



Diseño Curricular  
Jurisdiccional  
2025

# Tecnicatura Superior en Administración e Innovación de Empresas



**RN**

Ministerio de  
Educación y Derechos Humanos

## AUTORIDADES PROVINCIA DE RIO NEGRO

Gobernador

Alberto WERETILNECK

Ministra de Educación

Patricia CAMPOS

Vocalía Gubernamental

Fabio SOSA

Romina PROCOPPO

Secretaría Técnica CPE

Claudia TEJEDA

Secretaria de Educación

Silvia ARZA

Directora General de Educación

Romina FACCIO

Directora de Educación Superior

Gabriela YOCO

Equipo Jurisdiccional Curricular

Eliana URQUIZA

## EQUIPOS INSTITUCIONALES

Director Héctor Ressel - CENT N° 40 Viedma

Directora Valeria Zoratti - CEAER Choele Choel

Director Nicolás Sgalla - CENT N° 44 Catriel

Director José María Antimán - ITS Ing. Jacobacci

Diseño y diagramación

Dirección de Educación Superior - Área Formación e Innovación Educativa

<b>CAPÍTULO I: MARCO DE LA POLÍTICA EDUCATIVA PROVINCIAL Y NACIONAL PARA LA EDUCACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL.....</b>	<b>5</b>
1.1 La Educación Técnico Profesional en la provincia de Río Negro. Antecedentes y nuevos contextos..	5
1.2 Marco Normativo para la Educación Técnico Profesional.....	7
<b>CAPÍTULO II. LA PROPUESTA DE FORMACIÓN.....</b>	<b>8</b>
2.1. La TECNICATURA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN E INNOVACIÓN DE EMPRESAS, aproximaciones a su campo de estudio, conocimiento e impacto regional.....	8
2.2. Ficha Técnica.....	9
2.3. Perfil Profesional.....	9
2.3.1. Alcance del perfil profesional.....	9
2.3.2. Funciones que ejerce el profesional.....	11
2.3.3. Área Ocupacional.....	11
2.3.4. Capacidades profesionales.....	12
2.3.5. Modalidad de cursado.....	13
2.3.6. Duración de la carrera.....	13
2.3.7. Carga horaria total de la carrera.....	13
2.3.8. Condiciones de ingreso.....	14
<b>CAPÍTULO III. FUNDAMENTACIÓN PEDAGÓGICA DE LA PROPUESTA CURRICULAR.....</b>	<b>14</b>
3.1. Acerca del currículum: el conocimiento, la enseñanza, el aprendizaje.....	14
3.2. Acerca de la evaluación en la ETP.....	15
3.3 Acerca de las prácticas profesionalizantes.....	15
<b>CAPÍTULO IV. ORGANIZACIÓN CURRICULAR.....</b>	<b>16</b>
4.1. Definición y caracterización de los campos de la formación y sus relaciones.....	16
4.2. Carga horaria por Campo.....	16
4.3. Definición de los Formatos Curriculares que integran la propuesta.....	17
<b>CAPÍTULO V. ESTRUCTURA CURRICULAR.....</b>	<b>19</b>
5.1. Mapa curricular.....	19
5.2. Régimen de correlatividad.....	21
<b>CAPÍTULO VI. UNIDADES CURRICULARES.....</b>	<b>22</b>
6. 1. Unidades Curriculares. Componentes básicos.....	22
6.2. Campo de la formación general.....	23
6.2.1 Alfabetización Académica.....	23
6.2.2 Desafíos de la Sociedad y Estado Contemporáneos.....	24
6.2.3. Herramientas digitales.....	26
6.2.4. Ética, Sustentabilidad e Impacto Social.....	28
6.3. Campo de la Formación de Fundamento.....	29
6.3.1. Introducción a la economía.....	29
6.3.2. Derecho y legislación comercial.....	31
6.3.3. Matemática Aplicada a la Administración.....	33
6.3.4. Derecho y legislación laboral.....	35
6.3.5. Contabilidad y finanzas aplicada.....	36
6.3.7. Psicología Organizacional y Laboral.....	38
6.3.8. Gestión del Capital Humano.....	39
6.3.9. Marketing Digital.....	41
6.4. Campo de la Formación Específica.....	42
6.4.1. Administración General.....	42

6.4.2. Innovación en la empresa y en el Emprendimiento I.....	44
6.4.3. Inteligencia Artificial y Tecnologías Emergentes.....	45
6.4.4. Administración I.....	47
6.4.5. Administración II.....	48
6.4.6. Innovación en la empresa y en el emprendimiento II.....	49
6.4.7. Nuevas economías y modelos disruptivos.....	51
6.4.8. Datos y Estadística aplicada a los Negocios.....	52
6.4.9. Administración III: gestión financiera.....	54
6.4.10. Gestión y evaluación de proyectos.....	55
6.4.11. Transformación digital de las empresas.....	56
6.4.12. Administración IV: planificación estratégica.....	58
6.4.13. Laboratorio de creación de startups.....	59
<b>6.5. Campo de la Práctica Profesionalizante.....</b>	<b>61</b>
6.5.1. Prácticas Profesionalizantes I.....	62
6.5.2. Prácticas Profesionalizantes II.....	64
6.5.3. Prácticas Profesionalizantes III.....	65
<b>CAPÍTULO VII. ENTORNOS FORMATIVOS.....</b>	<b>67</b>
<b>CAPÍTULO VIII. BIBLIOGRAFÍA GENERAL.....</b>	<b>68</b>

## Tecnicatura Superior en Administración e Innovación de Empresas

### CAPÍTULO I: MARCO DE LA POLÍTICA EDUCATIVA PROVINCIAL Y NACIONAL PARA LA EDUCACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL

#### 1.1 La Educación Técnico Profesional en la provincia de Río Negro. Antecedentes y nuevos contextos

La Ley de Educación Nacional N° 26.206 define el Sistema Educativo Nacional en cuatro niveles –Educación Inicial, Educación Primaria, Educación Secundaria y Educación Superior– y ocho modalidades, entre las cuales se ubica como tal la Educación Técnico Profesional. Esta última se rige por la Ley de Educación Técnico Profesional N° 26058 que enmarca los tres niveles de Educación Técnica Profesional: Educación Secundaria, la Educación Superior, responsable de la formación de Técnicos Secundarios y Técnicos Superiores en áreas ocupacionales específicas y de la Formación Profesional para formar recursos humanos en puestos de trabajo específicos.

En el ámbito provincial la sanción de la Ley Orgánica de Educación F N° 4819, establece en el Título 4, Cap. III, Art. 45, inc. b) “La habilitación de mecanismos administrativos e institucionales que permitan la elaboración de propuestas de formación de técnicos (...) superiores no universitarios como también de formación profesional en las diferentes áreas de la producción y los servicios, de acuerdo a las necesidades y potencialidades de desarrollo de cada región de la provincia”.

Toda Educación Técnico Profesional en el Nivel Superior tiene la intencionalidad de diseñar itinerarios profesionalizantes que permitan iniciar o continuar procesos formativos sistemáticos en diferentes áreas ocupacionales.

El ámbito y el nivel de Educación Superior se caracterizan por los rasgos peculiares de sus instituciones. Ellas deben no sólo desarrollar funciones relativas a la enseñanza sino también las concernientes a investigación, desarrollo, extensión y vinculación tecnológica, e innovación.

Dada la pluralidad de instituciones de educación superior que actualmente brindan, como parte de su oferta formativa, la modalidad de Educación Técnico Profesional, se marca como orientación la progresiva especificidad de tales instituciones, de modo de asegurar las condiciones institucionales necesarias para que la expectativa señalada en el apartado anterior pueda concretarse.

En las últimas décadas, en la Provincia de Río Negro, se ha producido un incremento de propuestas formativas de Educación Superior Técnico Profesional que se implementan desde los Institutos Superiores, con anclaje territorial en diferentes puntos de la geografía provincial dando respuestas a las necesidades de formación e inserción laboral. En consonancia con lo que establece la Ley de Educación F N° 4819, en su Art. 55 se dispone que: "Las instituciones que brindan Formación Profesional deben reflejar en su propuesta de formación una estrecha vinculación con el medio productivo local y regional en el cual se encuentran insertas para dar respuesta a las demandas de calificación en aquellos sectores con crecimiento sostenido".

Estas instituciones han transitado diferentes contextos, en cuanto a sus inicios y desarrollo, destacándose las acciones destinadas a cubrir el territorio y satisfacer las demandas de formación específica para el sector socio – productivo, promoviendo una adecuada diversificación, que atiende a las expectativas y requerimientos de la estructura productiva, aprovechando en forma integral los recursos humanos, incrementando las posibilidades de actualización y reconversión para los integrantes del sistema y sus egresados.

De este modo identificamos momentos históricos vinculados a las primeras acciones, contándose con establecimientos que surgieron por medio de políticas nacionales (dependientes de la Ex DINEA), transfiriéndose luego al ámbito provincial; otros que se iniciaron a través de iniciativas locales (acuerdos interinstitucionales); aquellos que surgieron a partir de la reconversión institucional (establecimientos que constituyan el sistema de formación Docente) y finalmente los establecimientos de creación reciente, que en muchos casos son propuestas ensambladas en los Institutos Superiores de Formación Docente. Asimismo cabe destacar el desarrollo de la Educación de Gestión Privada cuya oferta educativa representa otra alternativa de Educación Superior Técnico Profesional ligada a diferentes campos del conocimiento, orientadas a la enseñanza aplicada y su vinculación con el empleo, y enfocada en el aumento de la demanda de formación, por parte de una población estudiantil cada vez más heterogénea, con particularidades asociadas al desarrollo económico y social.

Siguiendo los lineamientos LINEAMIENTOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE LA OFERTA FORMATIVA PARA LA EDUCACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL DE NIVEL SUPERIOR, a saber Resol CFE N° 295/16 y Anexos: En el ámbito de Educación Técnica de nivel superior, la formación de técnicos podrá adoptar carácter diversificado o de especialización en un determinado sector profesional.

La **diversificación** es entendida como una trayectoria formativa de carácter inicial en una profesión técnica cuyo perfil profesional tiene amplio espectro ocupacional. Implica un plan de estudios que debe asegurar el desarrollo del conjunto de capacidades profesionales propias del perfil profesional elegido y el nivel de complejidad necesario como para permitir altos niveles de autonomía y responsabilidad. La condición de acceso es haber cumplimentado la educación obligatoria en cualquiera de sus formas (o las condiciones establecidas en el art. 7mo. de la Ley de Educación Superior Nro. 24.521).

La **especialización** alude a una misma trayectoria de profesionalidad de articulación que comprende al nivel secundario, al nivel superior y la formación profesional dentro de la modalidad técnico profesional. Así, su propósito es el de profundizar la ETP inicial alcanzada en la formación profesional, en el nivel de educación secundaria por medio de la continuación del desarrollo de las capacidades profesionales de un determinado perfil profesional en el nivel de educación superior.

## 1.2 Marco Normativo para la Educación Técnico Profesional

El siguiente marco regulatorio configura los lineamientos y criterios para el desarrollo de la Educación Técnico Profesional.

- Ley de Educación Técnico Profesional N° 26.058; que define a la Formación Profesional como ámbito específico de la Modalidad de Educación Técnico Profesional.
- Resolución N° 261/06 CFE, que define el proceso de homologación y marcos de referencia de títulos y certificaciones de Educación Técnico Profesional.
- La Resolución del CFE 13/07, que define y ordena los tipos de títulos y certificaciones de la Educación Técnico Profesional y la Formación Profesional Inicial y Continua, sus niveles certificación y referenciales de ingreso.
- La Resolución del CFE 115/10, que establece los lineamientos y criterios de organización institucional y curricular de la Formación Profesional.
- La Resolución del CFE 287/16, que explicita los marcos para la elaboración de Diseños Curriculares Jurisdiccionales para la Formación Profesional.
- La Resolución del CFE 288/16, que explicita las orientaciones y criterios de organización para la Formación Profesional Continua y la Capacitación Laboral.
- La Resolución del CFE 295/16, que establece los criterios para la organización institucional y lineamientos para la organización de la oferta formativa para la Educación Técnico Profesional de nivel superior.
- Resolución CFE 451/22 “Procedimiento y componentes para la validez nacional”, que establece los criterios y procedimientos para la tramitación de la validez nacional de títulos y/o certificados de los estudios correspondientes a las opciones pedagógicas presenciales y a distancia de todos los niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional previstos en la Ley de Educación Nacional N° 26.206.

## CAPÍTULO II. LA PROPUESTA DE FORMACIÓN

### 2.1. La TECNICATURA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN E INNOVACIÓN DE EMPRESAS, aproximaciones a su campo de estudio, conocimiento e impacto regional

En la actualidad, las empresas se enfrentan a un entorno dinámico y en constante transformación, impulsado por la globalización, los avances tecnológicos y las nuevas demandas del mercado. En este contexto, la mera administración de recursos ya no es suficiente; se requiere una visión estratégica que combine la gestión eficiente con la capacidad de innovar y adaptarse al cambio. La Tecnicatura Superior en Administración e Innovación de Empresas surge como una respuesta a esta necesidad, formando profesionales capaces de liderar la transformación y el crecimiento de las organizaciones en el siglo XXI.

Esta propuesta curricular no solo aborda las herramientas clásicas de la administración, como la contabilidad, las finanzas o el marketing, sino que las integra con un enfoque en la innovación, la tecnología y sostenibilidad. Se adentra en el estudio de las dinámicas empresariales contemporáneas, desde la planificación y el control hasta la implementación de estrategias disruptivas, reconociendo el valor de la creatividad y la adaptabilidad como motores de progreso. De esta manera, se busca que los futuros técnicos no sean solo gestores, sino también agentes de cambio, con la habilidad de diagnosticar problemáticas, proponer soluciones creativas y aplicar nuevas tecnologías para optimizar procesos y generar valor.

En los últimos años se ha producido un gran aumento en las actividades de servicios en la economía tanto local como regional, generando organizaciones de servicio y haciendo que una gran parte de las demandas laborales se oriente en los servicios administrativos y una gran cantidad se ubique en puestos de oficina. Por otro lado, la diversidad de actividades en organizaciones privadas y estatales, nos hace comprender la importancia de formar personas capaces de poder desempeñarse adecuadamente en este tipo de actividades. Para mencionar algunas de ellas en la provincia de Río Negro y en la región, podemos considerar las actividades generadas por bancos y servicios financieros, servicios de cómputos y datos, emprendimientos turísticos y gastronómicos, comercios minoristas y mayoristas, hoteles, seguros, telecomunicaciones, servicios públicos, servicios postales, cuidados de la salud, estudios contables y jurídicos, entre otras.

Por último, y un aspecto no menor a tener en cuenta es la tendencia actual en el surgimiento de emprendimientos diversificados en sus formas, incluyendo cooperativas, Pymes y Startups, cada una con características y enfoques distintos, lo cual abre un abanico de

oportunidades para el desarrollo de una economía alternativa y sustentable como posibles campos ocupaciones del futuro técnico.

En los siguientes apartados se delinea el campo de estudio de esta tecnicatura, explorando el conocimiento teórico y práctico que la sustenta, las áreas de conocimiento que abarca, así como el profundo impacto que sus egresados están llamados a generar en el desarrollo económico y social a nivel regional, contribuyendo a la competitividad y la prosperidad de nuestro entramado económico.

## 2.2. Ficha Técnica

- Sector/es de actividad socio productivo: **ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL**
- Denominación del perfil profesional: **TÉCNICO/A SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN E INNOVACIÓN DE EMPRESAS**
- Familia profesional: **ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**
- Denominación del título: **TECNICATURA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN E INNOVACIÓN DE EMPRESAS**
- Nivel y ámbito de la trayectoria formativa: **EDUCACIÓN TÉCNICA SUPERIOR**
- Titulación: **TÍTULO DE EDUCACIÓN TÉCNICA SUPERIOR**

## 2.3. Perfil Profesional

### 2.3.1. Alcance del perfil profesional

La Tecnicatura Superior en Administración e Innovación de Empresas forma profesionales con los conocimientos, capacidades y habilidades necesarias para desempeñarse con idoneidad, compromiso ético y responsabilidad social en las áreas de administración, gestión e innovación en el ámbito empresarial, incluyendo la formulación y conducción de proyectos propios.

Para ello, se vale de competencias profesionales centradas en la transformación digital, el trabajo colaborativo, la gestión estratégica y la innovación continua, sin dejar de considerar las realidades del mundo contemporáneo en sus dimensiones sociales, económicas, ambientales y políticas.

El Técnico Superior en Administración e Innovación de Empresas es un profesional capacitado para intervenir de manera integral en los procesos administrativos, organizacionales y de gestión de la innovación dentro de empresas privadas, tanto en funciones de gestión como en la iniciativa de generar y sostener emprendimientos

productivos propios o asociativos, con un enfoque estratégico, dinámico, colaborativo y sustentable.

Su perfil se construye a partir de un conjunto de funciones y actividades que puede desempeñar de manera sistemática y verificable en contextos laborales caracterizados por la transformación digital, la globalización, los cambios en los modelos de producción y trabajo, y la necesidad creciente de incorporar herramientas tecnológicas, criterios de sostenibilidad y prácticas de innovación empresarial.

El Técnico Superior en Administración e Innovación de Empresas estará capacitado para:

- Participar en la planificación, organización, ejecución y control de los procesos administrativos en empresas de diversos sectores y escalas.
- Implementar estrategias de innovación orientadas a la mejora continua, la digitalización de procesos y la generación de valor organizacional.
- Gestionar recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, promoviendo la eficiencia, la responsabilidad social y la sustentabilidad.
- Intervenir en procesos de logística, comercialización y gestión de clientes y proveedores, aplicando herramientas de análisis de datos y tecnologías emergentes.
- Contribuir al diseño, implementación y seguimiento de proyectos empresariales o de desarrollo emprendedor, integrando enfoques de mejora, transformación digital, liderazgo y trabajo colaborativo.
- Aplicar conocimientos y habilidades en entornos mediados por tecnologías, comprendiendo el impacto de la inteligencia artificial, big data, automatización y nuevas plataformas digitales en los procesos empresariales.

Es un profesional capacitado para tomar decisiones dentro de su ámbito de gestión de manera proactiva, y desempeñar tareas de supervisión sobre el personal de menor o igual jerarquía que esté a su cargo, desarrollando actitudes de liderazgo y trabajo en equipo en un contexto complejo y cambiante, optimizando los recursos de la organización.

El Técnico Superior cuenta con una sólida formación que le permite **dirigir, coordinar, planificar, organizar y gestionar procesos dentro de empresas**, así como **concebir, desarrollar y sostener emprendimientos productivos propios o asociativos**, con autonomía, creatividad y visión estratégica.

Se propone un enfoque integral que prepara al técnico para enfrentar los desafíos del entorno actual con **adaptabilidad, pensamiento crítico y orientación a resultados**, desde una base sólida en **principios éticos y criterios de responsabilidad social y sustentabilidad**.

### 2.3.2. Funciones que ejerce el profesional

El Técnico Superior en Administración e Innovación de Empresas podrá desempeñar funciones orientadas a la planificación, gestión e innovación en entornos empresariales dinámicos y tecnológicos, tales como:

- Planificar, organizar y supervisar procesos administrativos generales en empresas de distintas escalas y sectores, con criterios de eficiencia, sostenibilidad y mejora continua.
- Participar en la formulación, ejecución y seguimiento de planes estratégicos y operativos, integrando metodologías ágiles y enfoques colaborativos.
- Gestionar recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, utilizando herramientas digitales para la optimización de la información, el control y la toma de decisiones.
- Sistematizar, registrar y analizar información contable, económica y financiera, elaborando informes claros para la conducción de la empresa y la evaluación de resultados.
- Diseñar y gestionar proyectos empresariales o de innovación, ya sea dentro de empresas existentes o en iniciativas propias, aplicando herramientas de planificación y desarrollo de modelos de negocio.
- Acompañar procesos de transformación digital y adaptación al cambio, contribuyendo a la incorporación de tecnologías emergentes y al fortalecimiento de culturas organizacionales innovadoras.
- Coordinar equipos de trabajo, tanto presenciales como remotos, promoviendo el liderazgo, el compromiso ético, la comunicación efectiva y el uso estratégico de plataformas digitales colaborativas.
- Integrar equipos de trabajo inter y multidisciplinarios, participando en la toma de decisiones, la resolución de problemas y la conducción de procesos de cambios empresariales.

### 2.3.3. Área Ocupacional

El Técnico Superior en Administración e Innovación de Empresas podrá desempeñarse en diversos espacios del sector productivo y de servicios, participando activamente en procesos administrativos, de gestión, innovación y mejora continua.

Su formación le permite insertarse laboralmente en empresas privadas, de distintos tamaños y rubros, así como también gestionar proyectos propios o asociativos, con una visión estratégica, digital y sustentable.

Podrá ejercer su rol profesional en:

- Empresas privadas de bienes y servicios, en áreas administrativas, financieras, operativas, de recursos humanos, planificación o innovación organizacional.
- Micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), donde se requieren perfiles polivalentes, con iniciativa y capacidad de implementar herramientas de gestión.
- Startups, emprendimientos tecnológicos e industrias creativas, colaborando en el diseño de modelos de negocio, la planificación estratégica y la gestión de procesos en entornos altamente dinámicos.
- Proyectos de desarrollo empresarial, como iniciativas de reconversión productiva, expansión, digitalización o adopción de prácticas sustentables.
- Emprendimientos propios o asociativos, asumiendo una gestión integral desde su diseño hasta su consolidación.
- Servicios profesionales de consultoría, asesoramiento y asistencia técnica orientados a emprendedores y empresas, en aspectos administrativos, estratégicos, financieros, tecnológicos o de innovación.

El técnico estará también capacitado para integrarse a equipos multidisciplinarios de desarrollo empresarial, o actuar de manera autónoma brindando servicios orientados a la mejora de la gestión, la toma de decisiones y el fortalecimiento de unidades económicas existentes o en formación.

#### 2.3.4. Capacidades profesionales

El Técnico Superior en Administración e Innovación de Empresas desarrollará capacidades profesionales que le permitirán actuar de manera autónoma, colaborativa y estratégica en empresas de distintos sectores y escalas, así como en proyectos productivos propios o de terceros.

Contará con las capacidades para:

- Analizar procesos administrativos, organizacionales y estratégicos, detectando problemas, necesidades de mejora y oportunidades de innovación.
- Recolectar, sistematizar e interpretar información relevante para la toma de decisiones, mediante informes claros, contextualizados y sustentados en datos.

- Participar en el diseño, evaluación y mejora de sistemas y procedimientos administrativos, incorporando herramientas digitales, criterios de eficiencia y buenas prácticas de gestión.
- Participar en el diseño de presupuestos y estrategias empresariales, articulando variables financieras, operativas y comerciales con visión integral.
- Gestionar procesos administrativos y organizativos en empresas pequeñas y medianas, con una mirada situada en el contexto local y regional, atendiendo a su sostenibilidad y fortalecimiento.
- Asistir técnicamente a empresas o proyectos productivos, brindando soluciones administrativas, estratégicas o de gestión, según sus objetivos y etapa de desarrollo.
- Desarrollar propuestas y modelos de negocio innovadores, en línea con las nuevas demandas del mercado, incorporando criterios de escalabilidad, impacto y viabilidad económica.
- Diseñar e implementar iniciativas de sostenibilidad empresarial, considerando la dimensión económica, social y ambiental, con foco en el desarrollo responsable.
- Aplicar metodologías ágiles y pensamiento de diseño (design thinking) para la creación, adaptación o mejora de procesos, productos o servicios dentro del ámbito empresarial.
- Utilizar herramientas de análisis de datos, plataformas digitales e inteligencia artificial como soporte a la toma de decisiones estratégicas, promoviendo procesos de innovación y transformación digital.
- Integrar y coordinar equipos de trabajo, aportando pensamiento crítico, liderazgo ético y capacidad para gestionar entornos presenciales, remotos o híbridos.

### 2.3.5. Modalidad de cursado

Presencial

### 2.3.6. Duración de la carrera

3 años

### 2.3.7. Carga horaria total de la carrera

1680 hs

### 2.3.8. Condiciones de ingreso

La Tecnicatura Superior en Análisis de Incendios Forestales, tiene como requisito de ingreso contar con título de educación secundaria, o bien cumplir los requisitos dispuestos por el artículo 7 de la Ley 24.521. Asimismo, se deberá presentar documentación que establece la Resolución CPE N° 4077/14.

## CAPÍTULO III. FUNDAMENTACIÓN PEDAGÓGICA DE LA PROPUESTA CURRICULAR

### 3.1. Acerca del currículum: el conocimiento, la enseñanza, el aprendizaje

Todo currículum expresa ideas, saberes y posiciones acerca de las concepciones de sujeto, cultura, sociedad. Se constituye en una herramienta de la política educativa que define un proyecto político-social-cultural en el que se manifiestan intencionalidades acerca de las experiencias formativas. En el currículum se seleccionan y sintetizan conocimientos que una sociedad define como válidos a ser transmitidos, que deben ser comprendidos en su carácter histórico y provisional. El conocimiento debe ser situado como una producción social, atravesado por las relaciones de poder que lo han validado y lo validan socialmente, por tanto, no podemos considerarlo neutral.

La enseñanza, entendida como una práctica social compleja, se sitúa en contextos configurados por múltiples dimensiones: institucionales, pedagógicas, didácticas, éticas, políticas. Su particularidad está definida por la relación específica con los conocimientos y los contextos de prácticas donde se producen. El desarrollo de una enseñanza situada requiere incorporar la dialéctica permanente entre los conocimientos y su transferibilidad en el ámbito de acción, esto exige la incorporación de diversos abordajes metodológicos según los campos de conocimientos que se involucren. Particularmente, enseñar en la Educación Técnica Profesional requiere de estrategias didácticas que articulen conceptos, actitudes y procedimientos de manera contextualizada, que favorezcan el desarrollo de capacidades y la construcción del perfil profesional que se pretende formar, poniendo en valor la ética profesional y las buenas prácticas.

La Educación Técnico Profesional requiere de una sólida formación teórico- práctica que promueva el aprendizaje de capacidades referidas al manejo de la especificidad técnica para la que se forma y la puesta en escena de herramientas de análisis en contextos, para la toma de decisiones. Esta visión intenta articular la formación de un/a profesional que aprenda no sólo aspectos instrumentales y técnicos sino contextuales frente a las demandas ocupacionales de la región. En este sentido, "...el aprendizaje es el fruto de la experiencia. Se trata de un proceso que, es primero intersubjetivo (es decir que se produce en la experiencia con otros) y luego intra subjetivo (expresándose en esquemas de pensamiento, capacidades, representaciones, saberes)" lo que lleva necesariamente al diálogo entre los

saberes/capacidades con la trayectoria realizada en referencia al perfil profesional (Resolución CFE N° 344/18).

### 3.2. Acerca de la evaluación en la ETP

La evaluación en la educación técnico profesional debe ser situada y centrarse en las capacidades profesionales a desarrollar, en cómo el/la estudiante pone en juego diferentes tipos de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y procedimientos, que se traducen en capacidades, integrando el saber, el saber hacer y el saber ser. La evaluación forma parte del proceso de enseñanza y aprendizaje y, por tanto, no debe ser una actividad aislada, sino estar vinculada estrechamente con las capacidades profesionales, el perfil al que hace referencia y las funciones que ejercerá en un futuro. En este sentido, se programa el desarrollo de las capacidades que permiten dar sustento a los conocimientos que generan las habilidades y destrezas puestas en acción, "a la forma de abordar un hecho determinado o una situación problemática mediante la búsqueda de la forma de plantear la resolución de los problemas o de anticiparse a los diferentes escenarios posibles" (Resolución CFE N° 344/18).

### 3.3 Acerca de las prácticas profesionalizantes

Las prácticas profesionalizantes ocupan un lugar preponderante en la educación técnica profesional, permitiendo a los/as estudiantes un acercamiento al futuro ámbito de inserción profesional y laboral. Su principal propósito es que los/as estudiantes consoliden, integren y/o amplíen sus capacidades y saberes, organizando el aprendizaje del saber-saber hacer-saber ser, que requiere la profesión. Por tanto, ofrecen diversas vivencias donde experimentar el perfil profesional y reconocer el sector socio- productivo donde se inserta, con menor o mayor grado de autonomía y complejidad, supervisados/as y acompañados/as de el/la docente a cargo o equipo responsable.

Las prácticas profesionalizantes se plantean como escenarios formativos que, a través del diálogo permanente entre los contenidos, las capacidades y los ámbitos de inserción, integran conocimientos correspondientes al perfil profesional. Las prácticas profesionalizantes promueven diversas actividades en ámbitos institucionales específicos dentro del instituto, como así también, en aquellos escenarios/entornos posibles.

Esta concepción de prácticas profesionalizantes implica comprenderlas de manera integral como parte de un proceso de formación, no como un espacio final de aplicación de lo aprendido en los demás campos de formación. "Las prácticas profesionalizantes se orientan a producir una vinculación sustantiva entre la formación académica y los requerimientos de los sectores socio-productivos. Esta vinculación intenta dar respuesta a la problemática derivada de la necesaria relación entre la teoría y la práctica, entre el conocimiento y las habilidades, propiciando una articulación entre los saberes del mundo de la formación y los requerimientos de los diferentes ámbitos socio productivos" (Resolución CFE N° 295/16).

## CAPÍTULO IV. ORGANIZACIÓN CURRICULAR

### 4.1. Definición y caracterización de los campos de la formación y sus relaciones

El Plan de Estudios se organiza en torno a cuatro campos de formación establecidos por la Resolución CFE N°295/16.

**Campo de la formación general:** Destinado a abordar los saberes que posibiliten la participación activa, reflexiva y crítica en los diversos ámbitos de la vida laboral y sociocultural, y, el desarrollo de una actitud ética respecto del continuo cambio tecnológico y social.

**Campo de la formación del fundamento:** Destinado a abordar los saberes científico tecnológicos y socioculturales que otorgan sostén a los conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes propios del campo profesional en cuestión.

**Campo de la formación específica:** Dedicado a abordar los saberes propios de cada campo profesional, así como también la contextualización de los desarrollados en la formación de fundamento.

**Campo de formación de la práctica profesionalizante:** Destinado a posibilitar la integración y contrastación de los saberes construidos en la formación de los campos descriptos, y garantizar la articulación teoría-práctica en los procesos formativos a través del acercamiento de los estudiantes a situaciones reales de trabajo: por tal motivo no deberá tener contenidos curriculares de otros espacios.

### 4.2. Carga horaria por Campo

Campos de Formación	Porcentaje en Plan de estudios	Porcentaje Actividades teóricas	Porcentaje Actividades prácticas formativas/PP	Total de horas de la Carrera: 1680 hs
Formación general	11%	67%	33%	
Formación de Fundamento	25%	67%	33%	
Formación específica	42%	67%	33%	
Prácticas Profesionalizantes	22%	-----	100%	

### 4.3. Definición de los Formatos Curriculares que integran la propuesta

El desarrollo de las trayectorias formativas, contempla una organización curricular flexible, en donde los **Espacios Curriculares**, deben estar claramente definidos en cada uno de los campos profesionales, dando unidad y significado a los contenidos y actividades con un enfoque pluridisciplinario, y que garanticen una lógica de progresión que organice los

procesos de enseñanza y de aprendizaje en un orden de complejidad creciente. Para hacerlo posible se combinan espacios curriculares de diferente tipo, disciplinas organizadas de una manera convencional, espacios curriculares que se organicen en torno a problemáticas propias de la profesión, espacios para proyectos con diferente grado de autonomía por parte de los estudiantes, para actividades a realizar fuera de la institución, entre otras propuestas de trabajo, las cuales conforman espacios de integración, como por ejemplo: proyectos, seminarios, seminarios de intercambio y debate de experiencias, congresos, jornadas y talleres, conferencias y coloquios, entre otros formatos pedagógicos, que forman parte constitutiva del diseño, organizan la enseñanza y los distintos contenidos de la formación y deben ser acreditadas por los estudiantes.

- **Las asignaturas:** son unidades curriculares definidas por la enseñanza de marcos disciplinarios o multidisciplinarios y sus derivaciones metodológicas para la intervención educativa. Son de valor troncal para la formación y se caracterizan por brindar conocimientos, modos de pensamiento y modelos explicativos. Permiten el análisis de problemas, la investigación documental, la preparación de informes, el desarrollo de la comunicación oral y escrita y la aproximación a métodos de trabajo intelectual transferibles a la acción profesional. En cuanto al tiempo y ritmo, pueden adoptar la periodización anual o cuatrimestral, incluyendo su secuencia en cuatrimestres sucesivos.
- **El trabajo de campo:** propone un acercamiento real al contexto, a la cultura de la comunidad, a las instituciones y los sujetos en los que acontecen las experiencias de práctica. Los trabajos de campo constituyen espacios sistemáticos de trabajos de indagación en terreno e intervenciones en espacios acotados, desarrollo de micro experiencias, prácticas sistemáticas en contextos específicos y diversos.
- **Los talleres:** son unidades curriculares que promueven la resolución práctica de situaciones que requieren de un hacer creativo y reflexivo, poniendo en juego marcos conceptuales disponibles, también posibilita la búsqueda de otros marcos necesarios para orientar, resolver o interpretar los desafíos de la producción. Como modalidad pedagógica, el taller apunta al desarrollo de capacidades para el análisis de casos y de alternativas de acción, la toma de decisiones y la producción de soluciones e innovaciones. En este proceso, se estimula la capacidad de intercambio, la búsqueda de soluciones originales y la autonomía del grupo. Su organización es adaptable a los tiempos cuatrimestrales.
- **Los seminarios:** son unidades que se organizan en torno a casos, problemas, temas o corrientes de pensamientos para cuyo análisis se requiere de una producción específica, la contraposición de enfoques, posiciones y debate.

Implican instancias académicas de estudio de problemas relevantes para la formación profesional, a través de la reflexión crítica de las concepciones o supuestos previos sobre tales problemas, que los estudiantes tienen incorporados como resultado de su propia experiencia, para luego profundizar su comprensión a través de la lectura y el debate de materiales bibliográficos o de investigación. Estas unidades permiten el cuestionamiento del "pensamiento práctico" y ejercitan en el trabajo reflexivo y el manejo de literatura específica, como usuarios activos de la producción del conocimiento. Los seminarios se adaptan bien a la organización cuatrimestral, atendiendo a la necesidad de organizarlos por temas/ problemas. Asimismo estos espacios incluyen dispositivos que enriquecen el proceso formativo, como propuestas de optionalidad académica que supondrán la articulación entre diferentes instituciones (sociales, académicas, políticas, etc.).

- **Conferencias y coloquios:** conforman encuentros de aprendizaje con especialistas especialmente invitados, sobre temáticas relativas a los contenidos que se están desarrollando en los distintos cursos para resignificar, ampliar y profundizar los marcos interpretativos.
- **Seminarios de intercambio y debate de experiencias:** encuentros de presentación de experiencias, de informes de estudios de campo, de trabajos monográficos, posters, y otras modalidades, con debate de sus desarrollos y conclusiones con el propósito de valorizar, producir, sistematizar y socializar conocimientos, investigaciones operativas llevadas a cabo por los estudiantes durante su proceso de formación.
- **Congresos, jornadas, talleres:** actividades académicas sistematizadas que organizadas por los Institutos Superiores u otro tipo de instituciones reconocidas permiten, aún antes del egreso, vincular a los estudiantes con el mundo técnico-profesional.
- Dependiendo de la especificidad de la ETP, en relación a la oferta formativa y perfil profesional que se trate, también se pueden incorporar otras como prácticas en laboratorios, etc.

## CAPÍTULO V. ESTRUCTURA CURRICULAR

### 5.1. Mapa curricular

TECNICATURA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN E INNOVACIÓN DE EMPRESAS								
PRIMER AÑO (512 hs)								
Formación General		Formación de Fundamento		Formación Específica		Prácticas Profesionalizantes		
1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre	1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre	1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre	1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre	
Alfabetización Académica 3 hs / 48 hs Taller		Introducción a la economía 3hs / 48 hs Asignatura	Derecho y legislación comercial 3hs / 48 hs Asignatura	Administración General 4 hs / 64 hs Asignatura	IA y tecnologías emergentes 3 hs / 48 hs Seminario			Prácticas Profesionalizantes I 3hs / 48 hs
Desafíos de la Sociedad y Estado Contemporáneos 3hs / 48 hs Asignatura			Matemática Aplicada a la administración 4hs / 64 hs Asignatura		Innovación en la empresa y el emprendimiento I 3hs / 48 hs Taller			
Herramientas digitales 3hs / 48 hs Taller								
SEGUNDO AÑO (592 hs)								
1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre	1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre	1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre	1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre	
Ética, Sustentabilidad e Impacto Social 3hs / 48 hs Seminario		Derecho y legislación laboral 3hs / 48 hs Asignatura		Administración I 4 hs / 64 hs Asignatura	Administración II 4 hs / 64 hs Asignatura			Prácticas Profesionalizantes II 5 hs / 160 hs
		Contabilidad y finanzas Aplicada 4hs / 64 hs Asignatura				Innovación en la empresa y el emprendimiento II 3hs / 48 hs Taller		
						Nuevas economías y modelos disruptivos		



					3hs / 48 hs Seminario		
					Datos y estadística aplicada a los negocios 3hs / 48 hs Taller		

TERCER AÑO (576 hs)							
1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre	1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre	1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre	1er Cuatrimestre	2do Cuatrimestre
		Psicología Organizacional y Laboral 3hs / 48 hs Seminario	Gestión del Capital Humano 3hs / 48 hs Seminario	Administración III: gestión financiera 4 hs / 64 hs Asignatura	Administración IV: planificación estratégica 4 hs / 64 hs Asignatura	Prácticas Profesionalizantes III 5 hs / 160 hs	
			Marketing digital 3 hs / 48 hs Taller	Gestión y evaluación de proyectos 3hs / 48 hs Taller	Laboratorio de creación de Startups 3hs / 48 hs Taller		
				Transformación digital de las empresas 3hs / 48 hs Seminario			
Total horas FG: 192 (11%)		Total horas FF: 416 (25%)		Total horas FE: 704 (42%)		Total horas PP: 368 (22%)	
TOTAL HORAS DE LA CARRERA: 1680 hs							



## 5.2. Régimen de correlatividad

Para rendir examen final de:	Deberá tener examen final aprobado de:
Prácticas Profesionalizantes I	Innovación en la empresa y el emprendimiento I Administración General
Administración I	Administración General
Administración II	Administración I
Prácticas Profesionalizantes II	Prácticas Profesionalizantes I Administración II Innovación en la empresa y el emprendimiento II
Innovación en la empresa y el emprendimiento II	Innovación en la empresa y el emprendimiento I
Contabilidad y finanzas Aplicada Datos y estadística aplicada a los negocios	Matemática Aplicada a la administración
Prácticas Profesionalizantes III	Prácticas Profesionalizantes II Administración III Administración IV
Administración III	Administración II Contabilidad y finanzas Aplicada
Administración IV	Administración III Gestión y evaluación de proyectos

## CAPÍTULO VI. UNIDADES CURRICULARES

### 6. 1. Unidades Curriculares. Componentes básicos

En la presentación de las unidades curriculares se explicitan los siguientes componentes: formato, orientaciones para la selección de contenidos y bibliografía.

- **Formatos:** Implican no sólo un determinado modo de transmisión del conocimiento, sino también una forma particular de intervención en los modos de pensamiento, en las formas de indagación, en los hábitos que se construyen para definir la vinculación con un objeto de conocimiento(Resolución CFE N° 24/07).
- **Finalidades formativas de una unidad curricular:** Las finalidades formativas de la unidad curricular son un componente del Encuadre Didáctico de los Diseños Curriculares Jurisdiccionales. Son un tipo particular de propósitos que refieren a aquellos saberes que los y las estudiantes deben acreditar al finalizar el curso y que están vinculados a las prácticas profesionalizantes.
- **Capacidades vinculadas con la Unidad Curricular:** Son recursos para actuar de manera competente de acuerdo a la unidad curricular. Estos recursos son conocimientos, habilidades y actitudes que los/as estudiantes utilizan para afrontar una situación determinada. Están directamente vinculadas con las capacidades a desarrollar en el/la futuro/a profesional técnico/a y son un componente del Encuadre Didáctico de los Diseños Curriculares Provinciales.
- **Ejes de contenidos - descriptores:** Adscribiendo a la concepción de los diseños curriculares como un "marco de organización y de actuación y no un esquema rígido de desarrollo", el presente diseño curricular incorpora criterios de apertura y flexibilidad para que "el currículum en acción" adquiera una fluida dinámica, sin que sea una rígida e irreflexiva aplicación del diseño curricular o un requerimiento burocrático a ser evitado. En ese encuadre se presentan los ejes de contenidos, concebidos como las nociones más generales y abarcadoras que constituirán la unidad curricular con la función de delimitar, definir y especificar los campos conceptuales que la integran.

## 6.2. Campo de la formación general

### 6.2.1 Alfabetización Académica

Formato: Taller

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 1er año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

### Finalidades formativas

- Fortalecer las habilidades de comprensión, análisis, interpretación y producción de textos académicos, técnicos y profesionales.
- Promover el desarrollo de pensamiento analítico, reflexivo y crítico como herramientas para la apropiación de saberes y la argumentación fundamentada.
- Promover la expresión oral y escrita con claridad, coherencia y propósito, tanto en contextos académicos como institucionales y laborales.
- Incorporar estrategias de lectura y escritura académica que faciliten la inserción en el mundo del estudio superior y en entornos organizacionales.
- Fomentar habilidades comunicativas para el trabajo colaborativo, la exposición de ideas y la elaboración de documentos profesionales.

### Capacidades a adquirir

- Leer e interpretar textos académicos, administrativos y técnicos con criterio analítico. Incorporar herramientas de lectura, escritura y comunicación oral necesarias para el estudio, el trabajo técnico y la gestión profesional.
- Producir textos escritos formales (informes, ensayos, presentaciones, documentos administrativos) con adecuación al propósito, destinatario y registro.
- Aplicar estrategias discursivas para la argumentación y la comunicación efectiva de ideas y resultados.
- Emplear normas básicas de citación y referencias bibliográficas, para la elaboración de trabajos, textos e informes.

### Ejes de contenidos. Descriptores:

- **Eje 1:** Comprensión lectora y análisis textual. Tipo de textos: narrativos, descriptivos, expositivos, argumentativos, instructivos. Comprensión lectora: Estrategias, inferencias, organización lógica. Análisis crítico de textos vinculados al ámbito técnico, académico y empresarial.
- **Eje 2:** Producción escrita académica y profesional: estructura textual, cohesión y coherencia, reformulación. Características de textos institucionales y técnico-administrativos: informes, notas, solicitudes, presentaciones, resúmenes. Escritura creativa en los negocios. Normas de citación (APA). Normas básicas de escritura formal y uso del lenguaje en entornos formativos y laborales.
- **Eje 3:** Comunicación oral y expresión en contextos formativos y profesionales: Estrategias de exposición oral: claridad, estructura del discurso, selección de vocabulario. Prácticas de interacción oral: entrevistas, presentaciones, debates, participación en grupos de trabajo. Elementos no verbales y paraverbales en la comunicación profesional: tono, ritmo, pausas, postura. Prácticas discursivas propias de la vida académica en el nivel superior: participación en clases, intercambio en espacios institucionales, uso del lenguaje formal en el ámbito educativo.

#### 6.2.2 Desafíos de la Sociedad y Estado Contemporáneos

Formato: Asignatura

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 1er año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

### Finalidades formativas

- Comprender las principales problemáticas sociales, económicas y políticas contemporáneas en relación con el rol del Estado, las organizaciones y la ciudadanía, en el contexto argentino y latinoamericano.
- Analizar críticamente los procesos históricos, políticos y económicos que configuran las condiciones de producción, distribución y circulación de bienes y servicios en las sociedades actuales.
- Fomentar una mirada reflexiva y comprometida con la realidad social, desde una perspectiva de derechos, inclusión y participación ciudadana.

- Promover una actitud reflexiva, crítica y comprometida del futuro técnico como ciudadano y actor responsable dentro del tejido social y económico.
- Comprender la interrelación entre los cambios en el Estado, las políticas públicas y el mundo del trabajo, identificando sus impactos en las organizaciones y en la vida cotidiana de las personas.

### Capacidades a adquirir

- Analizar críticamente problemáticas sociales, económicas y políticas contemporáneas en distintos contextos.
- Identificar las principales instituciones, actores y procesos que estructuran la vida social, política y económica.
- Reconocer las funciones del Estado y sus transformaciones históricas.
- Interpretar fenómenos sociales y económicos desde distintas perspectivas teóricas y enfoques interdisciplinarios.
- Analizar las transformaciones sociales y económicas que afectan a las empresas, el trabajo y la producción.
- Reconocer problemáticas actuales como la desigualdad, la informalidad o el acceso al crédito desde una perspectiva social vinculada al sector productivo.
- Adoptar una actitud crítica y participativa como ciudadano y profesional comprometido con la equidad, la ética y el bien común.

### Ejes de contenidos. Descriptores:

- **Eje 1:** Estado, sociedad y ciudadanía. Conceptos básicos de Sociedad y Estado. Formas de organización política: Estado moderno, liberalismo, democracia, autoritarismo. Derechos humanos, ciudadanía y participación. políticas públicas y su impacto en la sociedad. Debates actuales: desigualdades sociales, refugiados, crisis climática.
- **Eje 2:** Historia social y política argentina y latinoamericana. Transformaciones del Estado argentino desde el siglo XX: expansión, retracción y redefiniciones. Industrialización, reforma del Estado, dictaduras, neoliberalismo y Estado posneoliberal. Relaciones entre movimientos sociales, actores económicos y procesos políticos. El lugar de la región en la economía global y los procesos de integración regional.
- **Eje 3:** Sociedad, economía y trabajo en la era contemporánea. Cambios en el mundo del trabajo: flexibilización, informalidad y economía del conocimiento.

Responsabilidad social y sostenibilidad empresarial. Innovación y transformación digital como fenómenos sociales y económicos. Nuevos desafíos del Estado y las organizaciones frente a la desigualdad y la globalización.

### 6.2.3. Herramientas digitales

Formato: Taller

Régimen de cursada: cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 1er año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Promover el uso crítico, responsable y eficiente de herramientas digitales aplicadas a contextos académicos, laborales y organizacionales.
- Introducir a los estudiantes en el uso estratégico de tecnologías digitales para optimizar procesos de comunicación, gestión, producción y trabajo colaborativo en empresas, instituciones y emprendimientos.
- Favorecer la apropiación de entornos digitales como recurso para la organización, análisis y presentación profesional de la información.
- Promover criterios de uso responsable, eficiente y seguro de tecnologías de la información en entornos formativos y laborales.
- Estimular la autonomía tecnológica y la capacidad de adaptación a entornos digitales cambiantes mediante el uso de plataformas en la nube, software colaborativo y herramientas de diseño y gestión.

#### Capacidades a adquirir

- Manejar con solvencia procesadores de texto, planillas de cálculo y herramientas de presentación digital aplicadas a la comunicación profesional y la gestión organizacional.
- Utilizar plataformas de almacenamiento en la nube y entornos colaborativos en línea para la producción y gestión de documentos, proyectos y presentaciones.
- Aplicar herramientas digitales para la comunicación profesional, incluyendo correo electrónico, videollamadas, calendarios, formularios y mensajería corporativa.

- Producir, editar y presentar informes y materiales digitales con formato profesional integrando diseño, claridad y funcionalidad.
- Valorar los aspectos éticos, de seguridad y protección de datos en el uso de tecnologías de la información y la comunicación.
- Adoptar buenas prácticas de organización digital, gestión de la información y trabajo colaborativo en entornos virtuales.

**Ejes de contenidos. Descriptores:**

- **Eje 1:** Introducción a las TIC y su utilización en entornos educativos y laborales. La función de las TIC y las nuevas herramientas digitales en la comunicación y gestión profesional y organizacional. Procesador de texto: formato, estilos, tablas, hipervínculos, referencias, aplicación de normas. Planillas de cálculo: Fórmulas básicas, gráficos, tablas dinámicas iniciales.
- **Eje 2:** Aplicaciones ofimáticas en la nube y entornos colaborativos: Identificar y aprender sobre herramientas disponibles como: Google workspace: Mail, Calendar, Meet, Drive, Docs, Sheets, Slides y Forms; herramientas colaborativas: Canva, Trello, notion, Asana (nociónes introductorias). Etiqueta digital y comunicación profesional en entornos virtuales. Comunicación clara y profesional en correos electrónicos, formularios y documentos compartidos.
- **Eje 3:** Herramientas complementarias, planificación y comunicación digital profesional. Introducción a plataformas de diseño y gestión colaborativa: Canva, Trello, Notion, Asana. Herramientas orientadas a la presentación de ideas, gestión de tareas y armado de materiales visuales. Etiqueta digital: normas de comportamiento, lenguaje y presentación en contextos profesionales virtuales.

#### 6.2.4. Ética, Sustentabilidad e Impacto Social

Formato: Seminario

Régimen de cursada: cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 2do año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Promover una perspectiva ética, crítica y responsable en la creación, gestión y proyección de emprendimientos, organizaciones y empresas.
- Comprender la sostenibilidad como principio transversal en los procesos de gestión, innovación y toma de decisiones, integrando las dimensiones económica, social, ambiental y cultural.
- Evaluar y planificar el impacto económico, social y ambiental de los modelos de negocio, productos y procesos.
- Fomentar la reflexión sobre el impacto económico, social, ambiental y cultural de las prácticas empresariales, incorporando valores de equidad, inclusión, justicia y respeto por los territorios.
- Desarrollar una mirada estratégica de la sostenibilidad como propósito organizacional, más allá de su valor competitivo, promoviendo modelos empresariales con sentido ético y compromiso con el entorno.

#### Capacidades a adquirir

- Integrar principios éticos y valores sociales en la toma de decisiones empresariales y en la gestión de proyectos en contextos complejos e inciertos.
- Identificar buenas prácticas en sostenibilidad, responsabilidad e impacto social o ambiental aplicables a emprendimientos o empresas.
- Comprender el enfoque de sostenibilidad como dimensión clave en los procesos de gestión, innovación y desarrollo empresarial.
- Reconocer y analizar modelos de negocio de impacto y de triple impacto, así como políticas públicas y privadas orientadas a la sostenibilidad.
- Aplicar herramientas de medición, evaluación y comunicación del impacto económico, social y ambiental en contextos organizacionales.

- Asumir una actitud ética, comprometida y reflexiva frente a los desafíos contemporáneos vinculados al desarrollo sustentable y la responsabilidad corporativa.

#### Ejes de contenidos. Descriptores:

- **Eje 1:** Principios éticos en el ejercicio profesional. Ética empresarial y emprendedora: dilemas habituales, responsabilidad, transparencia y liderazgo ético. La ética como dimensión transversal de la gestión y la toma de decisiones.
- **Eje 2:** Sostenibilidad y gestión responsable: Sostenibilidad y Desarrollo sostenible, definición, antecedentes, el valor estratégico de la sostenibilidad en emprendimientos y empresas. Marcos normativos, principios de gobernanza ambiental, ODS (Objetivos de desarrollo sostenible). Impacto, modelos de negocio de impacto y de triple impacto. Análisis de casos reales. El rol de la empresa, emprendimiento en la transformación social y ambiental. Herramientas de evaluación de impacto. Indicadores de sostenibilidad en organizaciones productivas y de servicios. Responsabilidad social empresaria vs impacto social, ambiental o triple impacto.
- **Eje 3:** Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Marco Conceptual y Evolución de la RSE. Gestión e Implementación de la RSE. Medición, Reporte y Comunicación de la RSE. Desafíos y Perspectivas Futuras de la RSE.

### 6.3. Campo de la Formación de Fundamento

#### 6.3.1. Introducción a la economía

Formato: Asignatura

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 1er año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Brindar nociones fundamentales del funcionamiento del sistema económico , sus actores, instituciones y principales variables, como base para comprender los procesos de gestión y toma de decisiones en las organizaciones.
- Comprender el impacto de los fenómenos económicos en la vida social, empresarial y política, analizando las relaciones entre Estado, mercado y sociedad.

- Fomentar una mirada crítica y contextualizada sobre los fenómenos económicos y su relación con el entorno local, nacional y global.
- Desarrollar pensamiento crítico y habilidades para interpretar la información económica relevante, fortaleciendo la capacidad analítica para comprender la coyuntura y sus implicancias en la gestión.
- Vincular la teoría económica con problemas reales de gestión, como la inflación, desempleo, políticas fiscales y acceso a mercados.
- Promover el pensamiento económico reflexivo y responsable, orientado al desarrollo sostenible y al bienestar colectivo.

### Capacidades a adquirir

- Reconocer y utilizar conceptos básicos de economía, distinguiendo entre microeconomía y macroeconomía.
- Identificar las principales variables macroeconómicas y su impacto y analizar su impacto en la planificación y la gestión empresarial.
- Interpretar datos e indicadores económicos provenientes de fuentes oficiales y medios especializados, aplicando criterios de lectura crítica.
- Comprender la relación entre política y economía, y como la política económica influye en la toma de decisiones en empresas.
- Analizar las dinámicas del entorno económico argentino y regional, reconociendo sus implicancias sobre la competitividad, la innovación y el empleo.
- Evaluar el entorno económico argentino y regional para la planificación estratégica de emprendimientos u organizaciones.

### Ejes de contenidos. Descriptores:

- **Eje 1:** Fundamentos de la Economía: Economía, conceptos fundamentales. Necesidades, recursos, bienes, escasez y costo de oportunidad.
- **Eje 2:** Microeconomía y Macroeconomía. Sistemas económicos. Agentes económicos.  
Microeconomía: oferta, demanda, mercado, formación de precios y elasticidad. Estructuras de mercados.
- **Eje 3:** Macroeconomía: Producto bruto interno, inflación, desempleo, balanza de pagos, tipo de cambio. Coyuntura económica argentina, lectura e interpretación de datos económicos. Estado y economía: políticas fiscales, monetarias, aduaneras.

Interpretación de la información, como afecta la macroeconomía a las empresas y emprendimientos.

### 6.3.2. Derecho y legislación comercial

Formato: Asignatura

Régimen de cursada: cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 1er año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

### Finalidades formativas

- Brindar conocimientos fundamentales sobre el derecho comercial argentino, orientados a su comprensión y aplicación en contextos empresariales de emprendedores.
- Presentar las normas legales que regulan las relaciones comerciales, contractuales y societarias, en el marco de la legalidad y la ética.
- Promover la comprensión de los marcos jurídicos que condicionan y permiten la actividad económica, la formalización de emprendimientos y la protección de derechos en la vida mercantil.
- Favorecer la formalización de proyectos productivos y comerciales, reconociendo los procedimientos, obligaciones y derechos que se derivan de la actividad empresarial.
- Contribuir al fortalecimiento de la cultura emprendedora formal y sostenible, comprendiendo la importancia del cumplimiento normativo y la transparencia en la gestión.

### Capacidades a adquirir

- Comprender los principios básicos del derecho y su aplicación al ámbito comercial y empresarial.
- Identificar y analizar las figuras jurídicas más relevantes del ámbito empresario: sociedades, contratos comerciales, títulos de crédito y garantías.
- Reconocer y aplicar normas básicas del derecho comercial en la gestión de empresas, sociedades y contratos.

- Identificar los derechos y obligaciones que surgen de las relaciones comerciales formales.
- Tomar decisiones informadas y responsables en relación a la contratación, la constitución societaria y el cumplimiento legal de actividades económicas.
- Interpretar el entramado institucional y normativo que regula la actividad económica en la Argentina, incluyendo organismos públicos, registros y normativas fiscales.

**Ejes de contenidos. Descriptores:**

- **Eje 1:** Nociones generales del derecho y su aplicación al ámbito económico  

El derecho como sistema de normas. Derecho público y privado. Introducción al derecho comercial: fuentes, principios generales, sujetos del derecho. Actos jurídicos y actos de comercio. Capacidad, consentimiento, objeto y causa. Obligaciones y contratos: estructura, cumplimiento e incumplimiento.
- **Eje 2:** Contratación comercial y sociedades. Contratos comerciales típicos: compraventa, locación, mandato, fianza. Responsabilidad en la contratación. Contratos electrónicos y digitales. Tipos societarios: sociedad anónima, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad por acciones simplificada (SAS). Constitución, funcionamiento y representación legal de sociedades.
- **Eje 3:** Instrumentos mercantiles y relaciones con el Estado Títulos de crédito y valores: cheque, pagaré, letra de cambio. Registro Público y su importancia para las empresas. Habilitaciones, autorizaciones y trámites ante organismos del Estado. Marco legal básico para emprender: inscripción impositiva, facturación, monotributo, protección del consumidor.

### 6.3.3. Matemática Aplicada a la Administración

Formato: Asignatura

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 1 er año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 4 hs

Total de horas: 64 hs

#### Finalidades formativas

- Desarrollar competencias matemáticas orientadas al análisis, interpretación y resolución de problemas vinculados a la administración, la economía y las finanzas.
- Desarrollar conceptos matemáticos a situaciones reales en empresas y emprendimientos, favoreciendo el uso racional de la información para la toma de decisiones.
- Fomentar el pensamiento lógico, analítico y cuantitativo como herramienta fundamental para la toma de decisiones estratégicas y operativas en contextos empresariales.
- Favorecer la transferencia de conceptos matemáticos a situaciones reales en empresas y emprendimientos, promoviendo el uso racional de la información numérica para la planificación y el control de la gestión.
- Fomentar la autonomía en el uso de herramientas cuantitativas y la capacidad de comunicar información de manera clara, precisa y sustentada en datos.
- Consolidar una formación instrumental sólida, que permita articular con otros espacios del campo económico-financiero y contable.

#### Capacidades a adquirir

- Aplicar modelos matemáticos para representar y resolver situaciones económicas, administrativas y financieras.
- Aplicar conceptos de álgebra, funciones y matemática financiera en la resolución de problemas concretos de gestión empresarial.
- Elaborar, interpretar y comunicar información cuantitativa mediante gráficos, tablas, fórmulas y representaciones visuales.

- Emplear criterios de análisis numérico para optimizar procesos y evaluar alternativas en la toma de decisiones.
- Integrar herramientas estadísticas básicas en el estudio de fenómenos organizacionales y en la elaboración de diagnósticos cuantitativos.
- Interpretar resultados numéricos y financieros en función de los objetivos y estrategias de la organización.

**Ejes de contenidos. Descriptores:**

- **Eje 1:** Álgebra y funciones aplicadas a la gestión. Expresiones algebraicas, ecuaciones e inecuaciones (Resolver sistemas de ecuaciones para equilibrar costos/ingresos. Calcular márgenes comerciales.) Resolución de sistemas de ecuaciones lineales con aplicaciones a administración y contabilidad.
- **Funciones matemáticas:** lineales, cuadráticas, exponenciales y logarítmicas. Análisis gráfico de funciones y su interpretación en costos, ingresos, producción y demanda.
- **Eje 2:** Matemática financiera y análisis económico. Interés simple y compuesto. Descuento bancario y comercial. Valor presente y valor futuro. Rentas, cuotas, amortizaciones. Aplicaciones prácticas: créditos, inversiones, leasing, financiación de proyectos.
- **Eje 3:** Herramientas cuantitativas para la toma de decisiones. Estadística descriptiva: medidas de tendencia central y dispersión, tablas de frecuencia, gráficos.
- **Punto de equilibrio:** análisis de costos fijos y variables. Introducción a la programación lineal y a modelos de optimización básicos. Casos aplicados a decisiones estratégicas en empresas y emprendimientos.

#### 6.3.4. Derecho y legislación laboral

Formato: Asignatura

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 2do año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Brindar conocimientos fundamentales del derecho laboral argentino, orientados a su comprensión y aplicación en la gestión de relaciones de trabajo dentro de empresas, instituciones y emprendimientos.
- Promover el respeto de los derechos laborales y los principios de justicia social, equidad e inclusión en el ámbito organizacional.
- Comprender la estructura normativa y los principios rectores que regulan el trabajo, sus modalidades y sus implicancias legales, económicas y sociales.
- Favorecer la comprensión de los aspectos normativos vinculados al empleo, la contratación, la organización del trabajo y el rol de los actores sindicales.
- Desarrollar una visión crítica del mundo del trabajo contemporáneo, atendiendo a los cambios tecnológicos, las nuevas formas de empleo y las políticas laborales actuales.

#### Capacidades a adquirir

- Interpretar las normas básicas que regulan las relaciones de trabajo en el ámbito privado y público.
- Reconocer los elementos centrales de un contrato laboral, sus modalidades, requisitos y efectos jurídicos.
- Aplicar criterios legales en la administración de recursos humanos: contratación, jornada laboral, licencias, remuneraciones, suspensiones y desvinculación.
- Identificar derechos laborales fundamentales y mecanismos de protección, comprendiendo la función de los organismos de control y resolución de conflictos.
- Distinguir entre trabajo formal, informal, autónomo y dependiente, analizando su relevancia en la gestión empresarial y en el diseño de políticas laborales.

- Integrar el conocimiento jurídico-laboral en la gestión estratégica de personas, incorporando la perspectiva legal como herramienta preventiva y de gestión responsable.

#### Ejes de contenidos. Descriptores:

- **Eje 1:** Marco normativo del derecho del trabajo
- **Concepto y principios del derecho laboral:** protector, irrenunciabilidad, continuidad, primacía de la realidad. Fuentes del derecho del trabajo: Constitución Nacional, leyes, convenios colectivos, usos y costumbres. Sujetos de la relación laboral: empleador, trabajador, intermediarios. Modalidades de contratación: tiempo indeterminado, plazo fijo, a prueba, trabajo eventual, pasantías.
- **Eje 2:** Administración de las relaciones laborales. Jornada de trabajo, horas extras, descansos y licencias. Remuneración: concepto, tipos, recibo de sueldo, descuentos, asignaciones. Aportes, contribuciones y cargas sociales. Suspensiones, sanciones y extinción del contrato de trabajo. Despido con y sin causa. Indemnización. Renuncia. Preaviso.
- **Eje 3:** Derecho colectivo y regulación institucional. Sindicatos y representación gremial. Convenios colectivos de trabajo: estructura, alcance y aplicación. Organismos de control y resolución de conflictos, inspecciones laborales. Seguridad social: cobertura, obra social, ART. Trabajo registrado y no registrado: consecuencias legales y económicas para la empresa.

#### 6.3.5. Contabilidad y finanzas aplicada

Formato: Asignatura

Régimen de cursada: cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 2do año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 4 hs

Total de horas: 64 hs

#### Finalidades formativas

- Brindar conocimientos fundamentales sobre la contabilidad y las finanzas como herramientas esenciales para la gestión empresarial y de emprendimientos.
- Desarrollar habilidades para registrar, organizar, analizar e interpretar la información contable y financiera, facilitando la toma de decisiones informadas.

- Comprender la contabilidad como sistema de información que traduce los hechos económicos en datos útiles para la planificación, el control y la evaluación de resultados.
- Fomentar una mirada crítica y analítica sobre la información contable y financiera, promoviendo su uso ético y responsable en contextos empresariales y sociales.
- Integrar la dimensión económica y financiera con la gestión de recursos, la sustentabilidad y la innovación empresarial.

### Capacidades a adquirir

- Comprender la función y los principios de la contabilidad dentro de los procesos de la administración y gestión financiera.
- Registrar operaciones contables básicas y elaborar documentos primarios.
- Interpretar estados contables simples, como el balance general y el estado de resultados.
- Analizar indicadores financieros básicos, como liquidez, rentabilidad y solvencia para la toma de decisiones.
- Aplicar herramientas tecnológicas y planillas de cálculo en el procesamiento y análisis de información contable y financiera.

### Ejes de contenidos. Descriptores:

- **Eje 1:** Fundamentos de la contabilidad. Concepto, evolución y funciones. Objetivos y principios contables generalmente aceptados. Fuentes de datos, transformación de datos en información contable. Patrimonio, cuentas y su clasificación, partidas. Estructura patrimonial: Activo, pasivo y patrimonio neto.
- **Eje 2:** Procesos contables básicos. Análisis de transacciones simples. Registro de operaciones comerciales básicas. Utilización de herramientas de gestión, digitales y estudios de caso. Libros contables. Interpretación de Balance general y estado de resultados. Normativas contables. Entes de regulación, normas y su aplicación. Aplicaciones digitales para la gestión contable: planillas de cálculo, software contable y herramientas de gestión.
- **Eje 3:** Introducción al análisis financiero. Estructura financiera de una organización. Conceptos de liquidez, rentabilidad, solvencia y endeudamiento. Indicadores financieros básicos para la toma de decisiones. Relación entre contabilidad, costos y finanzas. Ética y responsabilidad en el manejo de la información contable.

### 6.3.7. Psicología Organizacional y Laboral

Formato: Seminario

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 3er año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Comprender el comportamiento humano en el trabajo y su influencia en los procesos organizacionales, la productividad y el clima laboral.
- Analizar los factores psicológicos, sociales y comunicacionales que intervienen en la gestión de personas, el liderazgo y la toma de decisiones.
- Desarrollar capacidades para una conducción participativa, empática y orientada al bienestar integral en empresas, emprendimientos y equipos de trabajo diversos.
- Fomentar una visión humanista de la gestión, basada en el respeto, la colaboración y la construcción de entornos saludables, sostenibles e innovadores.

#### Capacidades a adquirir

- Analizar los procesos de motivación, comunicación, liderazgo y trabajo en equipo en entornos laborales.
- Identificar los factores que inciden en la satisfacción, el compromiso, la productividad y el desarrollo de las personas en las empresas.
- Interpretar el impacto del clima laboral, la cultura organizacional y el estilo de conducción en el desempeño general de la empresa o emprendimiento.
- Incorporar prácticas de gestión emocional, resolución de conflictos y comunicación efectiva. Desarrollar habilidades para la coordinación de equipos, la toma de decisiones colaborativa y la promoción del bienestar psicológico en el trabajo.

#### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** EL sujeto en el trabajo y las organizaciones. Psicología del trabajo y de las organizaciones: campos de aplicación y enfoques actuales. El trabajo como

actividad humana: significados, vínculos, identidad, subjetividad. Motivación laboral: teorías y prácticas. Satisfacción, estrés, desgaste profesional y bienestar psicológico.

- **Eje 2:** Dinámicas de grupos y equipos de trabajo. Grupos formales e informales. Roles, normas, cohesión. Equipos de trabajo: coordinación, cooperación, liderazgo distribuido. Resolución de conflictos y negociación. Comunicación interpersonal y organizacional: barreras, canales, retroalimentación.
- **Eje 3:** Cultura organizacional, liderazgo y gestión del talento. Cultura y clima organizacional: definición, evaluación e impacto. Estilos de liderazgo: directivo, participativo, transformacional, situacional. Gestión emocional, empatía, escucha activa y autocuidado. Aporte del técnico superior a entornos laborales saludables, productivos e innovadores.

#### 6.3.8. Gestión del Capital Humano

Formato: Seminario

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 3er año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Brindar herramientas para la gestión integral de personas en organizaciones, atendiendo a la dimensión humana del trabajo en relación con los objetivos institucionales.
- Promover estrategias de comunicación efectiva, liderazgo, desarrollo de talento y construcción de equipos de alto desempeño en contextos dinámicos.
- Favorecer una mirada humanista, participativa y ética en la gestión de personas, con criterios de inclusión, equidad y corresponsabilidad.

## Capacidades a adquirir

- Comprender el rol estratégico de la gestión de personas en la competitividad y sostenibilidad organizacional. Diseñar e implementar acciones básicas de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo de personal.
- Aplicar técnicas de comunicación organizacional que favorezcan el diálogo, la participación y la circulación de la información.
- Promover prácticas que fortalezcan el trabajo colaborativo, el compromiso laboral y el desarrollo del potencial humano.
- Desempeñarse como nexo entre los niveles operativos y directivos, promoviendo entornos de trabajo saludables y productivos.

## Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Gestión estratégica de personas en organizaciones. La gestión del talento como función estratégica: evolución y enfoques. Análisis de puestos y planificación de dotación. Procesos de reclutamiento y selección: herramientas y criterios. Inducción, capacitación y evaluación del desempeño. Retención de talentos, motivación y sentido del trabajo
- **Eje 2:** Comunicación organizacional y cultura del trabajo. Comunicación interna: tipos, niveles, canales y circuitos. Escucha activa, retroalimentación y comunicación asertiva. Herramientas de comunicación formal: actas, informes, comunicados. Gestión de la cultura y el clima organizacional. Comunicación como factor de cohesión, coordinación y resolución de conflictos.
- **Eje 3:** Desarrollo humano y liderazgo en equipos. Liderazgo: estilos, habilidades y su impacto en los equipos. Gestión participativa, delegación y empoderamiento. Evaluación de competencias y planes de desarrollo individual y grupal. Trabajo interdisciplinario e intergeneracional. Rol del técnico como facilitador, referente y promotor de buenas prácticas.

### 6.3.9. Marketing Digital

Formato: Taller

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 3er año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Comprender los fundamentos del marketing digital y su relación con el comercio electrónico.
- Desarrollar habilidades para planificar, implementar y evaluar estrategias de marketing digital integradas, especialmente en contextos de emprendimientos, pymes y organizaciones sociales.
- Brindar herramientas prácticas para la generación de contenido, gestión de canales digitales y análisis de resultados.
- Promover estrategias centradas en el cliente digital, utilizando herramientas tecnológicas y plataformas específicas.
- Fomentar la actitud emprendedora y el pensamiento crítico para el desarrollo de negocios en entornos digitales.

#### Capacidades a adquirir

- Analizar públicos objetivo y comportamientos en entornos digitales.
- Diseñar estrategias de posicionamiento y comunicación online efectivas.
- Utilizar plataformas y herramientas para la gestión de redes sociales, sitios web, correo electrónico y campañas publicitarias digitales.
- Crear contenido digital relevante, visualmente atractivo y orientado a objetivos concretos.
- Evaluar el rendimiento de campañas mediante métricas e indicadores.

#### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Ecosistema digital y fundamentos del marketing online. Introducción al marketing digital, definiciones, diferencias con el marketing tradicional. Evolución

del marketing: del producto al cliente digital. Comportamiento del consumidor en la era digital, hábitos, trayectorias y decisiones. Estrategia digital vs. presencia digital, posicionamiento, coherencia, planificación. El embudo de conversión y el recorrido del usuario.

- **Eje 2:** Plataformas, herramientas y gestión de canales digitales. Plataformas y herramientas. Redes sociales (Instagram, Facebook, LinkedIn, TikTok, otras): usos, audiencias y buenas prácticas. Email marketing: segmentación, automatización, tasas de conversión. Herramientas de gestión: Meta Business Suite, Mailchimp, Canva, Hootsuite. Diseño gráfico y contenido visual con Canva y herramientas de IA asistida. Nociones básicas de sitios web y tiendas online.
- **Eje 3:** Estrategia de contenidos, campañas y analítica. Estrategia y contenido. Definición de públicos y segmentación digital. Desarrollo de identidad visual y tono comunicacional. Planificación de contenidos: calendario editorial y estrategia multicanal. Publicidad digital: campañas en Google Ads y Meta Ads (nociones básicas). Storytelling y copywriting para redes.

## 6.4. Campo de la Formación Específica

### 6.4.1. Administración General

Formato: Asignatura

Régimen de cursada: cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 1er año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 4

Total de horas: 64 hs

### Finalidades formativas

- Establecer los fundamentos conceptuales de la administración como disciplina clave para la gestión de empresas y emprendimientos.
- Introducir los fundamentos conceptuales de la administración como disciplina, práctica y campo profesional. Brindar una base conceptual sólida sobre la administración como disciplina y práctica clave en el funcionamiento de empresas y emprendimientos.
- Desarrollar una mirada estratégica, innovadora y sistémica de la administración en entornos productivos reales, considerando los desafíos contemporáneos.

### Capacidades a adquirir

- Diferenciación de escuelas administrativas y su aplicación. Reconocer el origen, evolución y enfoques fundamentales del pensamiento administrativo.
- Identificar las funciones del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control. Comprender el alcance y propósito de la administración en la gestión de empresas y emprendimientos.
- Analizar estructuras y contextos organizacionales básicos y su adaptación a entornos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos.
- Adquirir fundamentos sobre el rol del administrador como agente de cambio e innovación, por medio del pensamiento estratégico.

### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Administración. La administración como categoría del conocimiento: definición, objetivos y alcance. Evolución histórica de Taylor a la era digital. Enfoques clásicos, modernos y contemporáneos. Evolución en los paradigmas de las teorías de la administración. Tipos de organizaciones.
- **Eje 2:** Proceso administrativo. Administración y sus dos ramas. Rama estructural centrada en gestión de procesos, control de costos, estructuras y Rama humanística, centrada en la gestión del talento, cultura organizacional: conceptos, diferencias y campo ocupacional.

Concepto definición planificación, organización, dirección y control, importancia para las empresas, funciones, tipos de administración. Roles y toma de decisiones.

Planificación: tipos, métodos ágiles vs tradicionales. Organización: estructuras básicas, manuales de procedimientos, nuevos organigramas. Dirección: Liderazgo situacional y motivación de equipos. Control: indicadores básicos y retroalimentación.

#### 6.4.2. Innovación en la empresa y en el Emprendimiento I

Formato: Taller

Régimen de cursada: cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 1er año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Desarrollar una actitud emprendedora y el pensamiento innovador como competencias clave para liderar procesos de cambio.
- Comprender el proceso de innovación como motor de generación de oportunidades emprendedoras, orientadas a resolver problemas reales o mejorar existentes, así como un proceso de transformación, capaz de mejorar productos, servicios o procesos o modelos de negocio.
- Incorporar herramientas metodológicas para detectar oportunidades, generar ideas, validarlas y transformarlas en proyectos sostenibles, y de impacto, situadas en el entorno local, regional o digital.

#### Capacidades a adquirir

- Reconocer los distintos tipos y niveles de innovación aplicables en organizaciones reales (producto, proceso, gestión, modelo de negocio). Detectar necesidades no satisfechas o ineficiencias en entornos organizacionales y transformarlas en oportunidades de innovación.
- Diseñar soluciones creativas y viables que respondan a demandas del entorno o del mercado.
- Aplicar herramientas metodológicas (Canvas, Lean Startup, mapa de oportunidades) para estructurar ideas innovadoras. Comprender cómo la innovación se gestiona, se mide y se integra en la estrategia empresarial. Desarrollar habilidades para comunicar y argumentar propuestas de innovación de forma clara y efectiva.

#### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Fundamentos del emprendimiento y la innovación. Emprender e Innovar, definiciones y puntos de encuentro. Espíritu emprendedor e innovación como

competencias profesionales. El rol del emprendedor/a innovador, en empresas, startups y organizaciones. La innovación como ventaja competitiva, el rol estratégico de la empresa.

- **Ideas emprendedoras:** Herramientas clave: Canvas de modelo de negocios, Propuesta de valor, Lean Startup y MVP (Producto Mínimo Viable), Iteración y validación con usuarios reales. Estrategias para pasar de la idea a la acción: prototipos, testeo rápido, retroalimentación.
- **Eje 2:** Introducción a la innovación, definición y conceptos claves. Tipos y niveles de innovación: de productos y servicios, de procesos y operaciones, de modelo de negocio, de gestión, organización y cultura empresarial, social. Innovación abierta vs innovación cerrada. Paradigmas de la innovación, disruptión y transformación. Casos de innovación, incremental, radical, disruptiva. Detección de oportunidades: Observación del entorno: necesidades insatisfechas, problemas reales, brechas. Análisis de tendencias, benchmarking y diagnóstico. Mapeo de actores y ecosistemas. Herramientas: mapa de empatía, DAFO, "jobs to be done".
- **Eje 3:** Cultura innovadora: de la economía gerencial a la economía emprendedora. Apertura, creatividad, liderazgo, tolerancia al error. Estrategias para implementar innovación en organizaciones existentes (PYMES, cooperativas, ONGs, empresas familiares).
- **Comunicación de proyectos innovadores. Construcción del pitch:** estructura, tiempo, recursos visuales. Storytelling como recurso para contar ideas. Presentación ante públicos diversos: inversores, clientes, directivos, aliados.

#### 6.4.3. Inteligencia Artificial y Tecnologías Emergentes

Formato: Seminario

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 1er año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Introducir conceptos clave de inteligencia artificial (IA) y tecnologías emergentes aplicadas a la gestión administrativa, comercial y estratégica en emprendimientos y empresas.
- Comprender el impacto de la Inteligencia Artificial y otras innovaciones tecnológicas en los modelos de negocio, la productividad y la toma de decisiones. Desarrollar

criterios para la adopción responsable, ética y eficaz de tecnologías en emprendimientos y empresas.

### Capacidades a adquirir

- Comprender los fundamentos y aplicaciones básicas de la IA y tecnologías afines en contextos administrativos y de gestión.
- Identificar herramientas accesibles de IA y automatización para usarlas en procesos comerciales, financieros, comunicacionales o de análisis.
- Analizar oportunidades de innovación tecnológica para organizaciones de distintos tamaños.
- Evaluar potencial, riesgos e implicancias éticas del uso de IA y otras tecnologías.
- Utilizar herramientas tecnológicas simples para la optimización de procesos y análisis de datos.

### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Fundamentos de la inteligencia artificial y su aplicación en la gestión ¿Qué es la inteligencia artificial? Conceptos básicos, evolución y tipos. IA y herramientas cotidianas: asistentes virtuales, chatbots, generadores de contenido, recomendadores. Aplicaciones de IA en la gestión: automatización de tareas, segmentación de públicos, análisis predictivo, redacción de textos, atención al cliente. Conceptos básicos de algoritmos, entrenamiento de modelos y lógica predictiva. Diferencias entre inteligencia artificial débil y fuerte. Casos de uso de IA en administración: predicción de ventas, segmentación de clientes, redacción automatizada, gestión documental, análisis financiero. Ejemplos de uso real en emprendimientos y pymes.
- **Eje 2:** Herramientas digitales inteligentes accesibles para emprender y gestionar Plataformas con IA integradas para gestión de contenidos, ventas, comunicación y datos. Aplicaciones sin código (no-code) y software como servicio (SaaS): CRM, diseño, email marketing, organización de tareas. Plataformas abiertas y de uso simple: ChatGPT, DALL·E, Google AutoML, Canva IA, Notion AI, asistentes virtuales. Herramientas de automatización de tareas, organización de flujos, productividad, marketing y análisis de datos. Criterios para elegir tecnologías según tipo de negocio, objetivos y capacidades técnicas. Innovación tecnológica: adopción en equipos, barreras culturales, inversión y escalabilidad en contextos reales. Exploración práctica de herramientas seleccionadas según necesidades emprendedoras.

- **Eje 3:** Ética, riesgos y toma de decisiones tecnológicas. Sesgos algorítmicos, desinformación y desigualdad en el acceso a la IA. Impacto en el empleo, los procesos decisoriales y la autonomía profesional. Protección de datos personales y regulaciones emergentes. Evaluación responsable de herramientas digitales desde una perspectiva ética, social y estratégica.

#### 6.4.4. Administración I

Formato: Asignatura

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 2do año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 4 hs

Total de horas: 64 hs

#### Finalidades formativas

- Introducir los principios del proceso administrativo y su aplicación en contextos organizacionales reales.
- Desarrollar habilidades básicas para organizar, planificar y controlar actividades en áreas operativas clave de una empresa o emprendimiento.
- Comprender el rol del administrador en la dinámica de recursos, procesos y toma de decisiones.

#### Capacidades a adquirir

- Aplicar el ciclo administrativo (planificación, organización, dirección y control) a situaciones concretas.
- Identificar, clasificar y gestionar recursos organizacionales (humanos, materiales, tecnológicos).
- Elaborar planes operativos sencillos con objetivos medibles.
- Detectar ineficiencias básicas en flujos de trabajo administrativos.

#### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Introducción al proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control. El proceso administrativo: objetivo, etapas y funciones. El Rol de quien / quienes administran, toma de decisiones. El proceso administrativo, recursos y dinámica organizacional. La función de planificación y el control, perspectiva

situacional. La función de dirección, responsabilidad.

- **Eje 2:** Gestión: concepto, características, tipos. Diferencia y complemento con administración, importancia en la empresa. Administración y Gestión cambio de paradigmas, importancia y utilidad de la IA en los procesos administrativos.
- **Eje 3:** El proceso administrativo, recursos y dinámica organizacional. La función de planificación y el control. Estructura organizacional, perspectiva situacional. La función de dirección. La cultura organizacional.

#### 6.4.5. Administración II

Formato: Asignatura

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 2do año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 4 hs

Total de horas: 64 hs

#### Finalidades formativas

- Comprender a la organización como un sistema complejo y dinámico en interacción con su entorno.
- Analizar las estructuras organizacionales, sus elementos constitutivos y su influencia en los procesos de gestión.
- Estudiar la cultura organizacional como elemento identitario y motor del comportamiento interno.

#### Capacidades a adquirir

- Identificar y entender la estructura y el funcionamiento de una organización para su análisis Diseño e implementación de la cultura organizacional,
- Analizar el impacto de la cultura, la estructura y la comunicación en el desempeño organizacional.
- Interpretar la organización como sistema multinivel con interacciones internas y externas.
- Utilizar herramientas básicas de diseño organizacional.

### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** La organización como un sistema. La organización, definición, tipos, componentes y objetivos. La organización como sistema multinivel y abierto. Proceso administrativo multinivel. Niveles organizacionales y sistemas. Consistencias internivel e intranivel. Modelos organizacionales según complejidad y tamaño.
- **Eje 2:** Cultura organizacional y funcionamiento interno. Cultura organizacional como identidad de las organización: misión, visión, valores, beneficios, características, función, tipos. Identidad organizacional y clima laboral. Comunicación organizacional: flujos, canales, barreras y estrategias. Modelos mentales en la toma de decisiones y en la convivencia organizacional.
- **Eje 3:** Identidad organizacional y clima laboral. Comunicación organizacional: flujos, canales, barreras y estrategias. Modelos mentales en la toma de decisiones y en la convivencia organizacional.

#### 6.4.6. Innovación en la empresa y en el emprendimiento II

Formato: Taller

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 2do año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

### Finalidades formativas

- Comprender la innovación como un proceso estructurado de diseño de soluciones aplicables a productos, servicios, procesos y experiencias organizacionales.
- Desarrollar habilidades para aplicar metodologías de diseño centradas en el usuario, con foco en la resolución creativa de problemas reales.
- Aplicar metodologías de diseño centradas en las personas y orientadas a la resolución de problemas concretos.
- Fortalecer el pensamiento creativo, la empatía, la experimentación y la colaboración en entornos organizacionales dinámicos.

## Capacidades a adquirir

- Identificar necesidades, desafíos u oportunidades de mejora en contextos organizacionales o sociales.
- Aplicar herramientas de diseño e innovación para idear, prototipar y evaluar soluciones viables.
- Formular propuestas innovadoras con criterios de factibilidad, impacto y sostenibilidad.
- Participar activamente en procesos de innovación dentro de empresas y emprendimientos.
- Comunicar ideas de forma clara, visual y argumentada ante diferentes públicos.
- Construir prototipos funcionales y conducir procesos de validación e iteración. Documentar, comunicar y justificar decisiones de diseño con criterios técnicos, éticos y funcionales.

## Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Fundamentos del diseño y la innovación. Fundamentos del diseño aplicado a la innovación. Diferencias entre creatividad, innovación, diseño e innovación. Pensamiento de diseño (Design Thinking) como enfoque metodológico. Fases del diseño: empatizar, definir, idear, prototipar y testear. El rol del diseño en la transformación, organizacional, social y tecnológica.
- **Eje 2:** Detección de oportunidades y formulación de ideas. Herramientas para el diseño de soluciones. Técnicas de investigación: entrevistas, observación, shadowing. Mapa de empatía y definición de usuario. Técnicas de ideación: brainstorming, SCAMPER, matriz de impacto/esfuerzo. Priorización y selección de ideas.
- **Eje 3:** Prototipado, validación y comunicación. Prototipado e iteración: Tipos de prototipos: físicos, digitales, conceptuales, de servicios. Herramientas para crear prototipos accesibles y funcionales. Estrategias de testeo con usuarios reales. Registro de retroalimentación y rediseño. Implementación y cultura de innovación. Criterios para definir si una solución es viable, deseable y factible. Incorporación de soluciones en estructuras organizacionales: barreras y facilitadores. Cultura de innovación: trabajo en equipo, error como aprendizaje, mejora continua. Comunicación efectiva de propuestas de innovación: storytelling visual y verbal.

#### 6.4.7. Nuevas economías y modelos disruptivos

Formato: Seminario

Régimen de cursada: cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 2do año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Presentar nuevos enfoques económicos que están transformando los modelos productivos, de consumo y de organización.
- Desarrollar los principales enfoques de las nuevas economías y su potencial hacia los desafíos sociales, económicos y ambientales contemporáneos.
- Explorar las implicancias de los modelos económicos alternativos frente a las limitaciones del paradigma tradicional.
- Promover una mirada crítica sobre el sistema económico actual y fomentar la incorporación de principios éticos, colaborativos y regenerativos en proyectos productivos y de gestión.
- Desarrollar casos y experiencias reales de innovación económica, social y tecnológica que promueven sostenibilidad, inclusión e impactos.

#### Capacidades a adquirir

- Reconocer los principios fundamentales de los enfoques emergentes en materia económica y sus diferencias con la economía tradicional.
- Identificar y analizar experiencias reales de nuevos modelos económicos aplicados en empresas, emprendimientos y comunidades.
- Identificar y describir los principios de las nuevas economías, economía circular, regenerativa, de la Dona, social, del bien común, colaborativa, social y solidaria, local, etc.
- Analizar las transformaciones en los modelos de negocio y en el trabajo derivadas de los nuevos modelos. Reconocer oportunidades empresariales a la luz de nuevas economías.
- Evaluar críticamente los modelos económicos vigentes, desde una perspectiva ética, ambiental y social. Incorporar nociones vinculadas a la sostenibilidad, el

decrecimiento, el valor relacional y los saberes no hegemónicos en la planificación y gestión de propuestas productivas.

#### Ejes de contenidos. Descriptores:

- **Eje 1:** Limitaciones del paradigma económico dominante. Análisis y reflexiones sobre el modelo económico tradicional. Limitaciones del crecimiento basado en la acumulación. Crisis del paradigma lineal de producción y consumo. Agotamiento de los recursos naturales y el rol de la economía en la transición. Limitaciones sociales del sistema tradicional (desigualdad, sobreconsumo, crisis del trabajo) y emergencia de paradigmas alternativos. }
- **Eje 2:** Enfoque de las nuevas economías. Economía circular, economía colaborativa, economía del Bien común, economía de la Dona, Economía del decrecimiento, economía local, Economía social y solidaria, Economía feminista, Economía de los saberes ancestrales. Economía naranja. Economía Regenerativa.
- **Eje 3:** Modelos disruptivos. Modelos de negocio con propósito, Empresas. Economía Digital. Nuevos modelos organizacionales. Nuevos indicadores empresariales.

#### 6.4.8. Datos y Estadística aplicada a los Negocios

Formato: Taller

Régimen de cursada: cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 2do año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Brindar herramientas estadísticas básicas para la organización, procesamiento e interpretación de datos relevantes en contextos empresariales y productivos.
- Fomentar el uso de la información cuantitativa como soporte en la toma de decisiones estratégicas y operativas.
- Desarrollar la capacidad de análisis de datos provenientes de mercados, finanzas, operaciones y clientes, aplicados a la gestión de empresas y emprendimientos.

### Capacidades a adquirir

- Organizar, sistematizar y representar datos en formatos tabulares y gráficos.
- Calcular e interpretar medidas estadísticas de tendencia central y dispersión.
- Analizar conjuntos de datos para detectar patrones, relaciones o tendencias relevantes para la actividad empresarial.
- Utilizar herramientas estadísticas básicas para apoyar decisiones vinculadas a costos, ventas, producción, marketing o recursos humanos.
- Formular conclusiones y comunicar hallazgos de manera clara y basada en evidencia.

### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Fundamentos de la estadística y gestión de datos

Concepto de estadística y su aplicación en contextos organizacionales y empresariales. Tipos de variables: cualitativas, cuantitativas, continuas y discretas. Recolección, ordenamiento y clasificación de datos. Construcción de tablas de frecuencia y distribución de datos. Uso de planillas de cálculo para la carga y sistematización de datos empresariales.

- **Eje 2:** Representación e interpretación de la información. Representación gráfica: gráficos de barras, sectores, histogramas, polígonos de frecuencia. Análisis visual de datos: lectura de tendencias, comparación de categorías, interpretación en contextos reales. Aplicación en reportes de gestión, diagnósticos de situación, estudios de mercado, informes de ventas o rendimiento.
- **Eje 3:** Medidas estadísticas y análisis de negocios. Medidas de tendencia central: media, mediana, moda. Medidas de dispersión: rango, varianza, desviación estándar, coeficiente de variación. Interpretación de resultados en función de decisiones estratégicas o administrativas. Introducción al muestreo, estimación y nociones de probabilidad (nivel descriptivo). Casos prácticos de análisis en emprendimientos, pymes o empresas locales. Uso de herramientas digitales e inteligencia artificial de base estadística (como dashboards, predictores o asistentes) para organizar, visualizar o proyectar datos.

#### 6.4.9. Administración III: gestión financiera

Formato: Asignatura

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 3er año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 4 hs

Total de horas: 64 hs

#### Finalidades formativas

- Incorporar herramientas para la gestión económico-financiera operativa de una organización.
- Aplicar criterios de eficiencia y control de costos en decisiones de corto y mediano plazo.
- Proyectar acciones administrativas con base en presupuestos, indicadores y fuentes de financiamiento.

#### Capacidades a adquirir

- Habilidades para analizar, evaluar, controlar costos de producción, hacer presupuestos operativos ,
- Identificar y evaluar los riesgos financieros que enfrenta la organización.
- Entender la naturaleza y uso administrativos de los costos, presupuesto, de los recursos financieros para una mayor eficiencia.
- Aplicar principios de administración financiera en contextos reales.

#### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Gestión de costos para la toma de decisiones. Costos Concepto y clasificación de costos: fijos, variables, directos, indirectos. Costos por procesos, productos y actividades. Punto de equilibrio y análisis marginal. Costeo como herramienta para precios, rentabilidad y eficiencia.
- **Eje 2:** Presupuestos y planificación operativa. Presupuesto como instrumento de gestión y control. Tipos de presupuestos: operativos, financieros, por área. Etapas de elaboración: objetivos, estimaciones, ejecución, control. Herramientas digitales de planificación presupuestaria. Costo para la toma de decisiones. importancia de los costos en la empresa.

- **Eje 3:** Fundamentos de administración financiera. Introducción a la administración financiera. Flujo de fondos proyectado: ingresos, egresos, inversiones. Fuentes de financiamiento: internas y externas. Indicadores financieros básicos: liquidez, rentabilidad, solvencia.

#### 6.4.10. Gestión y evaluación de proyectos

Formato: Taller

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 3er año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Integrar saberes adquiridos en la carrera mediante el diseño, formulación y evaluación de un proyecto propio o grupal.
- Brindar herramientas para organizar, presupuestar y evaluar propuestas de intervención emprendedora, empresarial o institucional.
- Fomentar la capacidad de tomar decisiones a partir de análisis técnico, económico, ambiental y social de propuestas.

#### Capacidades a adquirir

- Identificar un problema u oportunidad y transformarlo en una idea-proyecto viable.
- Formular un proyecto integrando objetivos, actividades, tiempos, recursos y resultados.
- Utilizar herramientas de planificación, presupuestación y control para el diseño del proyecto.
- Analizar la viabilidad y el impacto del proyecto con enfoque crítico y sustentable.
- Comunicar eficazmente la propuesta en distintos formatos (presentación, informe técnico).

#### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** De la idea al proyecto: identificación y formulación. ¿Qué es un proyecto? Tipos y campos de aplicación. Características, ciclo de vida y tipos (económicos,

productivos, sociales, tecnológicos). Etapas del ciclo de vida de un proyecto: identificación, formulación, ejecución, monitoreo, evaluación. El rol del gestor de proyectos y los equipos de trabajo. Diagnóstico del problema/oportunidad. Análisis de contexto. Redacción del objetivo general y objetivos específicos. Elaboración del árbol de problemas y árbol de objetivos. Delimitación del alcance del proyecto.

- **Eje 2:** Planificación y herramientas de gestión. Definición de actividades, plazos, responsables: cronograma simple. Diagrama de Gantt. Presupuesto básico del proyecto: categorías de gasto, estimaciones. Asignación de recursos: humanos, materiales, financieros. Matriz de marco lógico (en versión introductoria y funcional). Herramientas digitales para diagramar.
- **Eje 3:** Evaluación, impacto y presentación del proyecto. Indicadores de seguimiento y evaluación. Identificación de riesgos y planes de contingencia. Evaluación de impacto (económico, social, ambiental, territorial). Criterios de sostenibilidad y alineación con principios de innovación.

#### 6.4.11. Transformación digital de las empresas

Formato: Seminario

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 3er año 1er cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Introducir a los/as estudiantes en los conceptos clave de la cuarta revolución industrial y sus implicancias en los modelos de gestión, producción y comercialización de empresas y emprendimientos.
- Comprender las transformaciones tecnológicas, organizacionales y sociales que se derivan de la digitalización, la automatización y la conectividad global.
- Promover una visión crítica y estratégica sobre la incorporación de tecnologías emergentes en el ámbito empresarial, con criterios de viabilidad, eficiencia e impacto.

#### Capacidades a adquirir

- Reconocer los componentes y tecnologías centrales de la Industria 4.0 y su aplicación en distintos sectores productivos y de servicios.

- Comprender los desafíos y oportunidades que representan los procesos de digitalización, automatización y análisis de datos para las organizaciones.
- Relacionar los conceptos de Industria 4.0 con la gestión de procesos, el trabajo colaborativo, la sostenibilidad y la innovación empresarial.
- Identificar herramientas tecnológicas que pueden ser incorporadas en emprendimientos o empresas para mejorar la competitividad y adaptabilidad.

### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Fundamentos de la industria 4.0. Concepto de Industria 4.0: origen, evolución y contexto. Características centrales: interconectividad, automatización, descentralización, integración de sistemas. Comparación con las revoluciones industriales anteriores. Transformaciones del trabajo, los modelos de negocio y la organización empresarial.
- **Eje 2:** Tecnologías habilitadoras y aplicación práctica. Internet de las cosas (IoT), inteligencia artificial, robótica, big data, blockchain, impresión 3D, realidad aumentada. Plataformas digitales, sensores inteligentes, automatización de procesos administrativos y operativos. Aplicaciones concretas en producción, logística, mantenimiento, control de calidad, marketing y atención al cliente. Ejemplos y casos de implementación en MiPyMEs, startups y emprendimientos regionales.
- **Eje 3:** Desafíos, oportunidades y gestión del cambio. Adaptación organizacional y transformación digital. Nuevas competencias laborales y reconversión del empleo. Riesgos asociados: ciberseguridad, dependencia tecnológica, brecha digital. Enfoque estratégico: tecnologías como aliadas para la innovación, la eficiencia y la sustentabilidad. Rol del técnico en la identificación, selección e incorporación de soluciones tecnológicas.

#### 6.4.12. Administración IV: planificación estratégica

Formato: Asignatura

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 3er año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 4 hs

Total de horas: 64 hs

#### Finalidades formativas

- Brindar herramientas para diseñar e implementar estrategias organizacionales en entornos complejos.
- Incorporar herramientas de planificación para una correcta dirección, logrando acciones a corto, mediano y largo plazo.
- Desarrollar competencias para la toma de decisiones estratégicas a partir de diagnósticos situacionales.
- Promover la capacidad de analizar el entorno y anticipar escenarios de cambio e innovación.

#### Capacidades a adquirir

- Formular estrategias empresariales a partir de la lectura del entorno y los recursos disponibles.
- Evaluar variables internas y externas que afectan a la organización.
- Aplicar herramientas de análisis estratégico y matrices de decisión.
- Diseñar planes estratégicos con acciones tácticas y operativas.

#### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Planificación estratégica y gerencia organizacional. Estrategia: definición, tipos, niveles (corporativa, competitiva, funcional). Planificación estratégica: diagnóstico, formulación, implementación, evaluación. Relación entre visión de largo plazo, objetivos y recursos. Diferencias entre planificación táctica, operativa y estratégica. Proceso de planificación y diseño de estrategias. Planificación táctica y operativa. Control estratégico, táctico y operativo. Planificación de los sistemas

productivos. Localización y disposición de la planta industrial. Planificación agregada y planificación de la capacidad. Logística de aprovisionamiento. Optimización de la producción. Producción y programación a muy corto plazo. Administración de la calidad

- **Eje 2:** Herramientas para el análisis organizacional. Diagnóstico interno y externo. Matriz FODA y matriz CAME. Cadena de valor. Matrices de análisis estratégico: Ansoff, BCG, McKinsey. Nuevas herramientas en entornos digitales: tableros, analítica, visualización de escenarios.
- **Eje 3:** Dirección estratégica e innovación. El entorno como variable crítica: oportunidades, amenazas, disruptciones. Diseño e implementación de estrategias de transformación. Gestión del cambio organizacional y resistencia al cambio. El rol del liderazgo estratégico y la innovación en la toma de decisiones. Monitoreo y control estratégico: KPI, dashboards, revisión y ajuste de planes.

#### 6.4.13. Laboratorio de creación de startups

Formato: Taller

Régimen de cursada: Cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 3er año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3 hs

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Partiendo de la idea de que un/a profesional técnico/a superior es un/a agente que puede desarrollar su labor de forma autónoma, este espacio tiene por finalidad brindar algunas herramientas y estrategias que le ayuden a formar su propio emprendimiento y/o su propia Startup. La actitud emprendedora y empresarial no se desarrolla por azar ni lo hace en abstracto, esta actitud requiere del desarrollo de una mentalidad que ponga en acción una metodología de negocio con base en conocimientos científicos y técnicos/tecnológicos. Este espacio se propone: propiciar un espacio de experimentación, aprendizaje iterativo y desarrollo de ideas de negocio innovadoras con potencial de escalabilidad, incorporar metodologías ágiles y herramientas de validación propias del ecosistema startup, articuladas con saberes adquiridos en otras asignaturas.

### Capacidades a adquirir

- Detectar oportunidades de negocio en entornos cambiantes y diversos.
- Diseñar propuestas de valor ajustadas a necesidades reales, con orientación a clientes concretos.
- Construir y validar hipótesis de modelo de negocio mediante herramientas ágiles.
- Comunicar el proyecto de forma efectiva a públicos técnicos, institucionales y potenciales inversores o aliados.
- Adaptar y pivotear ideas en función del aprendizaje del proceso emprendedor.

### Ejes de contenidos. Descriptores

- **Eje 1:** Oportunidades, propuesta de valor y modelo de negocio. ¿Qué es una startup? Diferencias con emprendimientos tradicionales. Detección de oportunidades: problemas reales y necesidades insatisfechas. Construcción de la propuesta de valor: enfoque cliente-problema-solución. Modelo de negocios: introducción al Business Model Canvas y al Lean Canvas. Segmentos de clientes, relaciones, canales, estructura de costos e ingresos. Producción esperada: Primera versión del Canvas + definición de segmento y propuesta de valor.
- **Eje 2:** Validación, prototipos y diseño ágil. Validación temprana: hipótesis clave, entrevistas, observación, testeo. Mínimo Producto Viable (MVP): qué es, para qué sirve y cómo diseñarlo. Iteración, aprendizaje validado y decisiones de pivot o persevere. Prototipado rápido con herramientas accesibles (ej: Canva, Figma, Wix, formularios, IA generativa). Noción de desarrollo de usuarios y diseño centrado en la experiencia. Producción esperada: MVP validado + informe de feedback real + aprendizajes.
- **Eje 3:** Presentación, impacto y sostenibilidad. Pitch y storytelling: armado de presentación efectiva ante distintos públicos. Presentación de indicadores clave (KPI) para early-stage startups. Posibilidad de Escalabilidad, sostenibilidad y triple impacto: visión estratégica del proyecto. Análisis del Ecosistema emprendedor: incubadoras, fondos, concursos, alianzas relacionados al proyecto. Preparación de un demo-day: puesta en escena del proyecto final. Producción esperada: Pitch final + presentación integrada del proyecto.

## 6.5. Campo de la Práctica Profesionalizante

### Primer Año

La Práctica Profesionalizante I constituye el primer acercamiento del estudiante al campo profesional de la administración y la innovación de empresas. Se propone como un espacio formativo, introductorio y exploratorio, que permite observar, reconocer y comenzar a interpretar realidades organizacionales concretas a partir de un recorrido formativo que articula conceptos básicos provenientes de materias como: Introducción a la Administración (eje conceptual y metodológico de la profesión), Contabilidad y Finanzas Aplicada (instrumental técnico-contable), Innovación en la Empresa y en Emprendimiento (visión propositiva), IA y Tecnologías Emergentes y Herramientas Digitales (competencias tecnológicas actuales), Introducción a la Economía y Derecho Comercial (marcos normativos y económicos), y Alfabetización Académica (habilidades de escritura y comprensión institucional). Este espacio se orienta a instalar desde el inicio una actitud profesional activa, reflexiva y comprometida, permitiendo a los/as estudiantes relacionar saberes académicos con observaciones concretas en contextos de trabajo reales o simulados.

### Segundo Año

La Práctica Profesionalizante II representa espacios formativos donde el/la estudiante transita desde el reconocimiento del mundo organizacional hacia la intervención activa y controlada sobre procesos administrativos reales o simulados. En este año, los conocimientos adquiridos permiten abordar tareas con mayor grado de autonomía, aplicar herramientas específicas, y tomar decisiones fundadas en datos, marcos legales y análisis funcionales.

Las prácticas se articula fuertemente con los espacios curriculares del segundo año, que brindan: Conocimientos operativos (Administración I y II, Matemática Aplicada, Datos y Estadística), Herramientas de pensamiento estratégico (Innovación, Nuevas Economías), Perspectiva normativa (Derecho y Legislación Laboral), y una mirada ética y sustentable de la intervención (Ética, Sostenibilidad e Impacto).

El propósito esencial de esta práctica es que el/la estudiante se inserte en un contexto organizacional o simulado y sea capaz de participar activamente en procesos administrativos, aplicar herramientas concretas de análisis y gestión, y proponer mejoras viables con criterio técnico, ético y contextualizado.

### Tercer Año

Las Prácticas Profesionalizantes del tercer año constituyen la etapa final del trayecto formativo de la Tecnicatura en Administración e Innovación de Empresas. En esta

instancia, se propone que el/la estudiante diseñe, implemente y evalúe una intervención profesional concreta, en un contexto organizacional real o simulado, integrando las capacidades, conocimientos y herramientas adquiridas a lo largo de toda la carrera.

Estas prácticas se articulan especialmente con los espacios del tercer año: Administración III y IV (costos, finanzas, estrategia), Gestión y Evaluación de Proyectos, Diseño e Innovación, Laboratorio de Creación de Startups, Marketing Digital. Y con los aprendizajes actitudinales y éticos construidos en las prácticas anteriores.

Se espera que el/la estudiante pueda diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar una propuesta de intervención propia, con orientación emprendedora, de mejora organizacional, innovación o solución estratégica.

### 6.5.1. Prácticas Profesionalizantes I

Régimen de cursada: cuatrimestral

Ubicación en el diseño curricular: 1er año 2do cuatrimestre

Asignación de horas semanales: 3

Total de horas: 48 hs

#### Finalidades formativas

- Exploración organizacional. Facilitar el reconocimiento temprano de las dinámicas organizacionales, sus actores, funciones y estructuras, a través de experiencias de observación, entrevistas o relevamientos.
- Desarrollo de capacidades y competencias digitales. Promover la adquisición de capacidades iniciales de análisis, registro y reflexión en relación con prácticas reales de administración, contabilidad, comunicación y organización del trabajo. Incentivar el uso de herramientas digitales básicas para sistematizar información del entorno organizacional.
- Vinculación territorial: Fomentar la vinculación con el entorno territorial, el reconocimiento de actores económicos locales y la diversidad de emprendimientos y empresas como campo de ejercicio técnico. Estimular el desarrollo de una mirada crítica y ética sobre la práctica profesional, destacando el rol del/la técnico/a en procesos de mejora, eficiencia y adaptación.

### Capacidades a adquirir

- Reconocer estructuras, funciones y procesos básicos de empresas y emprendimientos.
- Observar e interpretar dinámicas internas de trabajo, circuitos administrativos y relaciones funcionales. Registrar y sistematizar observaciones sobre dinámicas organizacionales, de forma clara y ordenada la información relevada en visitas, entrevistas o simulaciones.
- Utilizar herramientas digitales básicas para sistematizar datos e informes.
- Comunicar hallazgos y reflexiones con criterios técnicos y actitud profesional.
- Iniciar la construcción de una mirada crítica y contextualizada sobre el rol del/la técnico/a en empresas y emprendimientos.

### Ejes de contenidos. Descriptores

- Aproximación al campo profesional. Reconocer características de empresas, emprendimientos y organizaciones económicas. Comprender y conocer áreas funcionales básicas: administración, atención, ventas, logística; roles profesionales técnicos: alcances, límites, vínculos jerárquicos y horizontales.
- Herramientas para la observación y registro. Técnicas de observación participante y no participante. Registro de experiencias: bitácoras, entrevistas, esquemas, reportes. Análisis simple de flujos de trabajo, procesos administrativos, manejo de documentación.
- Comunicación profesional y reflexión sobre la práctica. Comunicación interpersonal, digital y organizacional. Presentación de informes: estructura básica, escritura formal. Primeras reflexiones sobre el rol profesional en contextos reales.
- Producción esperada: realización de mapa organizacional y descripción de funciones y actores observados - informe de observaciones sobre relevamiento de caso real. Presentación oral del proceso y aprendizajes.

### 6.5.2. Prácticas Profesionalizantes II

Régimen de cursada: anual

Ubicación en el diseño curricular: 2do año

Asignación de horas semanales: 5 hs

Total de horas: 160 hs

#### Finalidades formativas

- Integrar saberes y herramientas técnico-profesionales adquiridas en el segundo año para intervenir en procesos organizacionales reales o simulados.
- Desarrollar habilidades de diagnóstico, planificación operativa y comunicación institucional, a partir de situaciones concretas de gestión.
- Potenciar el uso de instrumentos cuantitativos, normativos y estratégicos en la resolución de problemas organizacionales.
- Promover actitudes de responsabilidad profesional, ética, trabajo colaborativo y compromiso con la sostenibilidad.
- Fortalecer la capacidad de evaluación del propio desempeño en entornos de práctica profesional.

#### Capacidades a adquirir

- Aplicar técnicas e instrumentos de gestión en actividades administrativas, contables, comunicacionales y organizacionales.
- Participar con autonomía creciente en procesos internos de empresas o emprendimientos, ejecutando tareas y gestionando información.
- Realizar diagnósticos simples de procesos, detectando puntos críticos y oportunidades de mejora.
- Interpretar datos cuantitativos y cualitativos para sustentar decisiones operativas.
- Elaborar informes técnicos y presentaciones que articulen diagnóstico, intervención y resultados.
- Integrar principios éticos y criterios de sostenibilidad en la práctica profesional.

## Ejes de contenidos. Descriptores

Intervención técnica en procesos administrativos

Ejecución de tareas administrativas: circuitos documentales, registros, archivos, pagos, cobros, coordinación operativa. Aplicación de conocimientos contables básicos y uso de planillas o software de gestión. Elaboración de documentos organizacionales: informes, reportes, planillas, órdenes de compra, presupuestos. Uso de herramientas digitales para organizar y presentar la información. Participación activa en rutinas administrativas, bajo supervisión profesional. Propuesta de mejora con criterios técnicos, legales y de sostenibilidad. Reflexión crítica sobre el rol del técnico en relación con su contexto. Criterios éticos en la gestión: responsabilidad, confidencialidad, trato profesional. Aportes posibles desde la sostenibilidad organizacional (ambiental, económica, humana). Comunicación profesional: redacción de informes, presentaciones orales y visuales.

Producción esperada: bitácora de tareas, en conjunto con documentos técnicos producidos y hoja de ruta del área o función asignada. Diagnósticos breves con propuestas de mejora y cuadros de análisis de impacto. Informes Reflexivos y técnicos. presentación oral y autoevaluación profesional. Metodología de trabajo propuesta: práctica en empresas, emprendimientos, comercios o instituciones reales, o mediante simulaciones de alta fidelidad. Guías de observación, acompañamiento docente y/o referente externo. Foco en tareas reales, relevamiento y diagnóstico situacional. Evaluación continua: avances, entregas parciales, informe y presentación final. Se promueve el trabajo en pequeños grupos o individual, según el caso.

### 6.5.3. Prácticas Profesionalizantes III

Régimen de cursada: anual

Ubicación en el diseño curricular: 3er año

Asignación de horas semanales: 5

Total de horas: 160 hs

## Finalidades formativas

- Consolidar la formación profesional del/la estudiante mediante la planificación, ejecución y evaluación de un proyecto o intervención técnica aplicada.
- Integrar conocimientos administrativos, contables, financieros, comerciales, legales y tecnológicos en función de una necesidad real detectada.

- Fortalecer la autonomía, el pensamiento estratégico y la capacidad de tomar decisiones responsables en entornos dinámicos.
- Promover la capacidad de evaluar impactos económicos, sociales, ambientales y organizacionales de una intervención profesional.
- Comunicar de manera clara, estructurada y profesional los resultados de la experiencia, construyendo una mirada crítica sobre el rol técnico

### Capacidades a adquirir

- Formular un proyecto técnico-profesional a partir de una necesidad organizacional o comunitaria detectada.
- Aplicar herramientas de análisis, diagnóstico, planificación y evaluación con criterio técnico.
- Desarrollar soluciones integradoras que articulen innovación, sostenibilidad y viabilidad.
- Coordinar tareas, organizar recursos, liderar pequeñas acciones o equipos de trabajo.
- Evaluar resultados mediante indicadores y argumentar decisiones en base a datos.
- Comunicar con solvencia y responsabilidad técnica el proceso y sus resultados.

### Ejes de contenidos. Descriptores

Entre las propuestas a desarrollar pueden encuadrarse de la siguiente manera.

- Diseño de una intervención técnico-profesional. Relevamiento de necesidades: observación, entrevistas, análisis documental, datos duros. Delimitación del problema/oportunidad. Formulación de la propuesta: objetivos, alcance, plan de acción. Planificación de actividades, cronograma, recursos humanos y materiales. Presupuesto básico de ejecución. Marco teórico-técnico de apoyo a la propuesta. Vinculación con áreas clave de la organización o del ecosistema emprendedor.
- Ejecución, evaluación e impacto. Implementación de la intervención o del microproyecto. Registro del proceso: bitácora, instrumentos de control, seguimiento. Resolución de obstáculos y toma de decisiones adaptativas. Aplicación de indicadores de impacto: económicos, sociales, ambientales, organizativos. Evaluación de resultados en función de los objetivos planteados.

Propuesta de continuidad o réplica de la intervención.

- Cierre formativo, comunicación y profesionalización. Elaboración del informe final con estructura técnica. Presentación pública del proyecto: pitch profesional o defensa técnica. Reflexión sobre el trayecto profesional, los aprendizajes, desafíos y fortalezas desarrolladas. Revisión de la identidad profesional: rol, ética, compromiso, actualización. Articulación con posibles entornos laborales post-egreso (emprendimientos, incubadoras, empresas, consultoría).
- Propuesta esperada. Trabajo final profesional completo. Presentación de pitch ante comisión.

## CAPÍTULO VII. ENTORNOS FORMATIVOS

El entorno formativo alude a los distintos y complejos aspectos que inciden en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, así como a los contextos en que se llevan a cabo. En este apartado cuando se menciona entorno formativo se refiere exclusivamente a las instalaciones y al equipamiento básico necesario para el desarrollo de las trayectorias formativas en consideración. Un criterio central para determinar la pertinencia de un equipamiento o instalación es la clara correspondencia entre el desarrollo de actividades o prácticas y el desarrollo de las capacidades previstas. La identificación del equipamiento y las instalaciones requeridas remite, además, a asegurar al conjunto de los estudiantes el disponer de las instalaciones, equipos y/o herramientas e insumos necesarios para realizar todas las labores u operaciones de las actividades previstas para la adquisición de las capacidades y el desarrollo de los contenidos de enseñanza previsto. Es importante considerar aquellas situaciones en que, por razones de distinto tipo, no resulta conveniente o necesario que la institución se comprometa con la realización de instalaciones o la adquisición de equipamiento aunque este sea identificado como básico ya que el acceso a los mismos por parte de los estudiantes puede estar garantizado y en mejores o más interesantes condiciones en otros ámbitos que las que puede ofrecer la institución educativa.

Los entornos propuestos para esta Tecnicatura en particular, se centran en el uso inteligente de espacios, la tecnología y la colaboración externa para simular las condiciones de una empresa.

- Infraestructura Requerida: Un espacio modular con paredes (aulas), equipamiento de videoconferencia y sistemas de proyección interactivos.
- Móbilario Flexible: Uso de sillas y mesas que se puedan mover fácilmente para crear diferentes configuraciones de equipo (mesas redondas para brainstorming, filas para presentaciones).

- Tableros Digitales: Uso de herramientas digitales para gestionar las tareas, los plazos y los roles de cada proyecto.
- Biblioteca Digital y Física: Creación de un repositorio de acceso compartido con artículos, casos de estudio y podcasts sobre liderazgo y ética empresarial.

## BIBLIOGRAFÍA GENERAL

- Ackoff, Russell L. (2013.) Un concepto de planeación de empresas. México. Ed. Limusa.
- Ackoff, Russell (2000). Recreación de las corporaciones. Un diseño organizacional para el siglo xxi. México, Oxford University Press.
- Aguado, J.M., Feijoo, C. Martinez y I.J. (2013). La comunicación móvil. Hacia un Nuevo ecosistema digital (in Spanish). Gedisa Editorial.
- Altamira Gigena, J. (2005). Lecciones de Derecho Administrativo. Advocatus. Buenos Aires.
- Becker, Víctor y Mochon, Francisco. (2013) Elementos de micro y macroeconomía. Ed. Mac Graw Hill.
- Bateman, Thomas y Snell, Scott (2009). Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. 8<sup>a</sup> ed. México, Mc Graw Hill.
- Bazerman, Max y Chugh, Dolly (2006). "Decisiones sin anteojeras". Harvard Business Review.
- Biondi, Mario. (1999) Tratado de contabilidad Intermedia y Superior. Ed Macchi.
- Blank, S., & Dorf, B. (2013). El Manual del Emprendedor. Ediciones Gestión 2000.
- Brech Edward y Urwick, Lyndall (1984). La historia del management. Madrid, Ediciones Orbis.

- Chiavenato, Idalberto (2004). Introducción a la teoría general de la administración. 7<sup>a</sup> ed. México, Mc Graw Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2009). Comportamiento organizacional. 2<sup>a</sup> ed. México, Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2019). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. McGraw-Hill.
- Esquivel, Juan Cruz; Carbonelli, Marcos e Irrazabal, Gabriela (2011). Introducción al conocimiento científico y a la metodología de la investigación. Buenos Aires, Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Goleman, Daniel (2004). "¿Qué hace a un líder?". Harvard Business Review, pp. 72-80.
- Hall, Richard (1980). Organizaciones: estructura y proceso. México, Prentice Hall.
- Hammond, John S.; Keeney, Ralph L. y Raiffa, Howard (2004). "Las trampas ocultas en la toma de decisiones". En Drucker, Peter y otros. Harvard Business Review. La toma de decisiones. Buenos Aires, Grupo Editorial Planeta - Ediciones Deusto, pp. 159-188.
- Hayashi, Alden M. (2001). "Cuándo confiar en el instinto". En Drucker, Peter y otros. Harvard Business Review. La toma de decisiones. Buenos Aires, Grupo Editorial Planeta - Ediciones Deusto, pp. 189-210.
- Jones, Gareth (2008). Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones. México, Pearson Educación.
- Jones, Gareth y George, Jennifer (2010). Administración contemporánea. 6<sup>a</sup> ed. México, Mc Graw Hill.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). Dirección de Marketing. Pearson Educación.
- Martínez Valverde, J. F. (2017). Marketing Internacional (Ediciones). Madrid.
- OECD. (2013). Startup América Latina: Promoviendo la innovación en la región (p. 225). OECD, & Eurostat. (2005). Manual de Oslo: guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación.
- Palacio, A., Arévalo, P. y Guadalupe, J (2017) Tipología de la Innovación Empresarial según Manual de Oslo. Revista CienciAmérica, vol. 6, núm.1, 97-102.

- Ramos, V., González, L., Franco, A., y Maldonado, G. (2018) Influencia de las características individuales en las percepciones sobre cultura de innovación y aprendizaje. Revista CienciAmérica, vol. 7, núm. 2, pp. 113-126.
- Ries, E. (2012). El método Lean Startup: cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Grupo Planeta Spain.
- Ruiz Chicote, N. (2017). La Innovación Empresarial y el Emprendimiento ; el Fenómeno de las Startups. Universidad de Valladolid.
- Sallenave, Jean Paul (1990). Gerencia y planeación estratégica. Bogotá, Grupo Editorial Norma.
- Slotnisky, D. (2016). Transformación digital: cómo las personas y las empresas deben adaptarse a esta revolución. Buenos Aires: Digital House Publishing.
- Stanley, B. y Geofrey, H. (2005). Administración Financiera. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana. México
- Stewart, J. (2002). Cálculo. Trascendentes tempranas. Cuarta Edición. Editorial Thompson.
- Stewart, J. (2007). Precálculo: Matemáticas para el Cálculo. Quinta Edición. Editorial Thompson.
- Torán Jiménez, L. (2015). Paradigma empresarial del siglo XXI . El emprendimiento y las startups. Madrid.
- Zamora, A. y Vergara M. (2014). Claves para el crecimiento a través de la disrupción digital. Harvard Deusto Business and Technology nº 36.