profesional.
- Formular, gestionar, participar y ejecutar proyectos.

#### **IV. CAPACIDADES O SUB COMPETENCIAS DE LA ASIGNATURA**

- Reconocer los condicionantes generales de un proyecto de inversión en particular y las implicancias de la localización y tamaño del proyecto
- Evaluar propuestas de estudios de mercados y sus pronósticos.
- Realizar estudios de mercados
- Diseñar un proyecto de inversión en lo relacionado a sus aspectos financieros.

#### **V. UNIDADES DE APRENDIZAJE**

##### **UNIDAD 1: PRESUPUESTOS.**

Conceptualizaciones del sistema de planificación, planes, programas y proyectos.

- La planificación del desarrollo.
- Teoría de planificación.
- Fases o etapas de los proyectos de inversión.
- Proceso de preparación y evaluación de proyectos

##### **UNIDAD 2: ESTUDIO DE MERCADO**

###### **Estudio de mercado.**

- - Conceptualización de la demanda y la oferta, componentes y etapas de un estudio de mercado.
- Métodos de investigación y técnicas de pronósticos de mercado

##### **UNIDAD 3: INGENIERÍA DEL PROYECTO**

###### **Ingeniería del proyecto.**

- Tecnología de la producción.
- Determinación de las condicionantes de la inversión.
- Distribución en planta.

##### **UNIDAD 4: LOCALIZACIÓN Y TAMAÑO DEL PROYECTO**

- **Localización y tamaño del proyecto.**
- Tamaño y relación con el mercado, técnicas,
- Inversiones, financiamiento y otros.
- Localización, sus fuerzas locacionales, transporte,
- Insumos, mano de obra y otros factores.

##### **UNIDAD 5: ASPECTOS FINANCIEROS**

###### **Aspectos financieros.**

- Inversiones del proyecto.
- Presupuestos de ingresos y gastos.
- Gastos y costos de producción.
- Financiamiento del proyecto.

**UNIDAD 6: EVALUACIÓN DEL PROYECTO.****Evaluación del proyecto.**

- Técnica de evaluación.
- Evaluación financiera.
- Evaluación económica.

**UNIDAD 7: ASPECTOS ORGANIZATIVOS****Aspectos organizativos.**

- Análisis estructura organizativa.
- Sistemas de procedimientos administrativos.

**VI. ESTRATEGIAS EVALUATIVAS**

La evaluación de proceso se efectuará de manera permanente durante el desarrollo de cada sesión de aprendizaje, mediante control de lectura, trabajos prácticos individual y grupal, resolución de problemas, Pruebas parciales y una prueba final.

**VII. PAUTAS DE EVALUACIÓN**

Dos exámenes parciales	30%
Trabajos prácticos	20%
Examen final	50%

**VIII. BIBLIOGRAFÍA**

- *“Manual de Proyectos de Desarrollo Económico”* - Editado. Naciones Unidas, México, 1985.
- *“Guía Para la Presentación de Proyectos”* - Ilpes Universitaria 6ª Edición. Santiago, Chile, 1978.
- *“Preparación y Evaluación de Proyectos”* - NassirSapagChain y Reinaldo SapagChain. Editorial Mc. Graw Hill. 3ª Edición. Bogota, 1995.
- *“Manual para la Preparación de Estudios de Viabilidad Industrial”*. Editado Naciones Unidas, Nueva York, 1978.
- *“Análisis Económico de Proyectos Agrícolas”* - Price Gittinger. Publicado por el IDE del Banco Mundial.
- *Appraisal Of Projects In Developing Contries, A Guide For Economists*, Her Majesty’s Stationery Office, Overseas Development Administration, Londres, 1.998.



**FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA****PROGRAMA DE ESTUDIOS****I. IDENTIFICACIÓN**

Carrera	Administración de Empresas
Curso	4° – 2° semestre
Área de formación	Profesional
Materia/módulo	<b>FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA</b>
Código	
Prerrequisitos	
Carga horaria total	Presencial: 54 Autónoma: 72
Carácter	Obligatorio
Créditos	5
Horas semanales	3

**II. DESCRIPCIÓN DE LA MATERIA**

La asignatura es de carácter teórico-práctico, propone que el alumno conozca un enfoque sistémico para decidir la forma en que la empresa realizara sus negocios, en forma eficaz y competitiva, conocerá el proceso por medio del cual los gerentes formulan estrategias para el logro de objetivos en el mediano y largo plazo, la Administración Estratégica tiene como fin primordial formular las estrategias más adecuadas para lograr ventajas competitivas sostenibles en el tiempo que permitan posicionar los productos y servicios en un mercado competitivo.

El curso Contiene cuatro unidades didácticas con sus respectivas temáticas, y se pondrá énfasis en los procesos de identificación de la Visión, Misión y estrategias de Gestión, en el logro de obtener ventajas competitivas a través de estrategias y el conocimiento de la competencia en un entorno globalizado y se analizará los objetivos de un negocio las alternativas de estrategias competitivas y casos de estrategias específicas para diferentes entornos.

**III. COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS DEL PERFIL DE EGRESO A QUE APUNTA LA MATERIA.**

- Formular e implementar estrategias para lograr competitividad empresarial, analizando y aplicando las diferentes tendencias administrativas, mercadológicas, de personal y financieras más actuales.
- Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo utilizando las tecnologías de información y comunicación en la gestión personal y de la organización.
- Desarrollar y ejecutar la visión y el propósito de una organización con agilidad estratégica.
- Velar por la optimización de los sistemas organizacionales existentes o a implementar.
- Promover y mantener relaciones armónicas en el ámbito laboral, con proveedores, clientes, entidades financieras y otras organizaciones interesadas con enfoque en la cadena de valor de la empresa.
- Analizar, interpretar, recomendar y eventualmente tomar decisiones con base en los estados financieros de la organización.
- Sugerir la toma de decisiones relativas a la adquisición, financiamiento y administración de activos, con base a evaluaciones técnicas.
- Analizar el entorno económico, político y social que afecta a una empresa u organización con vistas a la toma de decisiones estratégicas, el análisis y detección de oportunidades y riesgos para el crecimiento.
- Comunicar en forma clara y estructurada ideas y propuestas, tanto en presentaciones orales o reportes escritos.
- Seleccionar información pertinente, abstraer, analizar y sintetizar para dar respuestas a problemáticas planteadas o tomar decisiones.

#### **IV. OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA**

Al término del programa se pretende que el estudiante reconozca la importancia de la empresa en un mundo globalizado y su implicancia en la sociedad moderna, así mismo que analice los procesos administrativos y el enfoque del planeamiento estratégico empresarial administrativo reconociendo su implicancia en la sociedad actual, con énfasis en los objetivos y resultados.

#### **V. CAPACIDADES O SUB COMPETENCIAS DE LA ASIGNATURA**

- Comprende la importancia de la asignatura para el desempeño profesional.
- Relaciona el propósito y la naturaleza de la planeación estratégica con sentido crítico y competitivo.
- Reconoce y aplica las diferentes matrices para el desarrollo de estrategias.
- Adquiere destreza y práctica en el uso de de las técnicas empleados en un proceso de ejecución estratégica.
- Analiza los escenarios para evaluar estrategias y tomar decisiones
- Elaborar y desarrollar Planes estratégicos de negocios, basados en ideas de negocio, estudios situacionales y trabajo de campo.

#### **VI. UNIDADES DE APRENDIZAJE**

##### **UNIDAD I: NATURALEZA DE LA ADMINISTRACION ESTRATEGICA**

La naturaleza de la administración estratégica, definición, roles, desarrollo histórico, desafíos. Establecimiento de una dirección para la organización:

Fundamentos de la visión y misión elementos para su elaboración, naturaleza de los objetivos de la organización, amenazas de la ética. El proceso de la administración estratégica.

La administración estratégica en el contexto global, asimetría geoestratégica y económica, la teoría tridimensional de las relaciones internacionales y el planeamiento estratégico. Análisis externo: la identificación de las oportunidades y las amenazas de la empresa. El macro ambiente y la globalización. Matriz del perfil competitivo (MPC). Análisis interno: Capacidades distintivas, ventaja competitiva y rentabilidad.

La cadena de valor. Ventaja competitiva y rentabilidad.

Matriz EFI, auditorias del ciclo operativo de la empresa

##### **UNIDAD II: ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

Construcción de una estrategia, Integración hacia adelante, hacia atrás, horizontal, penetración en el mercado, desarrollo del mercado, de productos, diversificación concéntrica, horizontal, recorte de gastos, enajenación, liquidación.

Matriz FODA, PEYEA, BCG, IE, GE, MCPE, MR, ME Implementación estratégica, despliegue de estrategias por áreas.

El planeamiento estratégico frente al planeamiento tradicional. Toma de decisiones, importancia de la decisión, relación tiempo costo, decisiones en grupos, proceso de la toma de decisiones, intuición o razón de las decisiones administrativas, estilos de las decisiones.

La naturaleza de la evaluación estratégica, criterios de RUMELT, proceso de evaluación estratégica, matriz de la evaluación estratégica, características de un sistema de evaluación eficaz

##### **UNIDAD III: CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.**

El Balance Scorecard, características, relaciones de causa efecto, traducción de la estrategia en

perspectiva financiera, perspectiva del cliente, procesos internos, aprendizaje organizacional Estructura de un mapa estratégico.

Mapa Estratégico. Perspectiva Financiera. Proposición de Valor

Excelencia Operativa. Proposición de Valor. Intimidad. Cliente. Proposiciones de Valor

Liderazgo de Producto, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento.

#### **UNIDAD IV: PLANES DE NEGOCIOS ESTRATEGICOS**

Elaborar y desarrollar Planes estratégicos de negocios, basados en ideas de negocio, estudios situacionales y trabajo de campo. Presentación de modelos de planes estratégicos de negocios

#### **VII. SUGERENCIAS METODOLÓGICAS**

Se empleará un método interactivo mediante dictados, comentarios prácticas y ejercicios para analizar y definir, orientado a la exposición-diálogo, análisis-síntesis e inducción, así como las respectivas técnicas de tutoría y psico- pedagogía.

Sobre la base de la permanente participación e ínter actuación del alumno en clase, se emplearán entre otras técnicas: la clase magistral, el método de casos, los juegos de roles, el debate, el panel de discusión, la lluvia de ideas, los grupos de trabajo y análisis, los talleres grupales y las dinámicas grupales.

#### **VIII. SISTEMA Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

Se evaluará todo el proceso, mediante tareas y trabajos realizados, pruebas parciales, y exposiciones. La promoción se definirá de acuerdo a normativa vigente.

#### **IX. BIBLIOGRAFÍA**

CHARLES W..HILL Y GARETH R. JONES. **Administración Estratégica**.

Un enfoque integrado. Editorial Mc Graw Hill, Sexta edición, México 2007.

GOODSTEIN Leonard y NOLAN Timothy, “**Planeación estratégica aplicada**”,

Editorial Mc Graw Hill, Colombia, 1998

FRED David, “**Administración estratégica**”, Editorial Prentice Hall, México 1997.

HITT Michael A., IRELAND R. Duane, y HOSKISSON Robert E., “**Administración Estratégica**”, Edit. International Thomson Editores, Tercera Edición, México 1999.

ETCHEVARNE Carlos: “**Calidad gerencial**”. Editorial Macci, Argentina 1992.

SALLENAVE Jean Paul: “**La gerencia integral**”. Editorial Norma, Colombia 1994.

DRUCKER Peter: “**Gerencia para el futuro**”. Editorial Norma, Colombia 1995.

## FINANZAS OPERATIVAS

### PROGRAMA DE ESTUDIOS

#### I. IDENTIFICACIÓN

Carrera	<b>Administración de Empresas</b>
Curso	4°– 2do semestre
Área de formación	Profesional
Materia/módulo	<b>FINANZAS OPERATIVAS</b>
Código	
Prerrequisitos	Matemática Financiera
Carga horaria total	Presencial: 54 Autónoma: 72
Carácter	Obligatorio
Créditos	5
Horas presenciales semanales	3

#### II. DESCRIPCIÓN/PRESENTACIÓN DEL ESPACIO CURRICULAR

La materia Finanzas Operativas, demuestra la importancia del manejo del aspecto financiero en las organizaciones empresariales, independiente de la actividad económica y comercial a la que se dedique.

Desarrolla los conceptos y principios básicos para el manejo correcto del dinero y su aplicación en inversiones, como también la estructuración del flujo de caja de las empresas.

#### III. COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS DEL PERFIL DE EGRESO A QUE APUNTA LA MATERIA.

El profesional egresado de la carrera, podrá desempeñarse al frente de organizaciones de relativa envergadura, razón por la que la primera área de desempeño se refiere en forma genérica a la capacidad de desenvolvimiento como principal ejecutivo o directivo de nivel superior de empresas en funcionamiento, preferentemente las denominadas Micros, Pequeñas y Medianas Empresas. Su formación le habilita para ejercer la conducción de organizaciones, expresadas mediante liderazgo estratégico, táctico y operativo de las mismas, tanto en las de tipo empresarial, sociedades de capitales, empresas familiares, las organizaciones sin fines de lucro y las del patrimonio personal

Sugerir la toma de decisión en base al conocimiento de los estados financieros y el presupuesto de la organización, a la vez formular e implementar estrategias para lograr competitividad empresarial, analizando y aplicando las diferentes tendencias administrativas, mercadológicas, de personal y financieras más actuales.

Analizar, interpretar, recomendar y eventualmente tomar decisiones con base en los estados financieros de la organización.

#### IV. OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA

El programa se propone brindar al alumno un marco práctico para el desarrollo profesional de las Finanzas en la Administración Empresarial.

Proveer al estudiante de las herramientas operativas necesarias para analizar, evaluar, diagnosticar y pronosticar los cambios que constantemente sucede en las empresas.

Dotar a los alumnos de los conocimientos prácticos necesarios a fin de que puedan desarrollarse profesionalmente con criterios coherentes en el desempeño gerencial y en el asesoramiento a directivos de empresas de nuestro medio, cualquiera sea el ámbito en el que trabaje.

**V. CAPACIDADES O SUB COMPETENCIAS DE LA ASIGNATURA**

- Manejar con propiedad conceptos, funciones, naturaleza y perspectivas de las finanzas y sus campos en la sociedad.
- Aplicar conceptos, principios y procedimientos adecuados en la realización de análisis financieros de estados contables empresariales.
- Juzgar la viabilidad económica de los proyectos financieros.
- Formular e implementar estrategias para lograr competitividad empresarial, analizando y aplicando las diferentes tendencias administrativas, mercadológicas, de personal y financieras más actuales.
- Analizar, interpretar, recomendar y eventualmente tomar decisiones con base en los estados financieros de la organización.
- Planificar, ejecutar y controlar el presupuesto de la organización.
- Sugerir la toma de decisiones relativas a la adquisición, financiamiento y administración de activos, con base a evaluaciones técnicas.

**VI. DISTRIBUCIÓN DE UNIDADES DE APRENDIZAJE****UNIDAD I: LA FUNCIÓN FINANCIERA**

Naturaleza y finalidad de las finanzas en la Administración. Creación del Valor. Factores que influyen en las Decisiones Financieras. Medio ambiente que rodea a la Administración Financiera.

Analizar las Funciones, requisitos, obligaciones y limitaciones del Administrador Financiero.

Análisis del rol del Administrador financiero y su trascendencia en la toma de decisión, así como la planificación en un proyecto de inversión

Características personales y la actitud del

Administrador financiero, con proactividad, Liderazgo y conocimiento

**UNIDAD II: ANÁLISIS FINANCIERO**

Índices Financieros. Análisis e interpretación de los

Índices. Ejercicios Prácticos de aplicación. Importancia del Punto de Equilibrio. Punto de Equilibrio de las Ventas. Punto de Equilibrio de Caja. Ejercicios Prácticos de aplicación. Apalancamiento operativo.

Concepto y aplicaciones. Apalancamiento financiero.

Teoría y efectos. Variación de la Estructura Financiera.

Factores que influyen en la Estructura Financiera.

Planeamiento de las Utilidades. Análisis de sensibilidad. Ejercicios Prácticos de aplicación.

Apalancamiento operativo. Concepto y aplicaciones.

Apalancamiento financiero. Teoría y efectos. Variación de la Estructura Financiera. Factores que influyen en la Estructura Financiera. Planeamiento de las

Utilidades. Análisis de sensibilidad. Ejercicios

Prácticos de aplicación.

Análisis y reconocimiento de los estados financieros, su composición y verificación de ratios, trascendencia de esta información en la toma de decisión, así como la planificación para la mejora Actitud del Administrador financiero, con conocimiento de los EEFF y su postura para la solución de los inconvenientes con creatividad y liderazgo.

**UNIDAD III: PRONÓSTICOS FINANCIEROS**

Ciclo de la Corriente del Efectivo. Ciclo Operativo y Financiero en empresas comerciales e industriales.

Ejercicios Prácticos de aplicación. Método del porcentaje de las ventas. Método de regresión para el Pronóstico Financiero. Ejercicios Prácticos de aplicación.

Reconocimiento del ciclo del dinero y las cobranzas, planificación de los pagos conforme el flujo de caja y proyección de los números empresariales.

Postura del financiero para realizar los cobros y los pagos, programación conforme flujo de caja y proyección del Estado financiero de la empresa.

**UNIDAD IV: ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO**

Política del Capital de Trabajo. Administración del Efectivo y de los Valores Negociables. Administración del Crédito. Administración de Inventarios.

Financiamiento a corto plazo. Ejercicios Prácticos de aplicación. Política del Capital de Trabajo. Administración del Efectivo y de los Valores Negociables. Administración del Crédito. Administración de Inventarios. Financiamiento a corto plazo. Flujo de caja concepto y como confeccionar el flujo, ejercicio práctico de la composición y proyección del flujo de caja. Análisis y reconocimiento de los diversos valores negociables dentro de la empresa, líneas de crédito y como negociarlos, proceso para la correcta administración del inventario. Desarrollo de la creatividad para la toma de decisiones en las diversas situaciones de la empresa, tanto con necesidad de liquidez como con exceso de disponibilidad en caja, Actitud coherente, cautelosa e ingeniosa en la toma de decisiones

#### **UNIDAD V: FINANCIAMIENTOS**

Principales Fuentes y Formas de Financiamiento: A corto plazo. A largo plazo. Arrendamiento Financiero (Leasing). Emisión de Valores (Bonos, etc.)

Valores a futuro. Financiamiento con opciones (Warrants). Fusiones y Mercado del Control Operativo.

Mercado de Capitales. Valores a futuro.

Análisis y reconocimiento de los diversos valores negociables dentro de la empresa, tanto a corto plazo como a largo plazo, forma de negociación con proveedores, bancos, financieras e inversionistas.

Desarrollo de la creatividad para la toma de decisiones en las diversas situaciones de la empresa, tanto con necesidad de liquidez como con exceso de disponibilidad en caja, Actitud coherente, cautelosa

#### **VII. SUGERENCIAS METODOLOGICAS**

En las clases presenciales se realizarán explicaciones del contenido teórico para luego, con reseñas y comentarios respecto a la aplicación práctica en la vida profesional, con proyección de diapositivas, casos y textos.

Luego se realizarán análisis de casos prácticos y ejercicios basados en problemas de índole financiero administrativo

#### **VIII. SISTEMA Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

El proceso evaluativo estará siguiendo el raciocinio lógico y la inducción en la toma de decisiones en base a análisis de casos prácticos y ejercicios que le permitirá al alumno medir su preparación y su afinidad en el ámbito financiero, se irá dando puntajes conforme el avance del aprendizaje, midiendo el aspecto conceptual por medio de exámenes tipo test, con selección múltiple, exposición conceptual de puntos más relevantes e identificación de vocabularios más utilizados en el ámbito empresarial, principalmente en el financiero.

También habrá una medición de los rasgos procedimentales y actitudinales por medio de ejercicios prácticos que medirá la capacidad de toma de decisión en base a la información, datos técnicos y conocimientos adquiridos, en un proceso que se irá distribuyendo de la siguiente forma:

Trabajo práctico 15 puntos a ser evaluados de la siguiente manera:

1er. Examen parcial con un total de 20 puntos a ser evaluados de la siguiente manera:

2do. Examen parcial con un total de 20 puntos a ser evaluados de la siguiente manera:

Asistencia y participación en clases a ser considerado en el examen final

Examen final por un total de 45 puntos compuestos por:

#### **IX. BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS PEDAGÓGICOS**

##### **Básica**

1) J.F. Weston y E.F. Brigham (2002) – *“Fundamentos de Administración Financiera”* – 12ª Edición – Edit. McGraw Hill – México

2) Osorio, E. (2006) – *“Manual de Gerencia Financiera”* – 1ª Edición - Edit. USTA – Colombia.

##### **· Complementaria:**

1) James C. Van Horne (2001) *“Fundamentos de Administración Financiera”* — Edit. Prentice Hall – 12ª Edición – México.

2) Gitman, L. W. (2011) – *“Fundamentos de Administración Moderna”* – Edit. Pearson– 11ª Edición – México

##### **WEBGRAFÍA y Direcciones de interés**

- <http://www.bypasa.com.py/>
- [www.inforfinanciera.com](http://www.inforfinanciera.com) < <http://www.inforfinanciera.com> >
- v [www.finanzasfacil.com](http://www.finanzasfacil.com)
- v [www.dinero.com](http://www.dinero.com) <<http://www.dinero.com>>
- [www.ccinco.com](http://www.ccinco.com)
- [www.invesfor.com](http://www.invesfor.com) <<http://www.invesfor.com>>
- [www.bcp.gov.py](http://www.bcp.gov.py)

**Tecnológicos**

- Plataforma virtual para el intercambio de ejercicios
- Seguimiento de cursos y de plataformas virtuales como el del SEBRAE que brinda informaciones y ambientes virtuales para la toma de decisiones en la Administración de pequeñas y medianas empresas

**CONTROL DE GESTION****PROGRAMA DE ESTUDIOS****I. IDENTIFICACIÓN**

Carrera	Administración de Empresas
Curso	4° – 2° semestre
Área de formación	Profesional
Materia/módulo	<b>CONTROL DE GESTION</b>
Código	
Prerrequisitos	
Carga horaria total	Presencial: 54 Autónoma: 72
Carácter	Obligatorio
Créditos	5
Horas presenciales semanales	3

**II. DESCRIPCIÓN/PRESENTACIÓN DEL ESPACIO CURRICULAR**

El control de gestión es la herramienta más efectiva para valorar la acción, resultados y el aporte de las diversas áreas y miembros de la organización, ilustrando en forma precisa qué está ocurriendo y por qué.

**III. Competencias genéricas y específicas del perfil de egreso a que apunta la materia.**

- Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo utilizando las tecnologías de información y comunicación en la gestión personal y de la organización.
- Desarrollar y ejecutar la visión y el propósito de una organización con agilidad estratégica.
- Velar por la optimización de los sistemas organizacionales existentes o a implementar.
- Promover y mantener relaciones armónicas en el ámbito laboral, con proveedores, clientes, entidades financieras y otras organizaciones interesadas con enfoque en la cadena de valor de la empresa.
- Analizar, interpretar, recomendar y eventualmente tomar decisiones con base en los estados financieros de la organización.
- Planificar, ejecutar y controlar el presupuesto de la organización.
- Construir, desarrollar y mantener equipos efectivos de trabajo, motivados hacia el logro de los objetivos organizacionales.
- Analizar el entorno económico, político y social que afecta a una empresa u organización con vistas a la toma de decisiones estratégicas, el análisis y detección de oportunidades y riesgos para el crecimiento.
- Trabajar y promover el trabajo en equipos e interactuar en diferentes contextos.
- Comunicar en forma clara y estructurada ideas y propuestas, tanto en presentaciones orales o reportes escritos.
- Demostrar interés en su autonomía para aprender y disposición para la actualización de sus conocimientos e innovación de su práctica profesional.
- Seleccionar información pertinente, abstraer, analizar y sintetizar para dar respuestas a problemáticas planteadas o tomar decisiones.

**IV. OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA**



Al finalizar el curso el alumno debe conocer la relevancia de un sistema de control de gestión y las herramientas a ser utilizadas en el sistema de control, con el fin de evaluar y tener los criterios para diseñar planes de mejoramiento adecuados al entorno organizacional, de una empresa en particular.

## V. CAPACIDADES O SUB COMPETENCIAS DE LA ASIGNATURA

- Identifica los elementos claves en la gestión empresarial.
- Clasifica los elementos claves en la gestión de las Tecnologías de la Información.
- Define una planificación estratégica para una organización.
- Clasifica los diferentes modelos de control de gestión.
- Integra la estrategia, los procesos claves, y el modelo de negocio de una organización en un sistema de control de gestión.
- Diseña tableros de control y cuadro de mandos para los diferentes niveles directivos de una organización.

## VI. DISTRIBUCIÓN DE UNIDADES DE APRENDIZAJE

### UNIDAD I: ELEMENTOS DEL CONTROL DE GESTIÓN

Organización funcional. Procesos y productos. Valoración puntual. Tableros de control  
Análisis de indicadores. Programas de mejoramiento y Tecnología de soporte.

### UNIDAD II: PROCESOS DE ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

La organización moderna. Nuevos paradigmas. Procesos. Valor de los productos

### UNIDAD III: VALORACIONES INTERNAS

Valoraciones internas. Costos y costos ABC

Valor agregado. Lucro cesante. Dimensiones de medición

Indicadores. El concepto del indicador Tipos de indicadores. Construcción de Indicadores

### UNIDAD IV: BENCHMARKING

BENCHMARKING. Concepto y tipos. Indicadores predefinidos. Servicios de Indicadores (Internet)

ANÁLISIS DE INDICADORES

- Causa-Efecto. Cadenas de fatalidad. Auditoría y Consultoría. Personal (Facilitadores)
- Acciones de mejoramiento

### UNIDAD V: INTEGRACIÓN ENTRE EL CG Y LA EMPRESA

- Evaluación del desempeño
- Compensación flexible
- Sistemas de información gerencial
- Desarrollo de personal y organizacional
- Talleres

### UNIDAD VI: TECNOLOGÍA DE SOPORTE

- Tecnología y Metodología
- Herramientas (Formatos)
- Informática
- Capacitación
- Sistemas de control de Gestión.

## VII. SUGERENCIAS METODOLÓGICAS

Se presenta un marco teórico que capacita al alumno en el diseño e implementación de un sistema de control de gestión en la empresa, así como el método de interpretación de los diferentes indicadores numéricos y las técnicas de mejoramiento. Todo esto se desarrolla en talleres aplicativos a lo largo del curso, finalizando con un proyecto sobre una empresa, donde aplicará las metodologías aprendidas, con el objeto de establecer el sistema de control estratégico de gestión correspondiente.

## VIII. SISTEMA Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Será un proceso permanente, dialogal y con hetero evaluación, co evaluación, auto evaluación y meta evaluación que conlleve a la formación integral y personalizada. Su mirada será cualitativa y cuantitativa. Su enfoque el de evaluación por competencias.

## IX. BIBLIOGRAFÍA

### Básica

- BOHORQUEZ, Diana. Diseño de un sistema de seguimiento y control para el apoyo de las tareas de los comités de desarrollo y control social de los servicios públicos domiciliarios [manuscrito].
- Chía, Cund., 1999. Tesis (Administrador de Empresas). --
- KAPLAN, Robert S. Coste y efecto: cómo usar el ABC, AMB y el ABB para mejorar la gestión, los procesos y la rentabilidad / Barcelona: / Ediciones Gestión 2000, / 1999.
- LORINO, Philippe.- El control de gestión estratégico: la gestión por actividades / México: / Alfa omega; MarcomboBoixareu Editores, / 1995
- MEJÍA ALVAREZ, Ana María.- Como desarrollar indicadores de gestión [video] / Santafé de Bogotá: / CESA; INCOLDA; Producciones P&B [distribuidor], / 1996. 1 video cassette VHS (50min.): son., col.
- MALLO, Carlos,- Control de gestión y control presupuestario / Madrid: / McGraw-Hill Interamericana, / 1995.

### Complementaria

- CHARRY RODRÍGUEZ, Jorge Alirio. Los indicadores de gestión y de Resultados En Las Entidades Del Estado: Diseño, Elaboración, Aplicación, monitoreo y evaluación / Medellín: / Biblioteca Jurídica
- Dike, / 1997 FOXWELL, Colín. Manual para la industria del servicio: guía sobre la norma NTC-ISO 9001:2000.
- Enfoque basado en la competencia para implementar los sistemas de gestión / Bogotá, D.C. : /
- ICONTEC, / 2002.
- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Mario A. El control, fundamento de la gestión por procesos y la calidad total / Madrid: / ESIC Editorial, / 1996.
- LA META [video] : [un proceso de mejoramiento continuo]. Santafé de Bogotá: / Producciones
- P&B Ltda., 2000.

## MARKETING ESTRATEGICO PROGRAMA DE ESTUDIOS

### I. IDENTIFICACIÓN

Carrera	Administración Empresas
Curso	4° – 2o semestre
Área de formación	Profesional
Materia/módulo	<b>MARKETING ESTRATEGICO</b>
Código	
Prerrequisitos	
Carga horaria total	Presencial: 54 Autónoma: 54
Carácter	Obligatorio
Créditos	4
Horas presenciales semanales	3

### II. DESCRIPCIÓN/PRESENTACIÓN DEL ESPACIO CURRICULAR

El programa se propone ofrecer a los alumnos las bases necesarias de conocimiento y habilidades para lograr una visión estratégica del marketing partiendo del análisis de las realidades claves que permitan acciones de mediano y largo plazo, estas son: el entorno mundial, el entorno nacional, el mercado, la competencia y nuestros consumidores.

### III. COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS DEL PERFIL DE EGRESO A QUE APUNTA LA MATERIA.

- Formular e implementar estrategias para lograr competitividad empresarial, analizando y aplicando las diferentes tendencias administrativas, mercadológicas, de personal y financieras más actuales.
- Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo utilizando las tecnologías de información y comunicación en la gestión personal y de la organización.
- Desarrollar y ejecutar la visión y el propósito de una organización con agilidad estratégica.
- Sugerir la toma de decisiones relativas a la adquisición, financiamiento y administración de activos, con base a evaluaciones técnicas.
- Construir, desarrollar y mantener equipos efectivos de trabajo, motivados hacia el logro de los objetivos organizacionales.
- Definir criterios de condiciones óptimas para el abastecimiento, producción y distribución de bienes y servicios de la organización desde su origen hasta los puntos de consumo.
- Analizar el entorno económico, político y social que afecta a una empresa u organización con vistas a la toma de decisiones estratégicas, el análisis y detección de oportunidades y riesgos para el crecimiento.
- Trabajar y promover el trabajo en equipos e interactuar en diferentes contextos.
- Comunicar en forma clara y estructurada ideas y propuestas, tanto en presentaciones orales o reportes escritos.
- Demostrar interés en su autonomía para aprender y disposición para la actualización de sus conocimientos e innovación de su práctica profesional.
- Seleccionar información pertinente, abstraer, analizar y sintetizar para dar respuestas a problemáticas planteadas o tomar decisiones.

### IV. OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA

El programa se propone que el alumno sea capaz de precisar la misión de la empresa, definir su objetivo, elaborar una estrategia de desarrollo, velar por mantener una estructura equilibrada de la cartera de productos

## V. CAPACIDADES O SUB COMPETENCIAS DE LA ASIGNATURA

- Reflexiona sobre el análisis de las necesidades del individuo y de las organizaciones, y sigue la evolución de los mercados de referencia.
- Discrimina los diferentes productos-mercados y segmentos actuales o potenciales sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar.
- Comprende que el marketing estratégico orienta a la empresa hacia las oportunidades económica, además de ofrecer un potencial de crecimiento y rentabilidad.
- Elabora una estrategia de desarrollo, teniendo en cuenta una estructura equilibrada de la cartera de productos.

## VI. DISTRIBUCIÓN DE UNIDADES DE APRENDIZAJE

### UNIDAD I: MARKETING EN LA EMPRESA Y EN LA ECONOMÍA

Los fundamentos ideológicos del marketing. El principio de la soberanía del comprador. Los campos de acción del marketing. Las dos caras del marketing. Las funciones del marketing en la empresa: el marketing operativo y el marketing Estratégico. Las funciones del marketing en la economía.

### UNIDAD II: EL MARKETING EN PERÍODO DE CRISIS Y TURBULENCIA

El nuevo entorno del marketing: las nuevas tecnologías, la nueva economía mundial y las estrategias de “Fabricar aquí y vender allá”, “Fabricar y vender allá” y “Fabricar allá y vender aquí”  
El nuevo consumidor: fin del marketing de masas, el consumismo, la ecología y el marketing verde.  
Implicaciones de los nuevos consumidores sobre el marketing: por un marketing responsable.  
Implicaciones del nuevo entorno sobre el marketing: del marketing internacional al marketing global.

### UNIDAD II: EL MARKETING EN PERÍODO DE CRISIS Y TURBULENCIA

El nuevo entorno del marketing: las nuevas tecnologías, la nueva economía mundial y las estrategias de “Fabricar aquí y vender allá”, “Fabricar y vender allá” y “Fabricar allá y vender aquí”  
El nuevo consumidor: fin del marketing de masas, el consumismo, la ecología y el marketing verde.  
Implicaciones de los nuevos consumidores sobre el marketing: por un marketing responsable.  
Implicaciones del nuevo entorno sobre el marketing: del marketing internacional al marketing global.

### UNIDAD III: ANÁLISIS EN CUESTION DE MARKETING

ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE LOS CONSUMIDORES. Necesidad, deseo y demanda. Necesidades verdaderas y falsas. Necesidades absolutas y relativas. Necesidad genérica y derivada. Las motivaciones del cliente industrial. La demanda derivada. Las necesidades del centro de compras. El comprador productor de satisfacciones: el concepto de producto multiatributos. Modelización del concepto producto multiatributo: Servicio base y servicios suplementarios. El consumidor y la información: la noción de conjunto evocado, los costos de información, las fuentes de información, el valor de la información publicitaria. El análisis de las necesidades a través de la segmentación: Macro y micro segmentación. Las estrategias de posicionamiento: las bases de un posicionamiento, procedimiento de selección de un posicionamiento, las cartas perceptuales explicitadas. Segmentación internacional.

ANÁLISIS DEL ATRACTIVO DEL MERCADO DE REFERENCIA. Conceptos básicos en el análisis de la demanda: Demanda global o primaria y demanda de la empresa. La demanda total como función de respuesta. Demanda primaria expansible y no expansible. Mercado potencial actual y absoluto. Los determinantes de la demanda Estructura de la demanda global: La demanda de un bien de consumo. La demanda de un bien de consumo perecedero no unido y unido al uso de un equipo. La demanda de un bien de consumo duradero. La demanda del primer equipamiento y la demanda de reposición. La

demanda de servicios. La demanda de bienes industriales. Búsqueda de oportunidades de crecimiento. Ciclo de vida del producto. Estrategias para cada etapa. Métodos de previsión de la demanda.

**EL ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA.** Noción de ventaja competitiva. Ventaja competitiva interna y externa. Noción de rivalidad ampliada. Las cinco fuerzas competitivas. Análisis de las situaciones competitivas: competencia pura o perfecta, oligopolio, competencia monopolística o imperfecta y monopolio. Características y comportamientos competitivos de cada una.

**ANÁLISIS DE LA CARTERA DE ACTIVIDADES.** La matriz crecimiento - cuota relativa de mercado (BCG): Hipótesis. Tipología de productos. Diagnóstico de cartera de productos. Elección de una estrategia. Limitaciones. La matriz de atractivo – competitividad: Desarrollo e interpretación de la matriz multicriterios. Elección de una estrategia- Evaluación de la matriz. Limitaciones.

#### **UNIDAD IV: ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS**

Las estrategias básicas de desarrollo. Las estrategias de crecimiento: Crecimiento intensivo. Integración. Diversificación. Las estrategias competitivas: Del líder. Del retador. Del seguidor. Del especialista. Las estrategias de desarrollo internacional.

El desarrollo por el lanzamiento de nuevos productos. La estrategia de la calidad: La calidad desde el punto de vista del comprador. Los componentes de la calidad en un producto y en un servicio.

#### **UNIDAD V: DECISIONES ESTRATÉGICAS**

**DE DISTRIBUCIÓN.** Las estrategias de cobertura del mercado: La distribución intensiva. La distribución selectiva. La distribución exclusiva y la franquicia. Las estrategias de comunicación frente a los intermediarios. La estrategia de presión (Push). La estrategia de aspiración (Pull). El análisis de costos en la distribución para decidir entre canales directos y canales indirectos, cortos y largos. El marketing estratégico del distribuidor: Los cambios del entorno. Las estrategias de diferenciación del distribuidor. Las estrategias de entrada a mercado extranjeros: Exportación directa e indirecta.

**DE PRECIO.** El precio desde el punto de vista de los costos: Precio umbral, técnico y objetivo. El precio desde el punto de vista de la demanda: La noción de valor percibido del producto. El precio desde el punto de vista de la competencia: Las estrategias de reducción y subida de precios. Estrategias de precio de lanzamiento de un nuevo producto. Estrategias de precio para una gama de productos. El riesgo del canibalismo.

**DE COMUNICACIÓN.** La estrategia de comunicación personal. La estrategia de comunicación masiva.

#### **UNIDAD VI: EL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.**

Razones de ser de un plan estratégico de marketing: Estructura general. Importancia. Objeciones. Descripción del contenido de una auditoría del marketing estratégico.

#### **VII. SUGERENCIAS METODOLOGICAS**

Las clases se desarrollarán con la guía y coordinación del profesor y la participación activa de los alumnos. El desarrollo de las clases se realizará en forma participativa en un sesenta por ciento (60%), con desarrollo de casos prácticos con un treinta y cinco por ciento (35%) y solamente un cinco por ciento (5%) de clases magistrales

#### **VIII. SISTEMA Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

Dos exámenes parciales escritos con validez de 15 puntos cada uno	30
Trabajos Prácticos (no menos de dos)	10
Nota de concepto:	10
a. Rendimiento académico	5
b. Asistencia a clase	5
Examen Final (escrito y/u oral de acuerdo a las Disposiciones vigentes)	<u>50</u>
Total de puntos	<u>100</u>

Dependiendo de la importancia y envergadura del o de los trabajos prácticos, podrá concedérseles a éstos un mayor puntaje; el mismo será compensado con una parte (no más del 50%) del puntaje asignado a la nota de concepto.

**IX. Bibliografía y recursos pedagógicos**

Jean-Jacques Lambin (2003) *Marketing Estratégico*. Mc. Graw Hill. 3ra. Edición.

**ETICA PERSONAL****PROGRAMA DE ESTUDIOS****I. IDENTIFICACIÓN**

Carrera	Administración de Empresas
Curso	4º – 2do semestre
Área de formación	Misional
Materia/módulo	<b>ETICA PERSONAL</b>
Código	
Prerrequisitos	
Carga horaria total	Presencial: 36 Autónoma: 36
Carácter	Obligatorio
Créditos	3
Horas presenciales semanales	2

**II. DESCRIPCIÓN/PRESENTACIÓN DEL ESPACIO CURRICULAR**

En esta materia se busca la reflexión sobre el fundamento de la vida físico-biológica de la persona. Partiendo de conceptos antropológicos básicos acerca de una ética del encuentro interpersonal, posteriormente se abordan temas como el inicio de la vida humana y las agresiones que sufre a lo largo del desarrollo de la misma.

Los puntos a ser tratados son muy importantes para la contemporaneidad, pues continuamente se tiene noticias de los mismos en sus diferentes facetas, por lo que la discusión ética es altamente formativa para la conciencia moral de los estudiantes de una U. C.

**III. COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS DEL PERFIL DE EGRESO A QUE APUNTA LA MATERIA.**

- Construir, desarrollar y mantener equipos efectivos de trabajo, motivados hacia el logro de los objetivos organizacionales.
- Definir criterios de condiciones óptimas para el abastecimiento, producción y distribución de bienes y servicios de la organización desde su origen hasta los puntos de consumo.
- Analizar el entorno económico, político y social que afecta a una empresa u organización con vistas a la toma de decisiones estratégicas, el análisis y detección de oportunidades y riesgos para el crecimiento.
- Trabajar y promover el trabajo en equipos e interactuar en diferentes contextos.
- Comunicar en forma clara y estructurada ideas y propuestas, tanto en presentaciones orales o reportes escritos.
- Demostrar interés en su autonomía para aprender y disposición para la actualización de sus conocimientos e innovación de su práctica profesional.
- Seleccionar información pertinente, abstraer, analizar y sintetizar para dar respuestas a problemáticas planteadas o tomar decisiones.

**IV. OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA**

El programa se propone que el estudiante reconozca la importancia del respeto a la intimidad de la persona en el encuentro interpersonal, exprese su adhesión a un estilo de vida que priorice la vida en todas sus formas y proponga alternativas de solución a las posibilidades de no respeto a la vida humana que se presentan a diario.

**V. CAPACIDADES O SUB COMPETENCIAS DE LA ASIGNATURA**

- Reflexiona sobre la importancia del respeto a la intimidad de la persona en el encuentro interpersonal.
- Justifica el valor de la vida humana en todas sus fases.
- Propone alternativas de solución a las posibilidades de no respeto a la vida humana que se presentan a diario.
- Expresa su adhesión a un estilo de vida que priorice la vida en todas sus formas.

**VI. DISTRIBUCIÓN DE UNIDADES DE APRENDIZAJE****UNIDAD I: ETICA DEL ENCUENTRO INTERPERSONAL**

El encuentro: exigencia ética.

Manifestación del yo en la comunicación interpersonal.

Creación del “nosotros” como eje de la convivencia interpersonal.

**UNIDAD II: ETICA DE LA INTIMIDAD PERSONAL**

La intimidad: estructura existencial.

La intimidad como un valor ético.

Riesgos de la intimidad en el mundo actual.

**UNIDAD III: ACTITUDES DE LA COMUNICACION**

La veracidad y la mentira. La fidelidad y el secreto. El diálogo interpersonal.

**UNIDAD IV: ETICA DE LA VIDA HUMANA**

La dignidad de la vida en sí misma. El valor del cuerpo humano. El valor de la vida humana.

**UNIDAD V: AGRESIONES CONTRA LA VIDA HUMANA**

El aborto. El suicidio, huelga de hambre y eutanasia. La tortura y la pena de muerte.

**UNIDAD VI: ETICA DE LA REPRODUCCION Y EXPERIMENTACION HUMANAS**

La fecundación in vitro. La eugenesia. Transplantes y experimentación humana.

**VII. SUGERENCIAS METODOLÓGICAS**

Partiendo de la premisa de que educar es desarrollar las potencialidades de cada persona de acuerdo con sus características personales, el alumno debe ser el centro, sujeto y objeto del trabajo en el aula y fuera de ella, se buscará que el aprendizaje sea útil a las necesidades individuales y que permitan a los alumnos aprender por sí mismos, fomentando la creatividad y la autogestión.

- La labor del docente será de apoyo, orientación, y motivación durante el proceso, teniendo en cuenta que es importante el logro de los resultados, pero al mismo tiempo se debe conceder la debida atención al proceso mediante el cual se logran dichos resultados.
- Para poner en práctica lo expresado más arriba, se trabajará con técnicas docentes que privilegien el trabajo de reflexión individual y la puesta en común en pequeños grupos y en plenaria. Se utilizarán técnicas como: “estudio de casos”, “discusión”, “Phillips 66”, “círculo de estudio”, “Seminario”, etc.

**VIII. SISTEMA Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

LA EVALUACIÓN se hará durante todo el proceso. Participación en debates, realización de tareas , pruebas parciales y finales.



## VIII. BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS PEDAGÓGICOS

### Básica

- ♦ **ÉTICA PERSONAL (BIOÉTICA)** - Dpto. de Teología y Acción Pastoral. Asunción.
- ♦ JUAN PABLO II. EVANGELIUM VITAE : CARTA ENCICLICA SOBRE EL VALOR Y EL CARÁCTER INVOLABLE DE LA VIDA HUMANA. Santiago de Chile, Ed. Paulinas, 1995.
- ♦ PABLO VI. HUMANAE VITAE: SOBRE LA REGULACION DE LA NATALIDAD. Santiago de Chile, 5ª Ed., 1992.
- ♦ ELIZARI, Francisco. BIOÉTICA. Ed. Paulinas, Madrid, 1991.
- ♦ MIFSUD, Tony. EL RESPETO POR LA VIDA HUMANA - MORAL DE DISCERNIMIENTO II. Ed. Paulinas, Santiago de Chile, 1987.
- ♦ GARCIA, Diego. FUNDAMENTOS DE BIOÉTICA.Eudema (Universidad Complutense), Madrid, 1989.
- ♦ LORENTE, Polaino. MANUAL DE BIOÉTICA GENERAL.Rialp, Madrid, 1994.
- ♦ VIDAL, Marciano. MORAL DE LA PERSONA Y BIOÉTICA TEOLOGICA - 8ª EDIC. PS, Madrid, 1991.
- ♦ VIDAL, Marciano. BIOÉTICA: ESTUDIOS DE BIOÉTICA RACIONAL.Tecnos, Madrid, 1989.
- ♦ VIDAL, Marciano. PARA CONOCER LA ÉTICA CRISTIANA. Verbo Divino, Estella - Navarra, 1991.
- ♦ VARGA, Andrew BIOÉTICA: PRINCIPALES PROBLEMAS. San Pablo, Santafe de Bogotá, 1994.
- ♦ GAFO FERNANDEZ, Javier y Otros. 10 PALABRAS CLAVES EN BIOÉTICA. Verbo Divino, Estella-Navarra, 1993