



CAMPUS OMAR DENGO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

REDISEÑO DE PLAN DE ESTUDIOS
BACHILLERATO EN ADMINISTRACIÓN
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
CON ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
CON ESPECIALIDAD EN GESTIÓN FINANCIERA

Aprobado por:

Asamblea de Unidad Académica N° de acuerdo:

UNA-AS-EDA-ACUE-009-2023

Consejo de Facultad N° de acuerdo

UNA-CO-FCS-ACUE-311-2023

Comisión que Rediseñó el Plan de Estudios:

Dra Jinette Ugalde Naranjo, Coordinadora
MAE. Kattia Lizzett Vasconcelos Vásquez, Académica
M.Sc. Floribeth Solís Fernández, Académica
M.Sc. Gabael Armas Vallejo, Académico
M.Sc. Christian Figueroa Araya, Académico
Bach. Fabián Céspedes Barrantes, Estudiante

***Acompañamiento y apoyo en el Proceso de Rediseño del Plan de
Estudios***

M.Sc. Jilma Majano Benavides, Académica
M.Sc. María Acuña Rodríguez, Especialista en Currículo
M.Sc. Carolina Ramírez Herrera, Asesora de la Vicerrectoría de Docencia

Julio 2023

Tabla de contenido

PRESENTACIÓN.....	8
1.1 DIMENSIÓN EXTERNA.....	12
1.1.1 Tendencias nacionales, regionales y mundiales de desarrollo en el área de Administración	12
1.1.2 Las necesidades de desarrollo socioeconómico y político del país	9
1.1.3 Ofertas curriculares similares existentes en otras universidades.....	14
1.1.4 Aporte particular de la carrera	10
1.1.5 Características de la población meta.....	13
1.2 DIMENSIÓN INTERNA	14
1.2.1 Identificación y caracterización de la Escuela de Administración	14
1.2.2 Relación que se establece entre la misión, visión institucional, de Facultad y la misión, visión y los objetivos de la Escuela de Administración.....	16
1.2.3 Madurez de la Escuela de Administración en el desarrollo disciplinar	19
1.3 DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA.....	20
1.3.1 Administración curricular de la carrera	20
1.3.2 Capacidad instalada.....	21
1.3.3 Recursos tecnológicos	23
1.3.4 Recursos bibliográficos físicos y digitales.....	29
1.3.5 Personal de la Escuela de Administración.....	32
2. FUNDAMENTACIÓN	53
2.1 OBJETO DE ESTUDIO.....	53
2.2 ÁREAS DISCIPLINARIAS.....	54
2.2.1 Ciencias Básicas.....	54
2.2.2 Ciencias Complementarias	55
2.2.3 Ciencias Administrativas	55
2.3 EJES CURRICULARES.....	58
2.3.1 Investigación	58
2.3.2 Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)	58
2.3.3 Responsabilidad social y sostenibilidad	59
2.3.4 Derechos Humanos	59
2.3.5 Ética.....	59
2.3.6 Habilidades para el futuro	60
2.4 EJES TRANSVERSALES INSTITUCIONALES	60
2.4.1 Desarrollo Humano Sostenible.....	60
2.4.2 Género.....	60
2.4.3 Equidad.....	60
2.4.4 Cultura Ambiental.....	61
2.4.5 Diversidad Cultural.....	61
2.5 ENFOQUE PEDAGÓGICO, ENFOQUE METODOLÓGICO Y ENFOQUE EVALUATIVO	61
2.5.1 Enfoque pedagógico	61
2.5.2 Enfoque metodológico.....	63
2.5.3 Enfoque de Evaluación	65
2.5.4 Evaluación del plan de estudios.....	68
3. PERFIL DE LA PERSONA GRADUADA.....	69
3.1 Perfil Ocupacional.....	69

3.2 Perfil profesional de la persona graduada	76
3.2.1. Perfil profesional del Bachillerato en Administración	76
3.2.2. Perfil profesional de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos	79
3.2.3. Perfil profesional de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera.....	80
3.2.4 Saberes actitudinales del estudiantado de la carrera de Administración.....	82
4.1 Objetivo General	83
4.2 Objetivos Específicos.....	84
4.2.1 Objetivos del Bachillerato.....	84
4.2.2 Objetivos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera.....	84
4.2.3 Objetivos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de los Recursos Humanos	84
5. METAS DE FORMACIÓN.....	85
6. ESTRUCTURA CURRICULAR	85
6.1 Malla Curricular	91
7. GESTIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS.....	95
8. DESCRIPTORES DE CURSO	96
8.1 Descriptores del Bachillerato en Administración	96
8.2 Descriptores de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera.....	232
8.3 Descriptores de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos	266
9. CURSOS OPTATIVOS	301
10. REQUISITOS Y CORREQUISITOS	339
11. REQUISITOS DE INGRESO.....	344
11.1. Requisito para ingresar al Bachillerato	344
11.2. Requisitos para ingresar a la Licenciatura (cualquier especialidad) ..	344
12. REQUISITOS DE GRADUACIÓN	344
13. MODALIDADES DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN	344
14. GRADO Y TÍTULO A OTORGAR.....	349
15. JORNADAS ACADÉMICAS PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS	349
17. DECLARATORIA DE PLAN TERMINAL	351
17.1 Tabla de Equivalencias	352
17.2 Plan Terminal	357
17.3 Plan de Transición.....	373
18. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	375
ANEXOS	382
Anexo 1 Acuerdo UNA-CO-EDA-ACUE-084-2022.....	382

Anexo 2 Acuerdo UNA-CO-EDA-ACUE-100-2022	385
Anexo 3 Acuerdo UNA-AS-EDA-ACUE-004-2023	387
Anexo 4 Acuerdo UNA-CO-EDA-ACUE-072-2023	389

Índice de Tablas

Tabla 1 Información General	6
Tabla 2 Tendencias de la Responsabilidad Social Empresarial	6
Tabla 3 Costa Rica: Utilidad de algunas competencias personales para el trabajo actual	11
Tabla 4 Oferta nacional de carreras en Administración, en universidades públicas y privadas, con o sin acreditación del SINAES	6
Tabla 5 Áreas de fortaleza y de mejora identificadas para la carrera de Administración de la UNA, en comparación con la oferta curricular nacional de carreras acreditadas y no acreditadas	7
Tabla 6 Oferta de carreras en Administración impartidas por Universidades en el extranjero	9
Tabla 7 Áreas de fortaleza y de mejora identificadas para la carrera actual de Administración de la UNA, en comparación con las mallas curriculares de la oferta internacional.....	10
Tabla 8 Características deseables en las personas estudiantes de primer ingreso a la carrera.....	14
Tabla 9 Programa, proyectos y actividades académicas desarrolladas por la Escuela de Administración	20
Tabla 10 Instalaciones para la ejecución del Plan de Estudios de la carrera de Administración	21
Tabla 11 Recursos tecnológicos, propios o institucionales, a disposición de la EDA para el desarrollo del plan de estudios.....	23
Tabla 12 Recursos tecnológicos propios de la Escuela de Administración: computadoras portátiles	24
Tabla 13 Recursos tecnológicos (computadoras) de la Facultad de Ciencias Sociales	26
Tabla 14 Recursos tecnológicos de la Biblioteca Joaquín García Monge	28
Tabla 15 Personal Administrativo de apoyo a la carrera	32
Tabla 16 Personal Académico de la Escuela de Administración	34

Tabla 17 Cursos del Bachillerato en Administración a cargo del personal académico de la Escuela de Administración	39
Tabla 18 Cursos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera a cargo del personal académico de la Escuela de Administración	47
Tabla 19 Cursos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos a cargo del personal académico de la Escuela de Administración	50
Tabla 20 Distribución de áreas disciplinarias según cursos y créditos para el Bachillerato en Administración	56
Tabla 21 Distribución de áreas disciplinarias según cursos y créditos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera.....	57
Tabla 22 Distribución de áreas disciplinarias según cursos y créditos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos.	57
Tabla 23 Perfil Ocupacional de la persona graduada de Bachillerato en Administración	70
Tabla 24 Perfil Ocupacional de la persona graduada de Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos	73
Tabla 25 Perfil Ocupacional de la persona graduada de Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera.....	75
Tabla 26 Metas de Formación	85
Tabla 27 Estructura curricular del Bachillerato en Administración.....	86
Tabla 28 Estructura Curricular Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera	88
Tabla 29 Estructura Curricular Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de los Recursos Humanos	89
Tabla 30 Estructura curricular de los cursos optativos	90
Tabla 31 Simbología de colores según el énfasis de los cursos por cada área disciplinar	91

Tabla 32 Simbología de requisitos y correquisitos de los cursos	91
Tabla 33 Requisitos de los cursos regulares del nivel de Bachillerato	340
Tabla 34 Requisitos de los cursos regulares de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera.....	342
Tabla 35 Requisitos de los cursos regulares de la Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de los Recursos Humanos	343
Tabla 36 Asignaturas de Investigación del Plan de Estudios de la Carrera de Administración	345
Tabla 37 Grado y título por otorgar	349
Tabla 38 Requerimientos laborales del personal Administrativo	349
Tabla 39 Requerimientos laborales del personal Académico según el grado académico	350
Tabla 40 Requerimientos laborales del personal Académico.....	350
Tabla 41 Equivalencias de cursos entre el plan vigente y el nuevo plan de estudios de Bachillerato en Administración	353
Tabla 42 Equivalencias de cursos entre el plan vigente y el nuevo plan de estudios de Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera.....	355
Tabla 43 Equivalencias de cursos entre el plan vigente y el nuevo plan de Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos	356
Tabla 44 Simbología de colores según el plan de estudios asignado a cada cohorte.....	357
Tabla 45 Programaciones del Plan de Estudios Terminal y el Plan de Estudios Rediseñado, según cada cohorte.....	358
Tabla 46 Programación de cursos por impartir tanto en el Plan de Estudios Declarado Terminal como en el Plan de Estudios Rediseñado, Periodo 2024	366

Tabla 47 Programación de cursos por impartir tanto en el Plan de Estudios Declarado Terminal como en el Plan de Estudios Rediseñado, Periodo 2025	368
Tabla 48 Programación de cursos por impartir tanto en el Plan de Estudios Declarado Terminal como en el Plan de Estudios Rediseñado, Periodo 2026	370
Tabla 49 Programación de cursos por impartir tanto en el Plan de Estudios Declarado Terminal como en el Plan de Estudios Rediseñado, Periodo 2027	372
Tabla 50 Requerimientos laborales del personal académico para el Plan Terminal.....	374

Índice de Figuras

Figura 1 Cupos ofertados y cursos otorgados en la carrera de Administración de la UNA, durante el periodo 2017-2022	6
Figura 2 Cantidad de estudiantes matriculados en la Carrera de Administración. Periodo 2017-2021.....	7
Figura 3 Plan terminal para la Cohorte 2020	360
Figura 4 Plan terminal para la Cohorte 2021	361
Figura 5 Plan terminal para la Cohorte 2022	362
Figura 6 Plan terminal para la Cohorte 2023	364

Tabla 1 Información General

Institución:	Universidad Nacional Facultad de Ciencias Sociales Escuela de Administración Teléfono: 2562-4196 / Fax: Apartado 86-3000 Heredia, Costa Rica
Nombre del Plan de Estudios:	Bachillerato en Administración Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera
Grado Académico:	Bachillerato y Licenciatura
Modalidad:	Semipresencial según el artículo 6 Bis del Reglamento General sobre los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje de la Universidad Nacional.
Impartido en:	Campus Omar Dengo
Periodo lectivo:	Ciclos de 17 semanas
Población Meta:	Personas graduadas en Educación Media que demuestren interés en el campo de la Administración y cualquier otra persona interesada en dicha área.
Requisitos de Ingreso:	Se establecen una serie de características deseables y necesarias para el ingreso a la carrera, las cuales se detallan en la tabla 8 de este documento.
Duración total del plan de estudios:	<ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato: 4 años (8 ciclos de 17 semanas) • Licenciatura: 1 año (dos ciclos de 17 semanas). El estudiantado debe optar por una de las modalidades de graduación (ver apartado 13) y cumplir con los requerimientos institucionales para graduarse (apartado 12).
Título que otorga:	<ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato en Administración • Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos • Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera
Número total de créditos:	<ul style="list-style-type: none"> • Bachillerato: 138 créditos • Licenciatura: 36 créditos (cada una)

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Lista de abreviaturas

APA: Asociación Americana de Psicología (American Psychological Association, en inglés)

CDG: Centro de Desarrollo Gerencial

CPU: Unidad Central de Proceso

EDA: Escuela de Administración (de la Universidad Nacional)

IBM: International Business Machines Corporation

IESTRA: Instituto de Estudios del Trabajo

IMAS: Instituto Mixto de Ayuda Social

ISO: Organismo Internacional de Normalización (International Organization for Standardization, en inglés)

M²: Metros cuadrados

No/ N°: Número

ONG: Organización No Gubernamental

OSC: Organizaciones de la Sociedad Civil

PC: Computadora Personal (Personal Computer, en inglés)

PRODEMI: Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional

PYME: Empresa Pequeña o Mediana

SIA: Sistema de Información Académica

SIDUNA: Sistema de Información Documental de la Universidad Nacional

SINAES: Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior

TIC: Tecnologías de la Información y la Comunicación

UA: Unidad Académica

UNA: Universidad Nacional de Costa Rica

UNED: Universidad Estatal a Distancia

PRESENTACIÓN

El plan de estudios de la carrera de Administración fue formulado en 1992 el nivel de bachillerato y en 1998 la licenciatura con dos énfasis. Si bien se han realizado cambios menores, entre ellos la exclusión de algunos requisitos en el año 2013, desde entonces no se había desarrollado una revisión curricular completa que condujera al rediseño de la carrera, lo cual era ya necesario.

El **proceso** seguido **en el rediseño de la carrera** de Administración conllevó las siguientes tareas:

1) Revisión bibliográfica: para identificar, por una parte, las tendencias internacionales contemporáneas en el área de Administración y, por otra, las necesidades nacionales en cuanto al desarrollo socioeconómico y político del país. Todo esto con la intención de tener un panorama actualizado que permitiera delimitar y fundamentar la nueva propuesta curricular para la EDA, en su nivel de grado. Al respecto, se aclara que las referencias utilizadas son de máximo 5 años de antigüedad, a excepción de algunos referentes teóricos clásicos que son fundamentales en la Administración.

2) Análisis de la oferta curricular disponible: se exploró la oferta curricular existente en otras universidades que imparten carreras similares a esta (es decir, programas de grado en el área de la administración). Primero, se revisó en cuáles universidades existen carreras homólogas, para en segundo lugar generar una comparación entre la malla curricular del Bachillerato y Licenciatura en Administración de la Universidad Nacional, con las mallas curriculares de las demás universidades. El propósito de este análisis fue valorar el escenario (nacional e internacional) e identificar las tendencias del mercado y las áreas de mejora del plan de estudios actual. En esta tarea, se revisaron tres tipos de ofertas similares:

- Carreras nacionales acreditadas por SINAES
- Carreras nacionales sin acreditación
- Carreras en otros países hispanohablantes

En breve se brindará los resultados de dicha comparación.

3) Trabajo por cátedras: en el periodo 2021 se realizaron una serie de talleres con el fin de evaluar las áreas disciplinares, así como la valoración de mejoras en cuanto a cursos y contenidos que podrían ser incluidos en el nuevo plan de estudios, propiamente para el rediseño del nuevo plan de estudios, en cada una de las cátedras que conforman la EDA se validaron los cursos que integran la nueva oferta curricular, tanto de bachillerato como de las dos licenciaturas, de acuerdo con sus especialidades. Asimismo, se validó junto con las cátedras la propuesta programática de los cursos nuevos (es decir, los descriptores y los Programas de Curso).

En cuanto a la **revisión de las mallas curriculares de carreras similares llevada a cabo**, un primer análisis se desarrolló comparando la oferta de la EDA con lo que ofrecen las **carreras acreditadas por el SINAES**. De este resultó lo siguiente:

- Para el nivel de bachillerato, se identificaron fortalezas en las áreas de estudio: Contabilidad, Administración General, Matemática Financiera, Derecho Comercial y Laboral, Investigación, Economía, Estadística, Gestión y Evaluación de Proyectos, Análisis de Estados Financieros y Gestión de Presupuesto.
- También para el bachillerato, las deficiencias se encuentran en áreas de estudio como: Recursos Humanos, Salud Ocupacional, Ética Profesional, Derecho Tributario, Aduanas y Comercio Internacional, Auditoría, Contabilidad de Costos, Idioma especializado, Finanzas, Gestión de la Calidad, Publicidad y Marketing Digital, Ventas y Distribución y Herramientas para el Análisis de Datos.
- La licenciatura con énfasis en Gestión Financiera es competente en cursos sobre: Finanzas Internacionales, Administración Estratégica, Gerencia Financiera y Gestión de Proyectos. Sin embargo, dista de las demás mallas curriculares al no contener cursos sobre: Política Económica, Modelos de decisiones financieras, Teoría Monetaria, Administración del Riesgo, Finanzas Corporativas y Geografía Económica Mundial.
- La licenciatura con énfasis en Gestión de Recursos Humanos tiene fortalezas al ofrecer cursos de: Estrategia Empresarial, Gerencia de Recursos Humanos, Técnicas de Negociación y Gestión de Proyectos. Pero, flaquea al no incluir el estudio de áreas como: Análisis de Bases de Datos, Capacitación y Desarrollo de Personal, Administración de Salarios, Reclutamiento y Selección de los Recursos Humanos y Gestión Internacional de Recursos Humanos.

Luego, considerando que, a nivel nacional, la oferta de **carreras homólogas a la EDA, sin acreditación** es amplia, se realizó también un análisis comparativo con respecto a estas. De esta segunda comparación se obtuvieron los siguientes resultados:

- Para el caso del bachillerato, se muestra competencia por parte de las otras carreras en áreas de estudio como: Contabilidad, Principios de Investigación, Administración General, Matemática Financiera, Derecho Comercial y Laboral, Economía, Estadística, Gestión y Evaluación de Proyectos, Análisis de Estados Financieros, Administración Bursátil, Recursos Humanos, Mercadeo y Gestión de Presupuesto.
- Para la licenciatura en el énfasis en Gestión Financiera, las mallas curriculares convergen en cursos como: Auditoría, Finanzas Internacionales, Administración Estratégica y Gerencia Financiera. Sin embargo, no contiene cursos dirigidos al estudio de aspectos como: Investigación de Operaciones, Finanzas a corto y largo plazo, Informática, Auditoría, Gerencia y Toma de Decisiones, Comercio Internacional y Administración Estratégica, Teoría Monetaria, Operaciones Bancarias y Bursátiles, Entorno Económico y Riesgos en Banca y Finanzas.
- La licenciatura en el énfasis en Gestión de Recursos Humanos solo coincide con las otras ofertas en cursos como: Planificación Estratégica, Gestión de

Proyectos y Gerencia de Recursos Humanos. Esta presenta mayores desafíos, pues se detectó que quedan por fuera cursos sobre: Relaciones Laborales y Negociaciones Colectivas, Salud Ocupacional, Administración de Beneficios, Reclutamiento, Ética profesional, Análisis de Puestos.

Todos estos elementos fueron considerados en el rediseño de la nueva malla curricular, lo cual derivó en que los **principales cambios para el plan de estudio**, que se plantean en esta propuesta, son los siguientes:

- Modificación de la malla curricular del bachillerato en Administración en la cual para el área de Recursos Humanos se eliminan dos cursos y se incluyen cinco cursos. En cuanto al área de Contabilidad y Finanzas se eliminan dos cursos y se incluye uno en el tercer año. Con respecto al Área de Administración, se eliminan dos cursos, se modifica la nomenclatura de tres y se incluyen dos cursos nuevos. Por su parte, se modifica la nomenclatura de los cursos de Ciencias Complementarias y se incluye un nuevo curso en el área de Derecho, finalmente se modifica la nomenclatura de un curso de Ciencias Básicas y se incluye un curso de investigación.
- Se reduce el tiempo de duración del bachillerato pasando de cuatro años y un ciclo a cuatro años.
- Con respecto a la Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión Financiera y con énfasis en Gestión de Recursos Humanos pasa de ser el mayor cambio se da en la duración, la cual pasa de dos años a uno, esto debido a que se elimina el tronco común y se les da un mayor enfoque a los cursos especializados según cada énfasis. Se incluye un curso optativo y uno del área de derecho. Ambas cambian la palabra énfasis para colocar especialidad y ser independientes.
- Inclusión de requisitos y correquisitos, tanto el plan de estudios de bachillerato como el de las licenciaturas, cuentan con requisitos y correquisitos con el fin de que el desarrollo del aprendizaje sea paulatino, evitando que los y las estudiantes matriculen cursos de niveles superiores.
- La modalidad semipresencial, según lo dispuesto en el artículo 6 BIS del Reglamento General del Proceso de Enseñanza y Aprendizaje de la Universidad Nacional del Alcance 3 de la UNA-GACETA N°04-2023, del 21 de abril del 2023, de este modo, para el abordaje de los cursos tanto a nivel de bachillerato como de licenciatura, se recurre a la presencialidad y la virtualidad (sincrónica o asincrónica) como complemento a las actividades presenciales, con lo cual se atiende las necesidades estudiantiles, a la vez que se fortalecen las habilidades tecnológicas adquiridas a partir del 2020, cuando el proceso de enseñanza-aprendizaje se gestó desde la presencialidad remota con el uso de herramientas tecnológicas educativas y se promueve el aprendizaje significativo donde el estudiantado es el protagonista de su proceso educativo, con la puesta

en práctica de una actitud reflexiva que potencia las capacidades metacognitivas y de autorregulación.

Ahora bien, para promover una adecuada implementación de esta nueva propuesta curricular, se formuló también la actividad académica código SIA 0269-2022, denominada Rediseño del Plan de Estudios del Bachillerato y la Licenciatura Escuela de Administración, el cual responde a los retos emanados del Compromiso de Mejora, así como a lo dispuesto por la Vicerrectoría de Docencia de la Universidad Nacional para el rediseño de Planes de Estudio. (Ver Anexo 1)

De igual forma se constituyó la Comisión de Rediseño del Plan de Estudios de la carrera de Administración, con el fin de dar seguimiento a este proceso. (Ver Anexo 2)

Por otra parte, el 24 de febrero del 2023, se aprobó la malla curricular del Plan de Estudios Rediseñado, mediante acuerdo UNA-AS-EDA-ACUE-004-2023, en Asamblea de Unidad con el fin de dar seguimiento al proceso de construcción del este. (Ver Anexo 3).

JUSTIFICACIÓN

1.1 DIMENSIÓN EXTERNA

1.1.1 Tendencias nacionales, regionales y mundiales de desarrollo en el área de Administración

La administración ha sido pieza clave en las actividades realizadas por el ser humano y ha evolucionado como resultado de la contribución de diversos precursores y estudiosos. En este caso, ciencias como la Filosofía, Física, Economía y Estadística, las cuales con el pasar de los años desarrollaron y divulgaron teorías que constituyen la base de lo que actualmente se aplica en el mercado empresarial y laboral.

Entre los referentes universales de la carrera y las corrientes de pensamiento se señala en primera instancia las Escuelas y teorías que fundamentan y sustentan la ciencia de la Administración desde diferentes perspectivas. Según Campos (2012) entre las principales Escuelas de Administración destacan las siguientes:

- **Escuela Estructuralista:** considera que las organizaciones deben estar compuestas por un grupo de personas que siguen una estructura jerárquica, la cual tiene una autoridad definida que se encarga de tomar decisiones de forma objetiva, usando como criterio el fundamento legal del entorno interno y externo. De esta manera, se considera la autoridad como un aspecto importante en la administración. Por otra parte, en esta corriente la división del trabajo es clave para el desarrollo de las actividades productivas, por lo que también estudia los grupos formales e informales dentro de las organizaciones, así como el impacto que estos grupos generan en la organización. Como principales protagonistas de esta escuela se encuentran: Max Weber, Ralf Dahrendorf, Renate Maintz y Amitai Etzion.
- **Escuela conductista de la Administración:** Esta escuela considera la incorporación de la psicología y la sociología en la administración, con el fin de proponer formas más eficaces de dirigir las personas. La integración de estas disciplinas promueve una nueva visión de la práctica administrativa, que analiza el comportamiento humano como un aspecto clave para el desarrollo exitoso del negocio en las empresas. Entre los autores destacan: Abraham Maslow, Douglas McGregor y Frederick Herzberg.
- **Escuela situacional o contingencial:** Este enfoque considera una relación directa entre la gestión administrativa y las condiciones laborales de la empresa, de manera que el trabajador toma decisiones objetivas para obtener resultados positivos en el desarrollo del negocio. En esta corriente el liderazgo y el bienestar de los colaboradores son considerados factores clave para que la empresa alcance los resultados esperados. Entre los autores destacan: Paul Hersey, Ken Blanchard, William Reddin.

- **Escuela de Administración Estratégica:** Surge en la década de los 80. Fue instaurada por el señor Henry Mintzberg y se caracteriza por tener dos enfoques: el normativo y el descriptivo. Con el enfoque normativo se establece el método para elaborar una estrategia y llevarla a la práctica, mientras que con el descriptivo se crea la estrategia y se definen las fases de formulación y ejecución que tiene dicha estrategia. Según esta corriente, el administrador se apoya de manera sistemática de todos los recursos con los que disponen –humanos, financieros, materiales, tiempo y espacio- para lograr la meta organizacional. Esta escuela procura la obtención de altos porcentajes de ganancia y la valoración del ambiente externo como criterio fundamental en la planificación estratégica. Otro científico que aporta es el Dr. Goldratt.

De igual forma Campos (2012) menciona algunas teorías que fundamentan la disciplina entre ellas:

- **Teoría de la organización:** En esta teoría o corriente se considera que las organizaciones están compuestas por diversos elementos, componentes y detalles que son guiados por la filosofía organizacional (visión, misión, objetivos organizacionales, metas de ventas del servicio o producto, metas de rentabilidad, valores, entre otros). Según esta teoría, la conjugación de todos estos componentes brinda resultados satisfactorios a la empresa, por lo que se contempla la capacidad humana como un elemento fundamental dentro de la gestión organizacional. Entre los principales exponentes destacan: Chester Barnard, Herber Simón, James March, D. Miller y March Simón, entre otros.
- **Teoría de los sistemas:** Como principal promotor de esta teoría destaca Chester Barnard (1886-1961). En su enfoque destacan la teoría de la cooperación, la teoría de la aceptación de la autoridad y el concepto de organización informal. Según esta teoría, la organización es un sistema sociotécnico incluido en otro sistema más amplio, que es la sociedad con la que interactúa. Esta interacción entre sistemas da paso a un sistema social cooperativo, en el que ambas partes se influyen mutuamente. Esta teoría también puede ser definida como un sistema social, integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura que se desarrolla en un contexto parcialmente controlado, en el cual lleva a cabo actividades en favor de ciertos valores comunes.

Continuando con los referentes teóricos una de las corrientes de la administración moderna, definida por Drucker en 1954 y predominante entre las dos últimas décadas del siglo XX y principios del XXI, es la de administración por objetivos. Según lo indicado por Chiavenato y Sapiro (2017), la administración por objetivos:

Hace énfasis en el establecimiento de un conjunto de objetivos tangibles verificables y mensurables. La APO desvía el enfoque en el desempeño de las actividades y los medios, en el cual la preocupación gira en torno

a cómo los medios permiten llegar a los fines, y a los resultados esperados que resultarán de ese desempeño. (p. 184)

Esta corriente fue adoptada por organizaciones que son líderes contemporáneas, tales como General Electric, IBM, Intel, Procter & Gamble, entre otras.

La gestión moderna de la administración implica abordar temas como la descentralización, la delegación del poder en los diferentes equipos de trabajo, o la forma gerencial de organizaciones. También, involucra el giro de visión de las personas trabajadoras, quienes se han convertido en agentes de cambio que agregan valor a las organizaciones y no meramente costos directos de producción. Burbano et. al. (2020), haciendo referencia a los aportes de Peter Drucker, afirman que:

la importancia de un buen liderazgo reside en que el espíritu de una organización se forma desde la cabeza principal de una organización; por lo tanto, el líder debe ser propulsor de los diferentes tipos de desarrollo tanto de él, como de su equipo de trabajo. (p. 156)

Por su parte, Senge (2010) propuso la gestión de las organizaciones inteligentes, donde las personas trabajadoras, tanto a nivel individual como grupal, desarrollan competencias en el aprendizaje constante. De modo que, cada uno desde su posición expanda sus pensamientos y su creatividad en la búsqueda de mejorar y actualizar sus conocimientos, mediante la interacción con otros, no sólo desde el punto de vista de su desarrollo personal, sino para el crecimiento de su equipo de trabajo (Furguerle et al., 2018).

Otro científico que ha realizado propuestas para el mejoramiento de la Administración es Porter (2007), quien plantea su marca con los conceptos de *estrategia competitiva* y *competitividad internacional*. Al respecto, Costa Rico (2018) afirma que:

Porter presenta un marco basado en la teoría económica que permite evaluar la competencia enfocándose en cinco fuerzas (el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de las nuevas entradas, la amenaza de los sustitutos y la intensidad de la rivalidad). (p. 14)

El diseño de estrategias en la gestión de los negocios se torna clave para las personas administradoras porque les permite entender la interacción de todos los elementos involucrados en las organizaciones, internos y externos. Por ejemplo: proveedores, competidores, productos o servicios sustitutos, potenciales empresas a entrar al sector y consumidores. Con esta información se obtienen las bases para desarrollar la estrategia que le permita a la empresa ser competitiva en el sector al que pertenece (Porter, 2007).

Utamchandani (2018) suma a los aportes de la administración moderna cuando señala que el liderazgo innovador es un “proceso que promueve la

innovación a través de una cultura de innovación y una dirección estratégica que guía a una organización y sus miembros al objetivo de innovar” (p. 26).

Resalta en este punto la importancia de la comunicación, pues se trata de un elemento clave para transmitir información a todas las personas involucradas en la toma de decisiones y en la aplicación de estrategias. Utamchandani (2018) afirma que “mantener una comunicación abierta para fomentar la creatividad permitirá comunicar nuevas ideas, recibir consejos y conseguir el apoyo de otros miembros del equipo” (p. 49).

Lo anterior reafirma al liderazgo innovador como una de las corrientes de administración que incorpora las competencias de las personas, con el fin de gestionar de manera estratégica los negocios y responder efectivamente a las exigencias del mercado (Utamchandani, 2018). De ahí la importancia de las capacidades que tienen las personas administradoras, ya que al estar informadas de lo que acontece en el entorno, pueden emplear estrategias que promuevan el desarrollo de las organizaciones y la adaptación de estructuras y procesos, según las exigencias del mercado nacional e internacional.

Tal como se evidencia las corrientes de la administración son el punto de partida para generar modelos de negocios innovadores, considerando el tipo de organización, el entorno y los actores que interactúan con esta. Ahora bien, la Administración se relaciona con diferentes disciplinas lo que permite mejorar procesos y promover cambios que benefician al entorno, entre ellos se tiene:

- **Gestión del Talento Humano:** El Talento Humano es un recurso fundamental para cualquier organización. Si bien, el avance tecnológico ha modificado la composición de los recursos que necesita una organización, haciendo que las empresas requieran cada vez menos personal, las habilidades y destrezas propias del ser humano son cada vez más valoradas por el sector empresarial.

En este escenario, en la gestión del talento humano las personas no solo tienen conocimientos, también poseen habilidades intelectuales, valores y características de personalidad que las hace ser únicas, con un potencial que pueden desarrollar en tanto existan los factores y estímulos necesarios. Bajo esta concepción integral, las personas se convierten en un pilar fundamental de las organizaciones, por lo tanto, ya no son los recursos sino los nuevos socios de la organización. (Armas et al, 2017). De esta forma, la gestión del talento humano es una disciplina propia de la administración que ha transformado la forma en que se concibe la administración de personas, pasando de ser consideradas como un recurso productivo a ser un componente vivo de la organización, cuyos atributos otorgan a las empresas características que se convierten en elementos diferenciadores en el mercado.

Complementariamente, Laursen (2002) citado por Yepes (2019) afirma que el talento humano debe enfocarse en ser el principal generador de innovación para contribuir con el personal de la empresa y, de este modo, posibilitarle la identificación de su conocimiento y aplicarlo en función de

la empresa, además de fomentar el trabajo en equipo para lograr un incremento en el aprendizaje organizacional.

- **El Mercadeo:** El mercadeo, también conocido como *marketing*, engloba una serie de actividades y procesos estratégicos que una empresa implementa con el fin de comprender, prever y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, todo ello con el objetivo de alcanzar sus metas organizacionales. Esta disciplina desempeña un papel fundamental en el éxito y crecimiento de las organizaciones al permitirles diseñar y ejecutar estrategias efectivas para atraer y fidelizar a los clientes. Este, permite a las entidades identificar oportunidades en el mercado, segmentar de manera adecuada a los consumidores, establecer relaciones sólidas con ellos y fomentar su lealtad, de modo que estas puedan adaptarse a un entorno empresarial en constante evolución y aprovechar ventajas competitivas (Kotler & Armstrong, 2016).

Igualmente, Salazar citado por Tullman (2017), menciona que, en vista de los constantes avances tecnológicos en nuestro entorno, resulta crucial establecer un vínculo efectivo entre clientes y empresas. El concepto de Marketing 4.0 surge como una respuesta para comprender y adaptarse a este nuevo panorama digital. En este contexto, el mercadeo de redes sociales y digital, adquieren una relevancia destacada, ya que se convierten en puntos clave para captar la atención del consumidor y persuadirlo indirectamente a adquirir productos o servicios. Cabe mencionar que herramientas como Inteligencia Artificial, Big Data e Internet de las cosas, benefician a las organizaciones, puesto que permiten anticipar las inclinaciones de los clientes, observar y evaluar su comportamiento de compra, así como, pronosticar las acciones futuras que tomarán. Dichos instrumentos deben de ser implementados en la actual administración de empresas, con tal de obtener una investigación de mercados asertiva y resultados que no dejen caer a las instituciones en obsolescencia (Cuervo, 2021).

Por otra parte, el avance de la globalización lleva a las empresas a prestar más atención a las tácticas y estrategias comerciales en mercados distintos al propio. Durante este proceso, las organizaciones establecen una interacción con culturas y realidades distintas a las habituales, lo que demanda una atención especial hacia diversos factores que resultan fundamentales para lograr una introducción exitosa de un producto en dicho mercado; dando así con un esquema de mercadeo internacional (Redondo et.al, 2019).

Igualmente, la administración adopta disciplinas como el neuromarketing, este es un campo en constante crecimiento que se caracteriza por ser una disciplina innovadora dedicada a investigar y analizar los procesos cerebrales que tienen impacto en el comportamiento y la toma de decisiones de las personas, de modo, que las empresas logren conectar con su razón de ser (Braidot, 2009).

- **Gestión de las Finanzas:** En un mundo donde los recursos son extremadamente escasos y limitados, las finanzas son fundamentales para cualquier negocio. Una gestión adecuada de las finanzas permite que la empresa utilice sus recursos de la mejor manera, propiciando la maximización de los beneficios y la minimización de los costos, por lo que la administración de las finanzas se torna en una herramienta esencial para la toma de decisiones, tanto de corto como de largo plazo. Al respecto, Trejos (2021) afirma que la toma de decisiones financieras es un tema importante en los escenarios empresarial y personal, pues permite el logro de objetivos y la reducción del riesgo al que se enfrenta cuando se realiza cualquier tipo de inversión.

La administración financiera permite que las empresas evalúen el entorno que las envuelve, dotándolas con herramientas cuantitativas para la toma de decisiones que se basan en el conocimiento científico, el avance tecnológico y las destrezas y habilidades de las personas profesionales en el área.

Intermediación financiera y tributaria: Otro aspecto importante para el ejercicio de la administración es la intermediación financiera. Actualmente, el sistema financiero es uno de los sectores más fuertes de la economía mundial, pues su funcionamiento está relacionado con todas las demás actividades económicas. La intermediación financiera se caracteriza por canalizar las relaciones entre los ahorrantes y los inversionistas, de modo que busca maximizar los beneficios de las entidades que poseen un exceso de liquidez, a la vez que permiten el financiamiento de aquellas organizaciones que no cuentan con dinero suficiente para invertir.

Por esta razón, el papel del sector financiero no solo es destacable a nivel macroeconómico, sino fundamental desde el punto de vista microeconómico del impacto socioeconómico de la inclusión financiera, particularmente en la base de la pirámide. Desde el punto de vista de los hogares y las empresas, existe una amplia evidencia que demuestra que el acceso al crédito y el ahorro formal brinda las herramientas necesarias a la población para lograr seguridad financiera, y, así mismo, aumentar su resiliencia ante eventos económicos adversos. (Revista Banca & Economía, 2021, p.01)

Por otro lado, la gestión tributaria es inherente al funcionamiento de las organizaciones, por tanto, se requiere que las personas profesionales en administración adquieran los conocimientos y destrezas necesarias para llevar a cabo los procedimientos tributarios solicitados por el fisco y partir de ello elaborar una planeación estratégica que propicie la toma efectiva de decisiones.

- **El Derecho:** El derecho es un implemento fundamental para el área de la administración, debido a que, por medio de este, se logra gerenciar de forma justa, eficaz y organizada conforme a los principios que establece

la ley, en cuanto a los derechos, regulaciones, y obligaciones que deben de cumplirse en los diferentes procesos que integran la actividad administrativa, así como, por parte de las organizaciones, y personal que las conforman.

Pertuz (2019), se refiere a la importancia de una de las ramas del derecho, el derecho laboral, para el ámbito de la administración, explicando que por medio de este se logra velar por el correcto y justo funcionamiento en las áreas laborales, ya que en él se estipulan los derechos y deberes, tanto de los trabajadores como de los patronos.

Lo mencionado evidencia la imperante relevancia de que los gerentes dominen las distintas ramas jurídicas que integran al área gerencial, para que de este modo sean capaces de implementar la legislación en su labor diario.

Un ejemplo de la necesidad de evaluar la legalidad de un proceso en modernización se visualiza en la selección y contratación del personal, el cual corresponde a la rama del derecho laboral, y cuyo proceso, se está comenzando a formalizar a través de la Inteligencia Artificial, sin embargo, la legalidad de esta nueva herramienta en el procedimiento de contratación laboral se encuentra en estudio, como lo explica Sánchez, quien menciona que:

Un punto adicional que vale destacar radica en la legalidad de la contratación por medio del uso de una Inteligencia Artificial, esto pues, no parece haber una contraindicación jurídica que prohíba su diligencia autónoma por un sistema de esta naturaleza, pues básicamente, se estaría siguiendo una libertad de formas y de contratación, principios que, al desarrollarse sin incurrir en técnicas o procedimientos discriminatorios, son de total validez y eficacia jurídica. No obstante, la cuestión de fondo radica en la eliminación del sesgo informativo tema sobre el cual debe darse una especial atención en caso de la implementación de la contratación laboral inteligente. (2023, párr.11)

De conformidad, con los aspectos previamente expuestos, se establece el papel del derecho en el ámbito administrativo y su indispensabilidad para el justo desarrollo de las actividades que conforman el área gerencial.

- **Gestión de la Calidad:** Uno de los campos más importantes de la administración moderna es la gestión de la calidad. Hoy en día las organizaciones se desenvuelven en una sociedad caracterizada por la exigencia y la competitividad, por lo que la calidad de los productos es un elemento esencial para diferenciarse y sobrevivir en el mercado. Barra (2022) menciona que los principios de la calidad son una filosofía que se centra en la mejora continua de los productos y servicios, por lo que se trata de un enfoque sistemático para mejorar la calidad de lo que se produce, desde el diseño hasta la entrega al cliente.

Aunado a lo anterior, el avance tecnológico y el cambio en los paradigmas sociales ha obligado a la gestión de la calidad a extenderse más allá de las características propias de la mercancía, por lo que actualmente también abarca temas de huella social e impacto ambiental, ampliando las fronteras del quehacer organizacional. Por esta razón, a nivel nacional e internacional existe una vasta cantidad de certificaciones que verifican los procesos que realizan las empresas, para que estas adopten determinados parámetros que garantizan la calidad con la que se han efectuado las mercancías y así ofrezcan al mercado un producto diferenciado.

La administración en un contexto de globalización y transformación tecnológica

A nivel mundial, la globalización, junto con la innovación tecnológica y la apertura económica, social y política, se ha convertido en la punta de lanza que potencia la competitividad y sostenibilidad organizacional, orientada al aprovechamiento de los recursos, aumento de la productividad y el mejoramiento de los beneficios dirigidos al cliente final (Flores et al. 2019; Sánchez, 2006).

De esta forma, a través de la historia, las organizaciones han tenido que adaptarse a los cambios que la innovación y la mejora continua generan. Al respecto, Cortés et al. (2017) mencionan que en las últimas décadas se ha pasado de la máquina de vapor a la automatización de procesos y, más recientemente, al uso de la inteligencia artificial y la robótica. Dichas tecnologías caracterizan la cuarta revolución industrial, en la cual interactúan los componentes tecnológicos, la digitalización de procesos, la gestión de los macrodatos y el internet (Cortés et al., 2017).

Es así como el escenario de innovación digital y apertura global ha transformado el mercado y los modelos de trabajo. De tal manera, se propician ambientes laborales cada vez más dinámicos, volátiles, ambiguos y complejos, así como el cambio en las estructuras y jerarquías. Estas anteriormente se identificaban por ser rígidas, pero en la actualidad se han desvanecido para dar paso a equipos que definen objetivos claves, utilizando métodos de autoorganización para el logro de sus metas.

Así, las organizaciones siguen evolucionando, al igual que la administración como profesión. Por lo tanto, para satisfacer las necesidades y expectativas del mercado y la sociedad, es necesario contar con profesionales de alto rendimiento, que se caractericen por sus habilidades, destrezas, conocimientos y competencias técnicas y blandas, con las que puedan enfrentar los desafíos y logren adaptarse a los cambios vertiginosos que esta nueva era trae consigo.

Por otra parte, los cambios tecnológicos exigen movimientos rápidos y una variación en la dinámica del negocio. Estos deben considerar, por ejemplo, que los espacios globales integran diversidad de culturas, condiciones, gustos y preferencias de los consumidores, lo cual requiere buscar alianzas y

asociaciones a través de procesos colaborativos que pueden mejorar el posicionamiento y la rentabilidad de la organización (Cubillos, 2017).

Aportando al punto anterior, se menciona que entre los retos que las organizaciones deben enfrentar a nivel de productividad están la hiperconectividad del cliente, la trazabilidad multidimensional, la especialización, la sostenibilidad y la transformación de los modelos logísticos (Blanco et al., 2020; Smit et al., 2016; Ccanto et al., 2019). En cuanto al producto, destaca la personalización y adaptación a la cartera de productos digitales. Considerando esto, tal y como lo mencionan Ruiz-Falcó (2019) y Valderrama (2019), las organizaciones deben gestionar de manera eficiente los recursos propios o bien acceder a financiamiento, con el fin de invertir en investigación y desarrollo para así adaptarse flexiblemente al mercado.

En este sentido, se considera relevante que los gobiernos gestionen, mediante el sector público, ecosistemas que permitan a las pequeñas y medianas empresas acceder a recursos económicos con los cuales puedan emprender y posicionarse en el mercado (Smit et al., 2016). Aunado a ello, Blanco et al. (2020) mencionan que es necesaria la participación del Estado, a través de un ente regulador, que establezca las bases y límites que permitan una operación adecuada de las empresas y potencie la adaptación de sistemas formativos, tanto a nivel profesional como universitario, con el fin de responder a las demandas del mercado.

- **La gestión estratégica de las organizaciones:** Actualmente las organizaciones se enfrentan a un entorno altamente competitivo, donde el éxito de las compañías se mide a través de la consecución de objetivos. Para ello, es fundamental que las organizaciones formulen estrategias claras, mediante las cuales implementen cursos de acción que les permitan a las empresas utilizar sus fortalezas para tomar oportunidades, sorteando las amenazas a las que están expuestas continuamente. De esta manera, podrían superar sus debilidades ajustándose a un entorno globalizado, donde surgen competidores y retos que obligan a retomar rápidamente nuevos cursos de acción (Noriega et al, 2018).

En ese sentido, la gestión estratégica permite que las organizaciones exploten sus fortalezas para ganar una ventaja competitiva en el mercado, de forma que puedan posicionarse firmemente y así asegurar su supervivencia, pues solo mediante la gestión estratégica es posible integrar la función de todos los órganos de la empresa en una meta en común.

Por ello, la gestión estratégica se ha convertido en un referente teórico de la administración, al integrar todos los componentes de las organizaciones en un único plan de trabajo que tiene como fin propiciar el éxito de la compañía.

Innovación disruptiva en el mercado empresarial

La innovación disruptiva es aquella con la cual se puede transformar un producto o servicio con el apoyo tecnológico, haciéndolos más simples,

accesibles y económicos para el consumidor final. Algunos ejemplos de la innovación disruptiva son la comunicación digital, los servicios en la nube (Cloud Computing), los macrodatos (Big data), Blockchain, la nanotecnología, la inteligencia artificial, la robótica, la realidad virtual y la impresión en 3D.

Según expertos de la Universidad Internacional de Valencia (VIU, 2021), las tecnologías disruptivas están cambiando los entornos comerciales e industriales desde varios puntos:

- Al romper las reglas establecidas en el mercado, generando una oferta de productos y servicios que no estaban disponibles.
- Al transformar los modelos de negocios existentes.
- Generando la sustitución o incluso la desaparición de servicios y productos firmemente posicionados, y servicios muy tradicionales, por nuevas y modernas opciones acordes al avance tecnológico de la época.
- Desahogando los mercados muy saturados e incorporando nuevos actores al escenario comercial e industrial.
- Creando mercados nuevos y masivos con nuevas reglas y requerimientos.

A criterio de Torrealba (2019) estas innovaciones tecnológicas potencian la gestión de las organizaciones, ya que permiten integrar, planificar y esbozar diversas estrategias que incrementan el desempeño y generan ventajas competitivas. De igual forma, menciona que:

Las tecnologías modernas, en especial las de información y comunicaciones se han convertido en el recurso estándar para el ámbito gerencial en cualquier sector empresarial. Gracias a la diversidad de soluciones y aplicaciones que inundan la web, y a la facilidad para la incorporación de nuevas ideas al crecimiento y desarrollo de este conglomerado de herramientas para el manejo de información, se hace posible el repensar de la cotidianidad en la actividad gerencial, permitiendo la optimización de múltiples funciones ejecutivas (Torrealba, 2019, p. 327).

- **Innovación y emprendimiento** Siguiendo esta línea, la innovación se ha convertido en un proceso continuo en las organizaciones, pues estas se desenvuelven en un entorno dinámico y competitivo donde la innovación es una excelente estrategia para diferenciarse y sobrevivir en el mercado. Sobre esto, Flores (2015) indica que:

El proceso de innovación en una organización puede influir directa o indirectamente en su sector de actividad y en el país donde se encuentre, porque implica, en términos de Schumpeter, un proceso de “destrucción creativa”, es decir, destrucción de lo antiguo para crear continua y sistemáticamente elementos nuevos que permitan a la organización crear condiciones que refuercen su capacidad de adaptación al medio dinámico y favorezcan su capacidad de innovar. (p. 356)

Así, se puede afirmar que la innovación está estrechamente ligada con el desarrollo económico de las naciones y es pilar para el surgimiento de los

emprendimientos, cuyo origen se encuentra en la necesidad, la oportunidad y la tradición (Ramírez, 2021). Por ello, es de suma importancia formar administradores con actitud emprendedora, que sean capaces de utilizar la creatividad y las destrezas del ser humano para crear y hallar oportunidades, las cuales sean aprovechadas por las organizaciones para satisfacer las diversas necesidades del ser humano y así contribuir al desarrollo social y económico.

Computación en la nube

La computación en la nube permite y potencia el intercambio de datos y disminuye el tiempo de reacción. Al implementarla se generan nuevas oportunidades para que las organizaciones fortalezcan su posicionamiento en el mercado. Entre sus objetivos destaca la creación de copias de seguridad de todos los datos que manejan, relacionados con sus trabajadores, archivos almacenados, entre otros respaldos, los cuales son primordiales para evitar cualquier tipo de pérdida de información valiosa, que de alguna manera pueda perjudicar a las empresas.

Según expone Joyanes (2010), la computación en la nube también tiene como objetivo facilitar la búsqueda de información en las redes sociales y sitios web, debido a que estos son utilizados por miles de millones de personas a nivel mundial. Ello proporciona diferentes tipos información y de datos que las organizaciones pueden utilizar como guía en la ejecución idónea del negocio. Cabe mencionar que la nube proporciona casi todas las actividades fundamentales de la informática que un usuario, organización o empresa puede necesitar, tales como aplicaciones de software, plataformas informáticas para desarrolladores profesionales e infraestructuras tecnológicas (como servidores, redes, bases de datos, entre otros).

Macrodatos (Big Data)

En este mismo orden de ideas, se presentan los macrodatos (Big data), a través de los cuales las organizaciones potencian sus habilidades para analizar la información masiva disponible en bases de datos, y con ello fortalecen su ventaja competitiva. Esta tendencia es conocida como método de análisis lógico de la información, y uno de sus objetivos es contribuir al fortalecimiento de las relaciones de los negocios con los clientes.

El análisis de datos permite que los líderes tomen decisiones, generen diagnósticos de costos, precios de los bienes y servicios, posición de las organizaciones del sector y áreas productivas, así como información de los insumos y sus proveedores, además de las tendencias del mercado en el que participan y en los que pueden incursionar. Aportando a este punto, Goyzueta (2015) citado por González et al. (2018), indica que con el Big-Data y las diferentes herramientas tecnológicas, los gerentes pueden medir y saber precisamente de forma inmediata lo que está sucediendo en sus negocios, para así traducir directamente ese conocimiento en una toma de decisiones mejorada.

Blockchain

Según lo que expone Benítez (2021), el blockchain es una tecnología informática que “permite la transmisión, almacenamiento y confirmación de datos o información en una organización autónoma a partir del consenso entre los participantes, sobre la base constituida por dos grupos de tecnologías” (p. 24). En el sector financiero esta tecnología permite llevar un sistema de registros sin que requiera la intervención de terceros. Además, según Corredor y Díaz (2018), tiene aplicaciones en diferentes mercados, por ejemplo:

- Mercado de valores: se aplica a la banca de inversión, en trading y liquidación de préstamos, emisión de valores de renta fija donde se puede programar el pago de capital y cupones, de igual forma con la renta variable, en la negociación de valores al facilitar la función de auditoría.
- Mercado de seguros: verificar la propiedad de un bien asegurado o que se pretenda asegurar, la prevención del fraude, la prevención y administración de reclamos.
- Mercado de créditos: transferencias internacionales, préstamos sindicados y administración colateral, pagos transfronterizos a bajos costo, entre otros.

Cabe mencionar que la gestión de los criptoactivos virtuales y las empresas tecno-financieras (Fintech) también se apoyan en la innovación tecnológica para ofrecer servicios financieros con costos más bajos en tiempo real, sin necesidad de trasladarse hacia los centros financieros (Velásquez, 2020).

Inteligencia artificial

Las organizaciones también están implementando la inteligencia artificial en la cadena de valor. Esta tecnología se caracteriza por la automatización de procesos, a la vez que pretende una mejora en estos, tornándolos más eficientes y eficaces. La Inteligencia Artificial ha revolucionado el tema laboral porque se están redefiniendo las competencias de formación, a la vez que transforman el empleo, reforzando así la idea de la sustitución de la persona trabajadora por máquinas automatizadas y algoritmos (Blanco et al., 2020; Graue et al., 2019; Torres et al., 2014). Es decir, la transformación digital tiene como repercusión la sustitución, al eliminar puestos de trabajo en ciertos sectores y empleos; no obstante, también propicia la complementariedad de las tareas, con lo cual se incrementa la productividad y en algunos casos la remuneración.

Complementariamente, Torrijos et al. (2021) mencionan que, ante este panorama, las organizaciones deben implementar estrategias que se orienten a una gestión equilibrada y productiva con respecto al uso de las TIC. Asimismo, los equipos de alto rendimiento deben gestar nuevas formas de entender, organizar y liderar en las organizaciones.

Transformación tecnológica en ámbitos laborales

Otra de las tendencias en el ámbito de la Administración es la modalidad del teletrabajo. Esta se ha convertido en la forma en que las personas cumplen sus labores en ambientes diferentes a las oficinas físicas, como tradicionalmente se ejecutaba. Para su implementación, generalmente las empresas proveen a las personas teletrabajadoras los recursos necesarios, tales como: equipo de oficina y de cómputo, insumos, sistemas informáticos en los equipos de cómputo, servicio de internet. De igual forma, gestionan el seguro laboral que cubra al colaborador en el nuevo espacio de trabajo. Por su parte, la persona teletrabajadora debe garantizar el cumplimiento de horario y entrega de productos laborales, entre otros.

A criterio de Núñez y Quirós (2017), Ulate (2020) y Vélez (2013), esta modalidad de trabajo genera una serie de beneficios que la vuelve atractiva tanto para el empleador como para las personas trabajadoras. Entre estos destacan:

- Reducción de costos de operación al empleador.
- Disminución de costos y tiempos de traslado al teletrabajador.
- Potencia los horarios flexibles.
- Mejora e incrementa la productividad.
- La persona teletrabajadora puede dedicar más tiempo al desarrollo de sus actividades laborales y personales.

Resalta en este punto la importancia de la gestión estratégica que se aplique para ejecutar el teletrabajo, ya que debe enfocarse en mantener la motivación de las personas, la identidad organizacional y la disminución de efectos nocivos a la salud de los teletrabajadores.

Cabe mencionar que, a partir del 2020 y a raíz de la pandemia mundial provocada por el COVID-19, las empresas tanto públicas como privadas, implementaron esta modalidad de trabajo, con el fin de mantener el distanciamiento social y prevenir el contagio. Es así como este evento provocó un avance acelerado en cuanto al teletrabajo. Según Maurizio (2021) de la Organización Internacional del Trabajo, esta modalidad de trabajo no es un fenómeno nuevo; no obstante, durante el 2020 se incrementó su implementación en los países de América Latina y el Caribe, así como en el resto del mundo. Ello implicó un salto tecnológico y un aumento en la formación relacionada con plataformas y espacios virtuales, y por ende un cambio en la cultura corporativa.

Tras el recorrido brindado sobre las tendencias del mundo global con respecto a la administración, se puede evidenciar la necesidad de obtener competencias organizacionales que aviven la competitividad, la interdependencia y la habilidad para desempeñarse en los sistemas económicos mundiales. En este sentido, Infante indica que:

las (TIC`s) brindan a la gerencia una herramienta de gestión competitiva que les permite permanecer o destacarse ante las modernas exigencias del mercado global, incluso coordinando actividades con localidades remotas y con nuevas redes de negocios, adecuando el planteamiento de innovadoras maneras de crear y gestionar proyectos, procesos y

recursos con estrategias menos restrictivas frente a las distancias, volúmenes y velocidad de datos (2019, p. 334).

La Neurociencia como herramienta para el fortalecimiento de los procesos

El veloz avance tecnológico que ha ocurrido en los últimos años ha transformado los hábitos sociales y de consumo de las personas, así como el funcionamiento de las organizaciones, las cuales pasan en un constante proceso de adaptación a las necesidades del entorno. A partir de ello, diversas disciplinas se han enfocado en el estudio del comportamiento del individuo como eje principal para la vida en sociedad.

En la década de 1980, surge la Neurociencia como el conjunto de ciencias y disciplinas científicas y académicas que estudian el sistema nervioso, centrandose su atención en la actividad del cerebro y su relación e impacto en el comportamiento (Gago y Elgier, 2018, citado por Araya, 2019).

Por su parte, la necesidad de las empresas de comprender a los consumidores y la interdisciplinariedad de la administración ha permitido que los avances científicos en otras áreas de estudio constituyan un aporte fundamental para el quehacer de la administración. La importancia de la neurociencia se basa en la contribución que esta genera para entender el comportamiento del ser humano, no solamente la forma en que este percibe y reacciona ante su entorno, sino también la forma en que toma decisiones.

Para esto, existen diversas técnicas de Neurociencia que son aplicables al ambiente organizacional. Entre ellas, el neuromarketing se ha consolidado como una herramienta clave para el diseño de estrategias mercadológicas en las empresas. En este sentido, Lindstrom (2012), citado por Martin (2019) describe el neuromarketing como:

la unión entre el marketing y la ciencia, como técnica para llegar a conocer la lógica para la compra de las personas, analizando los pensamientos, sentimientos y deseos subconscientes que mueven nuestras decisiones a la hora de realizar una decisión de compra (p.12).

En este sentido, en un mundo donde los mercados guían las decisiones de las personas mediante el estímulo del subconsciente, las empresas reciben gran cantidad de beneficios al utilizar técnicas de neurociencia en el diseño de estrategias, tanto a nivel mercadológico como a nivel gerencial.

En definitiva, la neurociencia es un campo de estudio emergente que evolucionará según los avances tecnológicos permitan una mejor comprensión del funcionamiento del cerebro humano, y con ello el interés de las empresas por influir en las decisiones que toman los consumidores. Por esta razón, se considera que los profesionales en administración tienen una necesidad de formación en el campo de la neurociencia aplicada al entorno empresarial, y que ello significaría una gran fortaleza en su desarrollo profesional.

La Responsabilidad Social Empresarial

Aunado al desarrollo e innovación tecnológica, un elemento que ha trascendido en los últimos años es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la cual busca satisfacer las necesidades de clientes, trabajadores, proveedores y la comunidad alrededor, donde las organizaciones contribuyen positivamente al desarrollo de la sociedad y genera beneficios en cuanto a la competitividad al largo plazo (Manjarrez y Sánchez, 2020). Esto implica que las organizaciones, tanto públicas como privadas, deban ajustar sus estrategias considerando las nuevas formas de hacer negocios y el comportamiento del mercado y la sociedad. De tal modo, la toma de decisiones debe estar orientada a la generación de impactos positivos en el medio ambiente, en las comunidades, en el cumplimiento de leyes y en el mejoramiento de las personas trabajadoras.

Según la Organización Internacional de Normalización (2010), “a escala mundial, las organizaciones, y sus partes interesadas, son cada vez más conscientes de la necesidad y los beneficios de un comportamiento socialmente responsable. El objetivo de la responsabilidad social es contribuir al desarrollo sostenible” (párr. 7). Considerando lo anterior, destacan cinco tendencias en cuanto a Responsabilidad Social Empresarial (RSE), que se describen en la tabla 1.

Tabla 2 Tendencias de la Responsabilidad Social Empresarial

Tendencia	Descripción
Sostenibilidad	<p>Para contribuir al desarrollo sostenible, todos los agentes implicados deberán considerar, además de las consecuencias socioeconómicas, las consecuencias ambientales de sus actos y hacerse responsables de éstas. Las compañías deben establecer una relación de ecoeficiencia con la naturaleza (Raufflet et al., 2017, pp. 180-181). Ejemplos de esto son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Economías circulares • Turismo sostenible • Energía a pequeña escala <p>Esta tendencia de RSE está alineada con los siguientes Objetivos del Desarrollo Sostenible:</p> <p>Objetivo 3: Salud y bienestar Objetivo 6: Agua limpia y saneamiento Objetivo 7: Energía asequible y no contaminante Objetivo 11: Ciudades y comunidades sostenibles Objetivo 12: Producción y consumo responsables Objetivo 17: Alianza para lograr los objetivos</p>
Gestión responsable del talento humano	<p>Las empresas deben estar en capacidad de brindar a sus colaboradores una combinación de retos, oportunidades de desarrollo, balance entre la vida laboral y personal, ambiente laboral estimulante, cultura de confianza, oportunidad de generar riqueza para el empleado y su familia, y por último, empleabilidad que favorezca su desempeño en el mercado laboral. Esto implica que el empleado pueda manejar seis dimensiones: tener una misión personal, estar orientado a resultados, tener capacidad de autogestión, dominar el trabajo en equipo, tener la capacidad para hacer ajustes y gestionar el cambio, y contar con un nivel adecuado de retos (Raufflet et al., 2017, p. 102).</p> <p>En este sentido, la RSE se alinea con el Objetivo 8 del Desarrollo Sostenible que se enfoca en el trabajo decente y el crecimiento económico, mediante la creación de puestos de trabajo estables y protegidos, a través de políticas que estimulen la creación de empleo, la erradicación del trabajo forzoso y la búsqueda de empleo pleno y productivo (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2022).</p>
Transparencia empresarial	<p>Esta tendencia está orientada a informar sobre las actividades comerciales y financieras, así como los aportes que las organizaciones hacen mediante la RSE. En este sentido, tanto la sociedad como las partes interesadas desean conocer cómo se desarrollan las compañías en cuanto a sus políticas, certificaciones que permiten verificar los procesos de producción y el impacto ambiental que estos pueden generar, el trato hacia los trabajadores y el cumplimiento de entrega de productos y servicios de calidad (Zamora, 2015; Barona y Espinoza, 2017).</p>

Tendencia	Descripción
Huella social	<p>Esta tendencia se enfoca en la contribución que socialmente pueden realizar las organizaciones mediante la identificación de un proyecto social al que le pueden ayudar. Además, busca cerrar las brechas de pobreza y discriminación de género, a través de la creación de empleos dignos y decentes, así como contribuir con el Estado en el pago de impuestos que permitan un mejor desarrollo del país.</p> <p>Otro punto que contempla esta tendencia es el desarrollo de bienes y servicios que mejoren la calidad de vida de las personas. Por ejemplo, aquellos que combatan la desnutrición crónica, que generen una producción más limpia, creando políticas para convertirse en empresas más inclusivas y gestionando los derechos humanos (Zamora, 2016).</p>
Sostenibilidad de los negocios	<p>Busca la rentabilidad corporativa y el crecimiento, impulsa la responsabilidad social de la firma ante los empleados, los clientes y las comunidades donde opera, así también fomenta la conservación de la biodiversidad, suelos, y aguas. Las organizaciones que consideran estos aspectos de sostenibilidad, se les facilita aumentar su reputación con sus colaboradores, lo que redundará en mayor productividad, preferencia por parte de sus consumidores y licencia social para operar en las comunidades que se encuentran a su alrededor.</p> <p>Ejemplo de estrategias de sostenibilidad de los negocios es implementar el CO2 Neutral, cero desechos y agua neutral, compras sostenibles y reciclaje (Zamora, 2016).</p>

Fuente: Elaboración propia con base en Zamora (2016) y Barona (2017).

En adición a la tabla 2, Camarán et al. (2019) mencionan que los Objetivos del Desarrollo Sostenible abren una gama de oportunidades para que las empresas amplíen sus estrategias de RSE, debido a que contemplan una agenda global que busca afrontar las situaciones que actualmente enfrenta el planeta. De igual forma, indican que:

Las nuevas tecnologías de información han facilitado a amplios sectores sociales disponer de las herramientas para presionar a las organizaciones empresariales a realizar un aporte que trascienda lo financiero para dar paso a lo social. Lo que ha conllevado a una evolución de la RSE de la mera filantropía hacia una actuación en procura de lograr objetivos organizacionales desarrollando procesos productivos en función de la rentabilidad, la sociedad y el medio ambiente (p. 51).

Innovación tecnológica en América Central y Costa Rica

A lo largo de este documento, se ha expuesto el panorama de la Administración desde las diversas aristas, incluyendo la influencia que la innovación tecnológica y la globalización han tenido sobre las nuevas formas de gestar los negocios, las nuevas estructuras empresariales, así como también el

impacto que estos dos elementos han tenido a nivel laboral en el contexto mundial. A nivel regional y nacional, el panorama es similar en cuanto a las exigencias del mercado y las características esenciales para que las organizaciones propicien y sostengan un lugar en el mercado empresarial. De ahí que resalta la importancia de abordar el contexto que la región y el país tienen de cara a estos cambios.

Según Cuchillac (2017), uno de los problemas que acarrea la región es el rezago de inversión en Investigación y Desarrollo, a diferencia de países como Corea, Japón, Alemania y Estados Unidos. El autor explica que, en El Salvador, Guatemala, Costa Rica y Panamá, las empresas tienen una inversión inferior al 20%, lo cual hace que los Estados se vean obligados a invertir entre un 20% y un 60% para este rubro, tal como es el caso de Costa Rica.

Se menciona, además, que los países que basan su economía en estructuras productivas tradicionales poseen menos oportunidades de desarrollo. En este sentido se apuesta por aquellas naciones que se enfocan en la especialización de bienes y servicios, debido a que esto les genera un mayor conocimiento productivo. Al apostar por procesos productivos especializados, incrementan las oportunidades de empleo y, por ende, el capital humano debe estar mejor preparado. (Cuchillac, 2017).

Aunado a lo anterior, el *International Finance Corporation* (IFC, 2021), menciona que el ecosistema digital es relevante ya que las empresas necesitan digitalizar sus operaciones y ventas para adaptarse a la coyuntura que se proyecta como consecuencia del COVID-19. Al referirse a las pequeñas y medianas empresas, el IFC indica que las tecnologías digitales pueden potenciar su transformación, pues:

Las innovaciones digitales son esenciales para reducir el contacto físico, mejorar el acceso a los mercados regionales e internacionales y aumentar las inversiones [...] Esto abriría oportunidades para desarrollar nuevas cadenas de valor, diversificar productos, reducir el tiempo de comercialización y crear puestos de trabajo. Las empresas emergentes de base tecnológica pueden estar en el centro de estas tendencias dinámicas de productividad y competitividad. La promoción de tecnologías digitales en la transformación de emprendedores y pymes también puede generar oportunidades de inversión a través de instituciones financieras (2021, p.13).

Con respecto a Costa Rica, se menciona que el sector privado ha tenido un crecimiento importante en innovación y desarrollo a diferencia de los países vecinos. No obstante, y como lo indica Cuchillac (2017), sigue existiendo un rezago importante en este aspecto. Destaca la necesidad de apoyo de los gobiernos para el desarrollo empresarial. En el caso específico de nuestro país, el IFC (2021) menciona que se cuenta con programas para este fin, los cuales se desprenden de las políticas económicas, de ciencia, tecnología e innovación, educación, formación y acceso a mercados.

En torno al capital humano, se menciona que existen desafíos en la contratación de talento, debido a las brechas en las habilidades de los trabajadores y a la falta de buenos programas de capacitación. Se indica que:

Otro desafío es la calidad de la capacitación. Es importante contar con estándares y un plan de estudios genérico, así como consultores certificados para estandarizar las metodologías de formación para emprendedores [...] Una de las mayores barreras para el sector académico es el tiempo de aprobación requerido para actualizar el plan de estudios de un título en particular, lo que dificulta la adaptación a los estándares globales. La aprobación de nuevos programas y carreras puede demorar hasta 4 años (IFC; 2021, p. 54).

A pesar de que se vislumbra un cambio de la región y de Costa Rica para adaptarse a las exigencias del mercado, en cuanto a la globalización y la tecnología, la brecha aún es grande en comparación con otras regiones y países que actualmente llevan la delantera en las nuevas formas de negocios, empleo y tecnología. Por tanto, es necesario impulsar acciones que potencien a Centroamérica como un bloque hacia el resto del mundo, para lo cual se requiere apuntar hacia la especialización de bienes y servicios y transformar los sistemas de producción.

Esta es una tarea donde la integración del Gobierno con los sectores públicos y privados y la academia debe retomar y replantear, considerando tres puntos básicos, como lo menciona García (2018):

1. Desarrollar habilidades digitales en la población.
2. Renovar las reglas del juego de acuerdo con [sic] los nuevos sectores digitales.
3. Generar asociaciones público-privadas con las grandes empresas digitales para generar intervenciones usando las herramientas de esta nueva era tecnológica (2018, párr. 11).

1.1.2 Las necesidades de desarrollo socioeconómico y político del país

Los últimos 15 años han estado marcados por acontecimientos históricos: la crisis financiera internacional de 2008, la pandemia provocada por el COVID-19, la crisis de los contenedores, y la guerra entre Ucrania y Rusia. Todos ellos han alterado significativamente la forma de hacer negocios, así como las habilidades y competencias necesarias para desenvolverse en el entorno empresarial.

A raíz de esto, los profesionales en administración se enfrentan a un ambiente altamente volátil, caracterizado por la internacionalización de las empresas, la transformación digital y el manejo de datos como el nuevo “petróleo empresarial”.

Dado que el sistema financiero costarricense es uno de los principales empleadores de talento humano en el área de la administración, la crisis de 2008 generó una necesidad de formación en estos profesionales, relacionada con la gestión integral de riesgos. A la vez, impulsó una marcada tendencia a fortalecer

la regulación del sistema financiero. Por otro lado, la pandemia por COVID-19 impulsó la implementación del teletrabajo como una modalidad viable para muchas empresas, especialmente las del sector terciario, donde incluso se redujo su necesidad de contar con un espacio físico para operar.

De igual forma, se fortaleció el uso de medios digitales con fines comerciales, con lo que se crea la necesidad de que las personas administradoras tengan conocimientos y habilidades para el desarrollo del comercio electrónico y el marketing digital. Por su parte, la crisis de los contenedores y la guerra en Ucrania han puesto en evidencia la vulnerabilidad de la economía a los eventos que suceden en el extranjero. Ante ello, es fundamental que las personas administradoras adquieran conocimientos relacionados con el entorno geopolítico, que les permita entender el impacto que tienen estos acontecimientos en el quehacer empresarial.

Es así como la sociedad, incluyendo la costarricense, se encuentra en un constante período de reajuste, caracterizado por cambios en el comportamiento de los consumidores. Esto forzosamente implica una continua reorganización de las empresas y una tendencia a mejorar y adaptar la forma en que se han venido llevando a cabo los negocios. Asimismo, da origen a avanzados entornos laborales, que se basan en nuevas habilidades y competencias de las personas profesionales en administración.

Contemplando lo anterior, desde la carrera de Administración se aborda toda una gama de corrientes administrativas, que le permiten al estudiantado estar a la vanguardia en cuanto a la gestión de procesos y las nuevas formas de hacer negocios. Es decir, aquellas formas que están se enfocan en ser: flexibles, innovadoras, inclusivas, éticas, propositivas y sustentables, entre otros.

El objeto de estudio de la carrera es la Administración de las organizaciones en entornos cambiantes nacionales e internacionales, en organizaciones privadas, públicas y sociales, pequeñas, medianas, grandes, nacionales, internacionales, entre otras. Para la gestión de estas organizaciones se puede aplicar o combinar los diferentes paradigmas de la administración que existen y que se abordan en la carrera de Administración en las diferentes asignaturas de la malla curricular. Este abordaje procura en el estudiantado, el desarrollo de competencias (habilidades, destrezas y conocimientos) que le generen bases para administrar de manera proactiva, reactiva e innovativa, así como para tomar decisiones y trabajar en equipo en pro de resultados beneficiosos para todos los involucrados, en los entornos de negocios de los que participa laboral y profesionalmente.

Debido a que los cambios se fundamentan en el entorno donde se desarrollan, es necesario tomar en consideración las nuevas tendencias del mercado expuestas anteriormente, que resultan del auge de las tecnologías, la globalización y los cambios demográficos a los que se enfrenta la población mundial.

Así, al tener acceso al conocimiento global mediante los medios digitales, y tomando en consideración las oportunidades que brinda el ser nómadas digitales, los profesionales en administración disponen de grandes

oportunidades de desarrollo, en las cuales pueden converger los objetivos personales con los objetivos organizacionales.

Estas son oportunidades que las organizaciones del siglo XXI deben generar, considerando que el principio que establecía Fayol sobre la subordinación de los principios individuales al interés general (Robbins y Coulter, 2014) pierde vigencia. Por ende, las organizaciones deben integrar sus intereses con los de las personas que las conforman, y adaptarse a sus requerimientos. Cuanto más una organización diseñe sistemas que atiendan las necesidades de sus equipos, estos mejor trabajarán, logrando una consecución efectiva de objetivos para ambas partes.

Nuevamente, se evidencia la importancia de formar a los profesionales en Administración con las bases para el uso de tecnologías pertinentes al campo de trabajo. El aprendizaje de habilidades digitales como el análisis de datos, informática y tecnología de la información, deberán ser considerados en la formación universitaria como un conocimiento básico para la industria.

En este sentido, el Foro Económico Mundial (2020) señala que las empresas esperan reasignar internamente al menos el 50% de los trabajadores desplazados por la automatización tecnológica, con el fin de evitar despidos basados en la automatización como estrategia central de la fuerza laboral. Por tanto, el profesional en Administración deberá contar no solo con conocimientos técnicos en herramientas tecnológicas avanzadas, sino también una fuerte capacidad analítica. Según se explica, “las empresas están preparadas para acelerar la digitalización de procesos de trabajo, aprendizaje, expansión de teletrabajo, así como la automatización de tareas dentro de una organización.” (Foro Económico Mundial, 2020, p. 13).

En este orden de ideas, en la Tabla 2 se presenta algunas competencias personales consideradas de relevancia de acuerdo con la coyuntura mundial que la globalización y la transformación digital han potenciado. De igual forma, se resume la utilidad de dichas competencias en el mercado laboral actual, donde 1 es el valor más bajo y 5 el valor más alto.

Tabla 3 Costa Rica: Utilidad de algunas competencias personales para el trabajo actual

Competencia	Puntuación
Compromiso ético y honestidad	4,9
Capacidad para trabajar en equipo	4,8
Capacidad para planificar y utilizar el tiempo de manera efectiva	4,7
Compromiso con la calidad	4,8
Capacidad para trabajar bajo presión	4,6
Capacidad de adaptarse a situaciones nuevas	4,7

Competencia	Puntuación
Capacidad para satisfacer de manera rápida y amable las necesidades de atención e información de otras personas	4,7
Capacidad de aprender y actualizarse	4,8
Manejo de programas informáticos básicos de oficina	4,5
Capacidad para tomar decisiones	4,6
Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas	4,7
Capacidad de análisis y síntesis	4,7
Capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica	4,7
Capacidad para expresar claramente sus ideas al hablar	4,7
Capacidad de hablar en público	4,4
Capacidad de trabajar de forma autónoma	4,6
Capacidad de analizar datos y convertirlos en información	4,7
Pensamiento crítico	4,7
Capacidad para redactar documentos e informes	4,6
Capacidad para investigar en su disciplina	4,5
Conocimientos teóricos de la disciplina	4,6
Capacidad creativa e innovadora	4,5
Manejo de software específico de su disciplina	4,2
Capacidad para formular y ejecutar proyectos	4,5
Manejo del inglés	3,8

Fuente: Elaboración propia, con base en Consejo Nacional de Rectores (2019).

A partir de la tabla 3, es factible indicar que la carrera de Administración de la Universidad Nacional instruye al estudiantado en una serie de competencias que coinciden con lo demandado por el mercado laboral actual, tales como: Capacidad para trabajar en equipo (4,6), Capacidad para aprender y actualizarse (4,4), Capacidad para formular y evaluar proyectos (3,9), Conocimientos teóricos de la disciplina (4), entre otros.

No obstante, destacan algunas competencias carentes en el plan de estudios actual, que se vinculan con: manejo de herramientas tecnológicas, análisis de datos, manejo de software específicos de la disciplina y capacidad para investigar. Por tanto, con el nuevo plan de estudios se pretende incluir estas habilidades en los cursos que se disponen, mediante contenidos específicos y a

través de la aplicación de los ejes curriculares que se establecen en este documento (ver apartado 2.3 más adelante).

Por otra parte, es necesario mencionar que los espacios laborales emergentes toman en consideración aspectos del entorno externo que tradicionalmente han sido dejados de lado, y que con la coyuntura que se atraviesa a nivel global, es necesario contemplar en el nuevo plan de estudios. Entre ellos resaltan:

- El cambio demográfico.
- Las transiciones industriales.
- Las cambiantes necesidades de los consumidores.

Según lo que indica el Foro Económico Mundial (2020), a futuro es necesario integrar las acciones que se gestan desde los sectores público y privado, con el fin de que exista colaboración y se impulsen estrategias de mejora para el futuro de las personas y las perspectivas económicas mundiales. Esto se puede realizar a través de la movilización, una educación de calidad, el fomento del empleo y el fortalecimiento de habilidades que se potencian según cada entorno. Así, se enfatiza que a nivel global se debe orientar acciones hacia las “inversiones en soluciones sostenibles y en economía verde que supongan una verdadera transformación que protagoniza la próxima fase de crecimiento y prosperidad a nivel global” (Pons y Marcos, 2020, párr. 10).

Considerando el preámbulo dado, es posible indicar que, a nivel de la carrera de Administración, los principales cambios que se dan a futuro están orientados a las necesidades de los mercados emergentes. Para la presente propuesta de rediseño, estos han sido considerados al establecer una nueva ruta de aprendizaje mediante un plan de estudios actualizado, ya que van proponiendo las características que los profesionales deben poseer y las estrategias que las organizaciones deben trazar para estar a la vanguardia del cambio.

Por el tipo de carrera que es la Administración, y caracterizándola propiamente con el papel de la Universidad Nacional ante la sociedad, se espera que la persona profesional graduada de la EDA cuente con un alto sentido y sensibilidad social para que los aportes que brinde a la comunidad contribuyan con una mejor distribución de la riqueza y oportunidades. Es así como los currículos de las escuelas de administración deben enfocarse en ejercitar habilidades de toma de decisiones, que son las cotizadas en el mercado laboral, con un especial énfasis en el pensamiento crítico, el análisis de problemas, la creatividad y flexibilidad y la orientación a la acción.

Considerando lo expuesto anteriormente, la Escuela de Administración asume el reto de formar líderes, emprendedores, innovadores, capaces de reinventarse a sí mismos y a sus organizaciones, para dar respuesta a los desafíos del entorno y generar un impacto positivo y trascendente en sus contextos.

1.1.3 Ofertas curriculares similares existentes en otras universidades

De acuerdo con la revisión de la oferta académica en Costa Rica, existen planes de estudio de bachillerato y licenciatura en Administración, Administración de Empresas, Administración de Negocios o Dirección de Empresas. Aunque posean nombres diferentes, constituyen carreras similares a la que ofrece la EDA de la UNA. Dada que la oferta en el país es tan amplia, se priorizó las opciones de carreras acreditadas por el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES). De tal manera, en la Tabla 4 se muestran los resultados obtenidos de la revisión de la oferta académica nacional, a nivel universitario, de carreras en el área de Administración que cuentan con la acreditación o reacreditación del SINAES.

Tabla 4 Oferta nacional de carreras en Administración, en universidades públicas y privadas, con o sin acreditación del SINAES

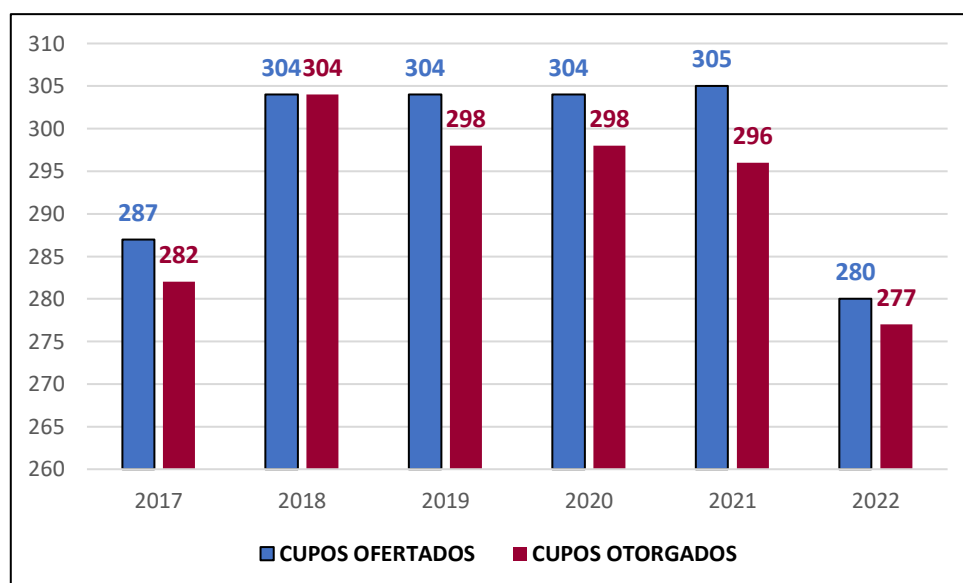
N°	Nombre de la Universidad	Nombre de la carrera	Grado que otorga	Condición
Universidades públicas				
1	Tecnológico de Costa Rica	Administración de Empresas	Bachillerato y Licenciatura	Acreditada por SINAES
2	Universidad de Costa Rica	Dirección de Empresas	Bachillerato y Licenciatura	Acreditada por SINAES
3	Universidad Estatal a Distancia	Administración de Empresas con énfasis en Dirección Empresarial	Bachillerato y Licenciatura	Acreditada por SINAES
4	Universidad Técnica Nacional	Administración y Gestión de Recursos Humanos	Bachillerato y Licenciatura	Acreditada por SINAES
Universidades privadas				
5	Colegio Universitario de Cartago	Dirección y Administración de Empresas	Bachillerato y Licenciatura	Acreditada por SINAES
6	Universidad Americana	Administración de Empresas	Bachillerato y Licenciatura	Sin acreditación
7	Universidad Castro Carazo	Administración de Negocios	Bachillerato y Licenciatura	Sin acreditación
8	Universidad Católica	Administración de Empresas	Bachillerato y Licenciatura	Sin acreditación
9	Universidad Fidélitas	Administración de Negocios	Bachillerato y Licenciatura	Acreditada por SINAES
10	Universidad Florencio del Castillo	Administración de Empresas con énfasis en Banca y Finanzas	Bachillerato y Licenciatura	Sin acreditación
11	Universidad FUNDEPOS	Dirección de Empresas	Bachillerato y Licenciatura	Sin acreditación
12	Universidad Hispanoamericana	Administración de Negocios	Bachillerato y Licenciatura	Acreditada por SINAES
13	Universidad Internacional de las Américas	Administración de Empresas	Bachillerato y Licenciatura	Sin acreditación
14	Universidad Latina	Administración de Negocios	Bachillerato y Licenciatura	Acreditada por SINAES
15	Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT)	Administración de Negocios	Bachillerato y Licenciatura	Acreditada por SINAES
16	Universidad Libre de Costa Rica (ULICORI)	Administración de Empresas con énfasis en Gerencia	Bachillerato y Licenciatura	Sin acreditación
17	Universidad San Isidro Labrador	Administración de Empresas	Bachillerato y Licenciatura	Acreditada por SINAES
18	Universidad San Marcos	Administración de Empresas	Bachillerato y Licenciatura	Acreditada por SINAES
19	Universidad Tecnológica de San José	Administración de Empresas	Bachillerato y Licenciatura	Sin acreditación
20	Universidad de las Ciencias y el Arte	Administración	Bachillerato y Licenciatura	Sin acreditación
			Total de carreras acreditadas:	11
			Total de carreras sin acreditación:	9

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, 2022.

Según los datos de la tabla 4 , es posible observar que en el ámbito nacional existe una amplia oferta para la carrera de Administración, tanto a nivel público como privado, y en carreras con o sin acreditación del SINAES, sumando 20 en total. Destaca que todas las universidades estatales ofrecen esta carrera y todas están acreditadas. Ello evidencia la alta demanda por parte de la población, a la vez que resalta su importancia en relación con las tendencias del mercado laboral.

Al respecto, en la Universidad Nacional, durante los últimos cinco años, la carrera de Administración ha presentado las siguientes estadísticas de demanda de cupos (Figura 1).

Figura 1 *Cupos ofertados y cursos otorgados en la carrera de Administración de la UNA, durante el periodo 2017-2022*

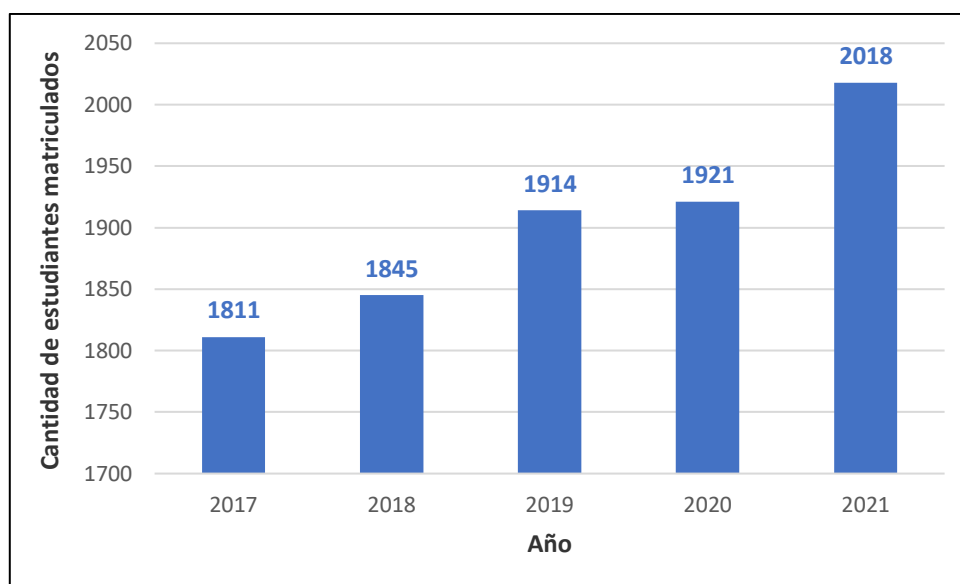


Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, a partir de datos proporcionados por el Departamento de Registro, Universidad Nacional, 2022.

Tal como resalta la Figura 1, la carrera de Administración es una de las más buscadas por las personas estudiantes, por lo que los espacios ofertados ascienden en algunos periodos hasta 305 cupos. Por su parte, la efectividad en la entrega de cupos alcanza un 98,38%, lo cual significa que únicamente un promedio de cinco espacios no es asignado.

Con respecto a la matrícula estudiantil, la Figura 2 muestra que esta ha tenido un incremento a lo largo del quinquenio 2017-2021, teniendo mayor impacto la matrícula de estudiantes regulares. Destaca en este punto que, para el año 2020, en el cual inició la pandemia por COVID-19, la deserción estudiantil fue de apenas un 13,73% que representa 233 personas de un total de 1.921 estudiantes. Ello deja en evidencia que el grado de permanencia estudiantil en la carrera es alto pese a las repercusiones que se vivieron en el país.

Figura 2 Cantidad de estudiantes matriculados en la Carrera de Administración.
Periodo 2017-2021



Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, a partir de datos proporcionados por el Departamento de Registro, Universidad Nacional, 2022.

Según se mostró en la Tabla 4, a nivel nacional, son 20 instituciones de educación superior que ofrecen esta carrera, en los grados de bachillerato y licenciatura. Considerando esto, fue necesario realizar un análisis comparativo entre la malla curricular de la UNA y la oferta existente en el país, para valorar el escenario e identificar las tendencias del mercado, haciendo a partir de ello un análisis de las fortalezas y áreas de mejora del plan de estudios que brinda la EDA. De esta manera, se obtienen los siguientes resultados (Tabla 5).

Tabla 5 Áreas de fortaleza y de mejora identificadas para la carrera de Administración de la UNA, en comparación con la oferta curricular nacional de carreras acreditadas y no acreditadas

Plan de estudios	Fortalezas (áreas de estudio presentes)	Desafíos o debilidades (áreas de estudio carentes)
Bachillerato en Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Administración Bursátil • Administración General • Análisis de Estados Financieros • Contabilidad • Derecho Comercial y Laboral • Economía • Estadística • Gestión de Presupuesto • Gestión y Evaluación de Proyectos • Investigación • Matemática Financiera • Mercadeo 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración Estratégica • Aduanas y Comercio Internacional • Auditoría • Contabilidad de Costos • Derecho Tributario • Ética Profesional • Finanzas a corto y largo plazo • Gerencia y Toma de Decisiones • Gestión de la Calidad • Herramientas para el Análisis de Datos • Idioma especializado • Informática • Investigación de Operaciones • Publicidad y Marketing Digital • Recursos Humanos • Salud Ocupacional • Ventas y Distribución
Licenciatura en Administración Con énfasis en Gestión de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación Estratégica • Gestión de Proyectos • Gerencia de Recursos Humanos • Estrategia Empresarial • Técnicas de Negociación 	<ul style="list-style-type: none"> • Psicología Organizacional • Análisis de Bases de Datos • Capacitación y Desarrollo de Personal • Administración de Salarios • Relaciones Laborales y Negociaciones Colectivas • Salud Ocupacional • Administración de Beneficios • Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos • Ética profesional • Análisis de Puestos • Gestión Internacional de Recursos Humanos
Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría • Finanzas Internacionales • Administración Estratégica • Gerencia Financiera • Gestión de Proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría Monetaria • Operaciones Bancarias y Bursátiles • Entorno Económico • Riesgos en Banca y Finanzas • Política Económica • Modelos de decisiones financieras • Administración del Riesgo • Finanzas Corporativas • Geografía Económica Mundial

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, 2022.

Lo puntualizado en la tabla anterior son cursos comunes entre las diferentes mallas curriculares analizadas, que resumen la oferta a nivel nacional. Ello muestra los rezagos en el contenido del plan de estudios actual en Administración de la Universidad Nacional. Es importante mencionar que las áreas de estudio con carencia pueden encontrarse total o parcialmente ausentes, pues en algunos casos dichas materias están implícitas dentro de otros cursos, o bien, se ofrecen como cursos optativos. En el caso del idioma especializado, para el nivel de Bachillerato, los cursos que ofrece la actual malla curricular son cursos de servicio, por lo que no son especializados en administración, tal y como sí sucede en las demás universidades.

Por otra parte, es imperante considerar que el escenario mundial está marcado por un proceso de globalización que ha generado un cambio radical en la forma de hacer negocios. De ahí surge la necesidad de formar profesionales competentes no solo para cumplir con los requerimientos del mercado laboral nacional, sino también con las exigencias del mercado global, que se ven implícitas en las políticas de empresas transnacionales. Por lo tanto, parte obligatoria del análisis del mercado es la revisión de la oferta del grado en Administración con respecto a lo que se brinda en diferentes **universidades extranjeras**. Esto con el fin de conocer las tendencias del mercado internacional, para integrarlas también en el rediseño de la malla curricular de la carrera de Administración de la Universidad Nacional. En este sentido, en la Tabla 6 se presenta los resultados.

Tabla 6 Oferta de carreras en Administración impartidas por Universidades en el extranjero

Universidad	Nombre de la Carrera	Grado Académico
Universidad Autónoma de Nuevo León (México)	Administración	Bachillerato y Licenciatura
Universidad Católica San Antonio de Murcia (España)	Administración y Dirección de Empresas	Bachillerato
Universidad de Antioquia (Colombia)	Administración de Empresas	Bachillerato
Universidad de Buenos Aires (Argentina)	Administración	Bachillerato y Licenciatura
Universidad de Chile	Ingeniería Comercial con licenciatura en Ciencias de la Administración de Empresas	Licenciatura
Universidad de Quintana Roo (México)	Economía y Finanzas	Bachillerato y Licenciatura
Universidad de Salamanca (España)	Administración y Dirección de Empresas	Bachillerato
Universidad Nacional Autónoma de México	Administración	Bachillerato y Licenciatura
Universidad Nacional de Colombia	Administración de Empresas	Bachillerato

Universidad Nacional de Tucumán (Argentina)	Administración	Bachillerato y Licenciatura
---	----------------	-----------------------------

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, con base en el sitio web de cada universidad, 2022.

Con base en la revisión de las mallas curriculares que se ofrecen a nivel internacional, también se hizo una comparación con respecto a la carrera actual que brinda la Universidad Nacional. De tal modo, se identificaron fortalezas y debilidades en diversas áreas de estudio, según se sintetiza en la Tabla 7. Este análisis es de igual importancia que el realizado para el contexto nacional, a la hora de rediseñar la carrera nueva que se está proponiendo.

Tabla 7 Áreas de fortaleza y de mejora identificadas para la carrera actual de Administración de la UNA, en comparación con las mallas curriculares de la oferta internacional

Fortalezas (áreas de estudio presentes)	Desafíos o debilidades (áreas de estudio carentes)
<ul style="list-style-type: none"> • Administración General • Análisis Financiero • Contabilidad • Derecho • Economía • Evaluación de Proyectos • Matemática • Matemática Financiera • Mercadeo • Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de la Remuneración • Análisis y Almacenamiento de Datos • Costos • Desarrollo Sustentable • Econometría • Ética Profesional • Finanzas Corporativas • Investigación de Operaciones • Métodos para la toma de decisiones • Planeamiento de Largo Plazo • Sistema Fiscal • Tecnologías de Información

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, 2022.

Es importante considerar que los cambios efectuados al rediseñar el plan de estudios contemplaron los resultados del análisis del mercado interno y externo, pero además las necesidades del mercado laboral. Según el Foro Económico Mundial (2020), entre los principales 20 trabajos que buscan las industrias están los orientados a especialistas en: Estrategia y Marketing Digital, Gerencia de Proyectos, y Gerencia de Administración y Servicios Comerciales. Lo anterior refuerza los indicios sobre los ajustes que se deben dar en la enseñanza de la Administración, con el fin de formar profesionales destacables en el mercado laboral.

1.1.4 Aporte particular de la carrera

La administración es una carrera clave para el desarrollo de los negocios, los cuales en conglomerados, sectores y áreas mueven las economías nacionales e internacionales. La carrera de Administración se caracteriza por ser transversal a otras profesiones, es decir, profesionales de otras disciplinas deciden formarse como administradores para gestionar y emprender sus propios

negocios. De tal manera, la carrera de administración de la UNA se convierte en soporte para el desarrollo de emprendimientos.

Aunque existen otras universidades que brindan esta carrera, la diferencia de la oferta académica estriba en que, tanto en el bachillerato como las licenciaturas, se procura desarrollar los cursos bajo una metodología de aprendizaje activo, creativo y que propicie el desarrollo del pensamiento crítico disruptivo e innovador, así como la proactividad, el emprendimiento, las habilidades blandas y una formación sólida en el área de la administración que le permitan a la persona egresada desarrollarse en diversas instituciones, organizaciones o empresas.

Por otra parte, un valor agregado de este nuevo plan de estudios es que reduce el tiempo de obtención del bachillerato, pasando de cuatro años y medio a cuatro años y en el caso de la licenciatura, se pasa de dos años a uno. Además, se elimina el tronco común (que tiene actualmente) para fortalecer cada una de las especialidades: la gestión de recursos humanos y la gestión financiera.

Desde el campo de conocimiento disciplinar, esta carrera aporta en la formación del graduado, elementos metodológicos que le permitan vincular la teoría con la práctica. Además, se pretende ofrecer una formación actualizada al incluirse:

La modalidad semipresencial, según lo dispuesto en el artículo 6 BIS del Reglamento General del Proceso de Enseñanza y Aprendizaje de la Universidad Nacional del Alcance 3 de la UNA-GACETA N°04-2023, del 21 de abril del 2023, de este modo, para el abordaje de los cursos tanto a nivel de bachillerato como de licenciatura, se recurre a la presencialidad y la virtualidad (sincrónica o asincrónica) como complemento a las actividades presenciales, con lo cual se atiende las necesidades estudiantiles, a la vez que se fortalecen las habilidades tecnológicas adquiridas a partir del 2020, cuando el proceso de enseñanza-aprendizaje se gestó desde la presencialidad remota con el uso de herramientas tecnológicas educativas y se promueve el aprendizaje significativo donde el estudiantado es el protagonista de su proceso educativo, con la puesta en práctica de una actitud reflexiva que potencia las capacidades metacognitivas y de autorregulación. Con respecto a este punto, Varguillas y Bravo (2020) indican que:

La virtualidad como herramienta de apoyo a la presencialidad, es percibida por los estudiantes como una herramienta didáctica dinámica, moderna, participativa e innovadora, que permite la interacción entre docente y participantes. Así mismo favorece el trabajo colaborativo entre los estudiantes, la comunicación entre el grupo, la motivación y la superación de limitaciones; de allí que consideren al trabajo virtual como humanizador, a pesar de que por ser una herramienta virtual se podría reducir la posibilidad de contacto personal directo entre estudiantes y entre estos y el o la docente. (p.229)

Aunado a lo anterior, esta modalidad tiene como ventaja la flexibilidad, que permite organizar el tiempo con respecto a los requerimientos que se dan tanto en el ámbito familiar y como laboral del estudiantado y desde la óptica de la

mediación pedagógica impulsa la combinación y aplicación de distintas metodologías que coadyuvan al desarrollo del pensamiento crítico y la capacidad para la resolución de problemas prácticos.

Desde la perspectiva disciplinar la aplicación de la modalidad semipresencial potencia el aprendizaje situado y contextual, que permite la aplicación de estrategias pedagógicas orientadas a la resolución de situaciones (casos prácticos) en el área de la administración, los recursos humanos, las finanzas, el mercadeo, la productividad, entre otros, con lo que se potencian la integración y planificación de estrategias que incrementan el desempeño académico y profesional del estudiantado, con lo cual se generan ventajas competitivas a la hora de insertarse en el mercado laboral.

La tecnología como un eje curricular dentro del nuevo plan de estudio, para favorecer con ello el desarrollo de las actividades y tareas propias de la administración, elevando sensiblemente las posibilidades de empleabilidad de la población graduada.

Por su parte, una consigna de la carrera de Administración es la gestión de la calidad. Esta se ha fortalecido desde el año 2016 para garantizar que la formación de las personas estudiantes se ejerza cumpliendo los estándares establecidos por el SINAES. Dicho proceso inició con el compromiso por parte de la Asamblea de la Escuela de Administración; posteriormente, se procedió a la sensibilización de todos los sectores involucrados (estudiantado, personal académico, personal administrativo, sector empleador y personas graduadas). Se desarrolló el proceso y el informe de la autoevaluación, finalmente se recibió a los especialistas revisores externos quienes, en conjunto con las autoridades correspondientes de SINAES, decidieron certificar la carrera de Administración de la Universidad Nacional como carrera acreditada a partir del 15 de julio del 2019.

La acreditación se da por períodos de cuatro años, durante los cuales se debe trabajar en el cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento en aquellas áreas que fueron señaladas para ser revisadas y fortalecidas. El ejercicio del compromiso de mejora es muy importante porque promueve a que todos los involucrados de la carrera participen activamente en aras de cumplir con esos objetivos propuestos.

En este momento las personas que se gradúan como bachilleres en administración o licenciadas en administración, con cualquiera de los dos énfasis, reciben un título de carrera acreditada. Ello es una ventaja para los procesos de contratación, tanto en las organizaciones públicas o privadas, porque es una garantía de calidad de su formación como profesionales.

Entre los aspectos que fortalecen la gestión de la calidad está la formación constante del personal académico, mediante la participación en congresos nacionales e internacionales. Esto es un valor agregado a los procesos de calidad, debido a la interacción que los académicos sostienen con pares de otras universidades y organismos, lo cual refuerza las capacidades docentes que posteriormente se traducen en actividades de enseñanza-aprendizaje en las diferentes asignaturas del plan de estudios.

La carrera mantiene contacto directo y permanente con el sector empleador de la administración al realizar actividades de interacción entre estudiantes y empresas. Por ejemplo, la Práctica Profesional Supervisada, equivalente a 320 horas, que deben realizar los y las estudiantes con el objetivo de concluir su bachillerato, les da la oportunidad de participar dentro de las organizaciones como practicantes.

Esta actividad académica, les permite poner en práctica las corrientes y paradigmas teóricos de la administración; además de técnicas, herramientas, instrumentos de las diferentes áreas de la administración -finanzas, recursos humanos, estadísticas, mercadeo, investigación. Al mismo tiempo, les abre oportunidades laborales, ya que la mayoría demuestra sus competencias como administradores y las organizaciones los incorporan como trabajadores por contrato indefinido. Además, desarrollar la práctica profesional tiene como resultado su incorporación en el curriculum vitae del estudiantado, lo cual fortalece su competencia a la hora de insertarse en el mercado laboral.

Otra de las particularidades que tiene la carrera es la posibilidad de que el estudiantado participe en ferias, talleres, *webinars*, cursos y certificaciones que la Escuela de Administración ofrece en alianza con diferentes organizaciones, tanto públicas y privadas, como nacionales e internacionales. Asimismo, la EDA ha hecho un esfuerzo por gestionar alianzas estratégicas, que le permiten a los y las estudiantes realizar pasantías en organizaciones de renombre, facilitando la inserción de estos (as) en el mercado laboral.

De igual forma, la carrera de Administración mantiene programas de capacitación para estudiantes y docentes, con el objetivo de fortalecer destrezas, habilidades y conocimientos que son temas que constantemente están evolucionando en la administración de los negocios.

De esta manera, se garantiza que la propuesta del plan de estudios de la carrera de Bachillerato en Administración y Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos y Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera, que ofrece la Escuela de Administración de la Universidad Nacional, sea una alternativa innovadora acorde a las tendencias del mercado profesional de la administración.

1.1.5 Características de la población meta

La población meta está constituida por todas aquellas personas que cumplan con los requisitos de ingreso que la Universidad Nacional de Costa Rica establece. Además, que posean vocación hacia el área de Ciencias Sociales, especialmente de la administración y, que tengan un alto sentido de servicio al país. Esta población debe caracterizarse por mostrar interés en el quehacer empresarial, la resolución de conflictos, la toma de decisiones y el análisis del entorno socioeconómico que le rodea.

La Escuela de Administración de la Universidad Nacional de Costa Rica atiende a la población que habita en el país en general, dándole la oportunidad a todos los sectores. Sin embargo, le da la prioridad a población de escasos

recursos, de zona urbana o rural, así como a la población indígena y extranjera que buscan la superación académica. También, contempla a las personas que están inmersas en el ámbito laboral. A modo de resumen, en la tabla 8 se presentan las características deseables en las personas estudiantes de primer ingreso a la carrera.

Tabla 8 Características deseables en las personas estudiantes de primer ingreso a la carrera.

Área	Características
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende elementos básicos de un segundo idioma. • Conoce aspectos sociales, políticos, económicos y culturales del entorno local, nacional e internacional. • Identifica las normas básicas de escritura del idioma español. • Reconoce aspectos metodológicos de la investigación. • Conoce aspectos generales de las Ciencias Sociales y Administrativas.
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Es capaz de usar paquetes informáticos para la elaboración de trabajos escritos, materiales de apoyo, entre otros. • Resuelve ejercicios de matemática aplicada. • Tiene hábitos para la lectura de diferentes textos. • Puede comunicarse en forma oral y escrita. • Es capaz de analizar y sintetizar información. • Mantiene una comunicación asertiva.
ACTITUDES Y VALORES	<ul style="list-style-type: none"> • Es capaz de trabajar en equipo. • Manifiesta interés por la investigación. • Mantiene relaciones interpersonales basadas en el respeto. • Es responsable, comprometido, y capaz para tomar decisiones. • Demuestra una disposición positiva para el auto-aprendizaje. • Respeta la propiedad intelectual.

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, 2022.

1.2 DIMENSIÓN INTERNA

1.2.1 Identificación y caracterización de la Escuela de Administración

La Escuela de Administración, nace en diciembre de 1973, como Instituto de Estudios del Trabajo (IESTRA), el cual fue creado como ente adscrito a la Universidad Nacional de Costa Rica, con el objetivo de capacitar y formar a los dirigentes de los sectores laborales del país, eliminando para ello las trabas formales que tradicionalmente las universidades habían puesto para la incorporación de los trabajadores como estudiantes regulares.

En marzo de 1974, abrió sus puertas a trabajadores provenientes del sector sindical, cooperativista y público, con cuatro carreras técnicas:

- Técnico en Administración Sindical

- Técnico en Administración Cooperativa
- Técnico en Administración de Personal
- Técnico en Administración Pública del Trabajo.

No ha sido posible identificar oficialmente hasta cuándo estuvieron abiertos dichos técnicos, pero se presume que fue hasta inicios de los años 90, cuando se creó el grado de bachillerato (como se explicará seguidamente). Lo realizado por el IESTRA fue un trabajo de trayectoria trascendental, por cuanto su quehacer se fundamentó en la preparación de trabajadores suficientemente empoderados para un mayor desarrollo de las organizaciones sociales y una mayor cogestión en la empresa privada.

Su desarrollo académico se concentró en estudiar las Ciencias del Trabajo y las Ciencias Laborales como instrumentos de acción, que permitía responder a las necesidades económicas y sociales que demandaba la sociedad costarricense. Esto conllevó a una renovación de su oferta académica, permitiendo establecer en 1992 el plan de estudios a nivel de bachillerato. Posteriormente, en 1998, se establecieron los dos planes a nivel de licenciatura, con énfasis en Recursos Humanos y en Finanzas. Por último, en el 2004 se incluyó el nivel de posgrado con la Maestría en Administración de Recursos Humanos y, en el 2007, la Maestría en Gestión Social del Trabajo.

Así las cosas, después de 37 años de trayectoria y vinculación con la sociedad y la acción sustantiva, en el año 2010, el Instituto de Estudios del Trabajo (IESTRA) pasa a ser la actual Escuela de Administración. La decisión fue tomada mediante acuerdo de la sesión ordinaria del 29 de abril de 2010, artículo IV, inciso III, acta N° 3070, comunicado en el oficio SCU-792-2010 del 30 de abril de 2010. Esto ha permitido un mayor empoderamiento de su labor sustantiva de cara a las nuevas demandas que la sociedad costarricense requiere. Es así como la Escuela de Administración nace el 15 de mayo del 2010 (Gaceta N° 07-2010), tratando de formalizar la unidad académica ante las autoridades universitarias y la sociedad en general. En el acuerdo se lee textualmente:

Acuerda

- a. Crear la Escuela de Administración, adscrita a la Facultad de Ciencias Sociales, la cual asumirá todas las actividades, proyectos, programas y planes de estudio que ejecuta el IESTRA (Instituto de Estudios del Trabajo), tanto en el área de la Administración como en los Estudios sobre el trabajo, y con base en el presupuesto actual que contiene dicho instituto (Universidad Nacional, 2010, pp. 9-10).

La carrera de Administración se imparte en las siguientes Sedes y Secciones:

- la Sede Central, en el campus Omar Dengo
- la Sección Regional Huetar Norte y Caribe, en el campus Sarapiquí
- la Sede Región Brunca, en el campus Pérez Zeledón
- la Sede Región Chorotega, en ambos campus Liberia y Nicoya
- la Sede Interuniversitaria de Alajuela.

En la actualidad, la Escuela de Administración es una de las unidades académicas con mayor cantidad de estudiantes de la Universidad Nacional. Ha experimentado un crecimiento constante desde su creación. En el año 2023, recibió 286 estudiantes de primer ingreso y tiene 1222 estudiantes regulares.

La administración como objeto de estudio busca proporcionar los medios y técnicas de mediación a través de las personas que trabajan en conjunto con una institución, organización o empresa, para el logro de sus metas, en forma eficaz y eficiente. Se realiza con profundo sentido de responsabilidad social, basado en los principios de la ética, la moral y la ecología, y utilizando en alto grado los avances de las ciencias y la tecnología, por medio de métodos pedagógicos participativos.

1.2.2 Relación que se establece entre la misión, visión institucional, de Facultad y la misión, visión y los objetivos de la Escuela de Administración

En un entorno de globalización, la EDA se propone formar profesionales capaces de actuar con eficiencia y eficacia en el plano de la administración. Por lo tanto, para la preparación de dicho profesional, es necesaria una adecuada formación teórica, metodológica, técnica, con gran capacidad para el trabajo en equipo, para la realización de procesos de investigación, innovación, alternativas estratégicas de solución que se presentan en las organizaciones, que contribuyan al fortalecimiento de las capacidades organizacionales y a la toma de decisiones en el corto, mediano y largo plazo, contemplando el contexto nacional e internacional.

El plan de estudios es producto de la experiencia y experticia adquirida por la Escuela de Administración a lo largo de los años en sus procesos académicos de investigación y extensión, tal como se indica en la justificación de esta propuesta. El *Plan de Mediano Plazo Institucional 2023-2027* (UNA, 2022), establece la misión, visión y los objetivos estratégicos por áreas que guían y sustentan su quehacer académico.

Misión de la Universidad Nacional

La Universidad Nacional construye conocimientos y forma profesionales humanistas, críticos y creativos, por medio de la integralidad de las acciones sustantivas en el ámbito nacional e internacional con los sectores sociales, artísticos, culturales, productivos; contribuyendo con la sustentabilidad eco social, la convivencia pacífica, la transformación democrática y el desarrollo de las comunidades y la sociedad, con énfasis en los sectores menos favorecidos o en riesgo de exclusión. (Universidad Nacional, 2022, p. 75)

Visión de la Universidad Nacional

La UNA se consolida como la universidad humanista, con ejercicio pleno de su autonomía, formadora del talento humano, innovadora, emprendedora, con un liderazgo científico, artístico, cultural y tecnológico que se vincula y está al servicio de los diferentes sectores de la sociedad nacional e internacional para contribuir al desarrollo humano sostenible,

solidario, equitativo e inclusivo en los territorios y las comunidades (Universidad Nacional, 2022, p. 76)

Misión de la Facultad de Ciencias Sociales

Es el conjunto de Unidades Académicas en Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Costa Rica, que promueve la construcción y socialización del conocimiento, así como la formación de profesionales que contribuyen a la transformación de la sociedad en busca del bien común, en su contexto nacional y global, mediante la docencia, extensión, investigación y otras formas de producción. (Facultad de Ciencias Sociales, 2022, párr. 1)

Visión de la Facultad de Ciencias Sociales

La Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Costa Rica, será reconocida como el referente académico en el ámbito nacional e internacional por sus procesos de excelencia e innovación en la docencia, la investigación, la extensión y otras formas de producción de conocimiento. Propiciará el desarrollo humano sustentable de las personas y los colectivos de manera integral, equitativa e incluyente mediante el diálogo de saberes, la interdisciplinariedad, el pensamiento crítico y el compromiso social. (Facultad de Ciencias Sociales, 2022, párr. 2)

Misión de la Escuela de Administración

Formar profesionales líderes, con actitud innovadora, crítica y de compromiso social, desde una perspectiva multidisciplinaria, mediante la docencia, la investigación y la extensión para contribuir con el desarrollo integral de nuestra sociedad. (Escuela de Administración, 2019, p. 8)

Visión de la Escuela de Administración

Ser la Escuela de Administración de la Universidad Nacional que promueve un saber científico humanista, capaz de generar acciones orientadas a la construcción de nuevos paradigmas. (Escuela de Administración, 2019, p. 8)

De lo anterior se desprende que la carrera de Administración tiene una relación congruente con la misión y visión de la UNA, en tanto busca la formación de profesionales comprometidos con el bienestar social, críticos de la realidad nacional e internacional, que orientan su creatividad hacia la innovación y el mejoramiento continuo de forma integral y en articulación con el marco axiológico de esta casa de enseñanza. Con respecto a la visión, también existe una relación lógica con la institucional, que busca la promoción del saber humanista, que innove y contribuya a la sociedad.

La Universidad Nacional ha venido impulsando la creación de ofertas académicas innovadoras, pertinentes que vienen a dar respuesta concreta y efectiva a las necesidades de la sociedad costarricense y se encuentran en correspondencia con la visión y la misión de la UNA.

La UNA, en su Plan de Mediano Plazo Institucional 2023-2027 (UNA, 2022), definió siete áreas estratégicas para guiar su quehacer universitario y su modelo de gestión. Son las siguientes:

- Ambiente, conservación y manejo de los recursos naturales
- Desarrollo informático
- Educación y desarrollo integral
- Humanismo, arte y cultura
- Producción y seguridad alimentaria
- Salud y calidad de vida
- Sociedad y desarrollo humano

De dichas áreas, en el nuevo plan de estudios se encuentran representadas cinco de ellas. Son las siguientes:

- **Ambiente, conservación y manejo de los recursos naturales:** se creó un curso nuevo en el cual se abordan aspectos de la administración y su relación con el medio ambiente, promoviendo un uso adecuado de los recursos naturales, así como su preservación. Se llama *Administración y Sustentabilidad*, y será ofertado en el primer año de carrera, para que el estudiantado inicie su formación profesional teniendo estas bases.
- **Desarrollo informático:** esta área será abordada dentro del plan de estudios mediante el componente específico de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), las cuales son entendidas por la carrera como una sub-área del desarrollo informático. Las TIC se proponen a modo de eje transversal dentro de la carrera, mencionando la innovación y modernización digital como elementos que afectan de forma directa en las ciencias de la administración. Adicionalmente, esto se verá fortalecido con el curso de Tecnología aplicada a la Administración, en el cual se abordarán temas como bases de datos, procesos de investigación apoyados por las tecnologías, uso de plataformas y diversas herramientas tecnológicas.
- **Educación y desarrollo integral:** esta área se representa dentro del plan de estudios en temáticas relacionadas con el emprendimiento, el diseño de propuestas de innovación, el análisis prospectivo del entorno o de tendencias de la administración. En ese sentido, se pretende aportar desde la carrera con el desarrollo científico y la innovación, los cuales forman parte del desarrollo integral de una sociedad.
- **Humanismo, arte y cultura:** esta área se encuentra presente mediante los cursos de Estudios Generales (es decir, la formación humanística general universitaria), cuyo propósito es promover una orientación basada en el humanismo y en el desarrollo integral del estudiantado. Los cursos de Estudios Generales tienen asignados 12 créditos y comprenden áreas de Ciencias Sociales, Arte, Filosofía y Letras; así como Ciencia y Tecnología. En el caso específico de esta carrera, además de los cuatro cursos de Estudios Generales, se incluye en el plan de estudios de Bachillerato: un curso de Matemática General, dos cursos de idioma (a

escogencia de cada estudiante) y cuatro cursos Optativos, los cuales pueden ser matriculados bajo libre elección en cualquier unidad académica de la universidad. En el nivel de Licenciatura también se incluye un curso optativo.

- **Sociedad y desarrollo humano:** se incluye dentro del plan de estudios al considerar temáticas vinculadas con el funcionamiento de los mercados, las diferencias existentes en las economías entre los países, la globalización y su impacto en la economía local, nacional, regional y mundial, el crecimiento económico y el consumo humano entre otras. También con aquellos temas que permitan el abordaje de las nuevas tendencias de conocimiento de mercado, todo hacia la potencialización de los nuevos emprendimientos.

1.2.3 Madurez de la Escuela de Administración en el desarrollo disciplinar

El personal docente de la EDA participa activamente en proyectos de investigación, extensión, producción y docencia. Por medio de ello genera interacción con el sector productivo, con el estudiantado y con las comunidades beneficiadas, además de fortalecer su madurez académica y la vinculación de la carrera de Administración con la comunidad.

La mayoría del personal académico responsable de la ejecución del plan de estudios sobrepasa los 10 años de experiencia laboral universitaria, hasta un máximo de 36 años. Estos profesionales tienen grado mínimo de maestría y algunos poseen doctorado con especializaciones complementarias. Ostentan amplia experiencia en el campo disciplinario de la administración. Algunos tienen formaciones relacionadas con otras áreas de las Ciencias Sociales, Ciencias Políticas y Jurídicas.

Los proyectos y programas de extensión, investigación y docencia que se han desarrollado en la Escuela de Administración, han contribuido con actividades innovadoras en los procesos de enseñanza y aprendizaje, involucrando actores como los académicos, estudiantes y las comunidades. Actualmente existen 17 proyectos y programas de extensión, investigación y docencia, se detallan a continuación.

Tabla 9 Programa, proyectos y actividades académicas desarrolladas por la Escuela de Administración

NOMBRE PPA	VIGENCIA	CÓDIGO SIA
Rediseño del plan de estudios de bachillerato y licenciatura de la Escuela de Administración	21-04-2022 a 31-12-2025	0269-22
Capacitación Continua para el fortalecimiento de las Habilidades de los Estudiantes de la Escuela de Administración: EDA-Learn	19-07-2021 a 31-12-2023	0040-21
Programa de Impulso Empresarial para la Recuperación Post Covid-19	01-08-2021 a 30-06-2022	0419-21
MIREDA: Red de Mujeres Investigadoras de la Universidad Nacional	01-01-2022 a 31-12-2021	0477-21
Laboratorio de Emprendimiento e Innovación (EDA LAB)	01-01-2022 a 31-12-2022	0609-21
Observatorio regional de competitividad e innovación productiva y sostenible de la MIPYME-Costa Rica	01-01-2022 a 31-12-2022	0611-2021
REDMAC-UNA: Red de Mujeres Académicas de la Universidad Nacional	01-01-2022 a 31-12-2026	0472-20
Territorialización del desarrollo: Evaluación ecosistemas de emprendimiento para el fomento del desarrollo rural territorial en los distritos de Cóbano, Paquera, Chira y Lepanto	01-01-2020 a 31-12-2022	0115-19
Reconfiguración Socio Espacial y Ambiental del Área Metropolitana de Heredia, La Impronta De La Juventud en el Espacio Vivido, Durante 1985-2020	01-01-2020 a 31-12-2022	0217-19
Gestión de la calidad de la carrera de Bachillerato y Licenciatura de Administración (Campus Omar Dengo)	01-04-2018 a 31-12-2022	0183-18
PROHABLA: Habilidades Blandas Organizacionales	01-03-2017 al 31-12-2026	056-17
Fortalecimiento de Capacidades y Habilidades para el Emprendimiento	01-01-2015 a 31-12-2025	011-14
Centro de Desarrollo Gerencial (CDG)	01-08-2011 a 31-12-2026	0939-11

Fuente: Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, con base en el Sistema de Información Académica y bases de datos de la EDA, 2022.

Cabe mencionar que el proyecto Centro de Desarrollo Gerencial (CDG) de la Escuela de Administración también tiene a su cargo proyectos orientados a servicios de capacitación, asesorías, consultorías, convenios, entre otros, dirigidos a diferentes actores sociales (como municipalidades, entidades privadas, ONGs, empresas del sector público, PYMEs).

1.3 DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA

1.3.1 Administración curricular de la carrera

La Escuela de Administración es la unidad responsable de implementar el plan de estudios de la carrera de Administración, así como de las gestiones administrativas y académicas que se desprenden de este. En tal sentido, se

generan acciones de coordinación entre las cátedras encargadas de los cursos, reuniones por equipos de trabajo. Específicamente para el tema curricular, existe una comisión encargada de dichas tareas.

Como se indicó anteriormente, la Escuela de Administración se deriva del IESTRA, creado en 1973 junto con la fundación de la Universidad Nacional. Este origen histórico, al haber surgido con la fundación de la UNA, otorga a la unidad académica una ventaja sobre otras ofertas similares, ya que cuenta con un alto grado de madurez para la ejecución de la carrera.

1.3.2 Capacidad instalada

La Escuela de Administración posee aulas para impartir cursos, bibliotecas actualizadas, laboratorios de cómputo e instalaciones con zonas verdes. En la tabla 10 se muestra la información de las instalaciones disponibles para la ejecución del plan de estudios.

Tabla 10 Instalaciones para la ejecución del Plan de Estudios de la carrera de Administración

Instalaciones	Cantidad
Edificio No. 2 de Ciencias Sociales	1
Aulas asignadas	6
Salas de capacitación disponibles en el aulario (Rodolfo Cisneros y un Auditorio)	2
Salas disponibles en la Biblioteca Joaquín García Monge	2
Dos bibliotecas especializadas (CISCO y Joaquín García Monge)	2
Laboratorios de Cómputo de Ciencias Sociales	3
Laboratorios de Cómputo móviles de la Escuela de Administración	2
Salas de reuniones de la Escuela de Administración	2
Plaza de la Diversidad	1
Área exterior edificio de Ciencias Sociales No. 2	1
Explanada del edificio N°1 de Ciencias Sociales	1

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

El edificio No. 2 de la Facultad de Ciencias Sociales posee 32 aulas que cuentan con: una pizarra acrílica, pantallas para la proyección en Video Beam, un escritorio y una silla para el académico, 40 pupitres y sillas para los y las estudiantes. Sin embargo, el Departamento de Registro es el encargado de la asignación de aulas para cada carrera según lo que se requiera, de ahí que a la EDA se le asignen 6 aulas.

Por su parte, la Sala de Conferencias tiene capacidad para 100 personas y el Auditorio para 60 personas. Ambos espacios cuentan con equipo de proyección y conexión a Internet que facilitan las actividades de tipo académico, tales como videoconferencias, foros, seminarios, congresos, capacitaciones, talleres, charlas, entre otros. Dichas actividades deben solicitarse al Decanato

de la Facultad de Ciencias Sociales y ser debidamente autorizadas por las autoridades correspondientes, en aras de resguardar la seguridad de la comunidad universitaria, el equipo y servicios requeridos y las instalaciones institucionales.

Además, el edificio cuenta con 3 laboratorios, dos ubicados en el segundo piso con 20 computadoras cada uno, y un tercero de uso común, con aproximadamente 40 computadoras, ubicado en el primer piso.

En cuanto a las instalaciones propiamente de la Escuela de Administración, esta cuenta con la sala de reuniones del Consejo Académico con capacidad para 10 personas, la cual posee una pizarra interactiva, pizarra de vidrio y Video Beam. Luego, se encuentra la sala destinada al personal docente y administrativo, con capacidad para 8 personas, con pizarra interactiva y Video Beam. Por su parte, el área administrativa de la Escuela consta de los siguientes espacios:

- una recepción de 20 m²
- un área de trabajo, espera y circulación de 67 m²
- una oficina de Dirección de 20,30 m²
- una oficina de Subdirección de 12,15 m²
- una oficina de Asistente Administrativo de 12,15 m²
- una oficina de Maestría de 20,30 m²
- una oficina de secretaria de Dirección 10 m²
- una oficina de Programas Académicos 10m²
- un espacio para el archivo de 22 m²
- un área de suministros de 10,75 m² (Anexo 2)

En la Biblioteca Joaquín García Monge se ubican dos salas de ExRectores, la Sala de ExRectores 1 con una capacidad aproximada de 56 personas, y la Sala de ExRectores 2 con capacidad de 88 personas aproximadamente. Asimismo, cuenta con espacios de estudio grupal para un total de 174 personas, y espacios de estudio individual con capacidad para 148 personas.

Es importante adicionar que la Universidad Nacional cuenta con espacios comunes de uso estudiantil y realización de actividades extracurriculares:

- Plaza de la Diversidad, que posee aproximadamente 1500 m², además de áreas verdes comunes. Cuenta con iluminación para exteriores, rampas y espacios al aire libre, pero no son espacios techados. (Anexo 2)
- Un área exterior cerca de la entrada del edificio N° 2, la cual posee muretes que funcionan a modo de asientos, para ser usados como espacios de estudio, actividades culturales, de socialización, entre otros.
- Espacio de explanada del edificio N° 1 de Ciencias Sociales, con aproximadamente 160m² de área, protegida del sol y la lluvia, utilizado para actividades culturales, socializar, entre otros. (Anexo 2)

1.3.3 Recursos tecnológicos

La Escuela de Administración cuenta con recursos tecnológicos propios de los cuales puede disponer el profesorado, estudiantado y el personal administrativo. Además, es posible utilizar recursos universitarios que son de uso común en la Facultad de Ciencias Sociales, concretamente, los laboratorios de cómputo 201, 212, 213 y 214, así como la Biblioteca Central Joaquín García Monge. Esto se sintetiza en la Tabla 11 y a lo largo de este acápite se describe a detalle.

Tabla 11 Recursos tecnológicos, propios o institucionales, a disposición de la EDA para el desarrollo del plan de estudios

Espacio	Ubicación	Cantidad y tipo de equipo
Aulas, según asignación de Registro por ciclo	Edificio 2 FCS	Según la cantidad de aulas asignadas cada ciclo lectivo
Instalaciones de la EDA	EDA, oficinas administrativas	3 pizarras inteligentes 11 videobeam
Laboratorio móvil 1 EDA		30 laptops
Laboratorio móvil 2 EDA		40 laptops
Laboratorio 201 FCS	Primer piso, Edificio 2 FCS	21 computadoras de escritorio
Laboratorio 212 FCS	Segundo piso, Edificio 2 FCS	21 computadoras de escritorio
Laboratorio 213 FCS		21 computadoras de escritorio
Laboratorio 214 FCS		21 computadoras de escritorio
Biblioteca Joaquín García Monge	Edificio propio (de la biblioteca)	50 computadoras de escritorio 36 computadoras portátiles
TOTAL		240 computadoras

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

La Escuela de Administración cuenta con equipos de cómputo para el personal administrativo y los académicos que trabajan en los diferentes proyectos de la de la escuela. Además, existen dos laboratorios móviles uno con 40 computadoras portátiles y el otro con 30, los cuales cuentan con los accesorios respectivos para uso de docentes, personal administrativo, o cualquier estudiante que lo solicite. Así, en total, la EDA tiene a disposición 70 laptops y 11 Video Beam para las labores docentes en las aulas.

Dicho laboratorio móvil se encuentra en la planta física de la Escuela. El horario de servicio es de lunes a viernes, de 8:00 a.m. a 11:30 a.m. y de 1:00 p.m. a 8:00 p.m. No hay límite de tiempo en el uso de las computadoras. En la Tabla 12 se muestra el detalle del equipo de cómputo propio de la **Escuela de Administración** que está a disponibilidad del estudiantado, personal académico y de apoyo que lo requiera.

Tabla 12 Recursos tecnológicos propios de la Escuela de Administración: computadoras portátiles

Sistema	Equipo	Software	Cantidad
Microsoft Windows 10 64 bits	-DELL LATITUDE 3410 -RAM: 8GB -Disco Duro: 256 SSD -Procesador 2.20 HTZ INTEL CORE I5 de 8va generación	Office 365	40
Microsoft Windows 10 Pro 64 bits	-Acer Aspire E5-473 -RAM: 4Gb -Disco duro: 1000Gb -Procesador 2.20 HTZ INTEL CORE I5-5200U	Office 365	30
TOTAL			70

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

En lo referente a la actualización, disponibilidad de software y recursos periféricos con los que cuenta este **laboratorio móvil propio de la Escuela de Administración**, seguidamente se detalla la información.

- **Actualización:** el laboratorio móvil se adquirió en 2016 (40 laptops de las cuales 10 están fuera de servicio), a través del proyecto Fomento de Cultura Emprendedora y Cultura de Negocios. Después de esto, el laboratorio pasa a ser parte de los activos de la Escuela de Administración. Posteriormente, en el año 2021, se adquiere un segundo laboratorio móvil, con 40 computadoras portátiles más, para potenciar el préstamo de equipos a todo el personal y estudiantado.
- **Recursos periféricos:** cada una de las computadoras portátiles cuenta con mouse; además, se tiene una base móvil para la carga y desplazamiento de las 80 computadoras en total. **Disponibilidad de software:** todas las portátiles poseen Windows 10 y el paquete de Microsoft Office 365 completo, el Google Suite, licencias de Zoom, entre otros, como se indicó en la Tabla 12.

Cabe destacar que a los paquetes y licencias descritos en este apartado están instalados en las 70 computadoras portátiles que forman parte de los dos laboratorios móviles de la EDA, lo que permite atender las necesidades y requerimientos del nuevo plan de estudios. Adicionalmente, para a partir del periodo 2023 se está utilizando nuevos softwares y programas que se requieren para satisfacer las necesidades de algunos cursos tales como:

- SPSS, el cual se utilizará en los cursos de Introducción a la Investigación, Estadística descriptiva aplicada a la administración, Estadística inferencial aplicada a la administración, Seminario de Investigación para la Administración y Trabajo Final de Graduación I y II.

- SAP: este software se utilizará en los cursos de contabilidad (general, intermedia y avanzada), introducción a la ingeniería y en cursos los cursos de finanzas dispuestos en la malla curricular de la licenciatura
- REALEYES: Se inicia con su utilización en los cursos de Análisis de procesos administrativos, Gestión de la productividad y calidad y Gestión de la cadena de abastecimiento, así como en el curso optativo Salud Ocupacional, a partir del 2024 se gestionará su inclusión en otros cursos del plan de estudios.
- SICOP: A través del Proyecto EDA Learn, se brindan cursos extracurriculares al estudiantado, en este caso se les oferta el curso SICOP (Sistema de compras del Estado) con el fin de que fortalezcan sus habilidades técnicas.

Además, la EDA posee 11 videobeam y tres pizarras inteligentes, resguardados en: la oficina de la Dirección, la sala de profesores y la sala de reuniones. Esto es utilizado para el desarrollo de clases de manera interactiva, previa solicitud de la persona docente interesada. En el periodo 2023 gracias al aporte del Programa de Habilidades Blandas Organizacionales (PROHABLA) se adquiere un laboratorio de realidad virtual que incluye impresoras 3D, así como el software realeyes.

Adicionalmente, en la **Facultad de Ciencias Sociales** existen cuatro **laboratorios de cómputo**, identificados como Laboratorios **201, 212, 213 y 214**, a los cuales la Escuela de Administración también tiene acceso.

En cuanto al laboratorio fijo al que se tiene acceso como unidad académica, es el conocido como 201, y se ubica en el primer piso de la Facultad de Ciencias Sociales. El horario de atención es de lunes a jueves, de 8:00 a.m. a 8:00 p.m. Cada estudiante puede gozar de dos horas de servicio toda vez que requiera hacer uso de una computadora.

A partir de lo anterior, se evidencia que existe acceso pleno a laboratorios de cómputo en la Escuela de Administración o la Facultad de Ciencias Sociales, y estos se encuentran disponibles en un 100% para su utilización en horarios extra-clases. En la tabla 12 se muestra la información y características de las computadoras que posee la Facultad de Ciencias Sociales, disponibles para la ejecución de este plan de estudios.

Tabla 13 Recursos tecnológicos (computadoras) de la Facultad de Ciencias Sociales

Ubicación	Sistema	Equipo	Software	Cantidad
Laboratorio 201	Microsoft Windows 10 64 bits	-DELL Optiplex 790 -Procesador: CORE I3 2100 3.10GHz -RAM: 6GB -HHD: 320GB	-Office 2016 Profesional -Adobe Reader -Programas de limpieza -Mozilla -Chrome -K-LITE -Java -Flash Player -Antivirus Kaspersky	21
Laboratorio 212	Microsoft Windows 10 64 bits	4PCS -DELL Optiplex 3060 -Procesador Core I5 8400 2.8GHz -RAM: 8GB -SSD: 250GB 17PCS -DELL Optiplex 3050 -Procesador Core I5 7500 3.41GHz -RAM 8GB -SSD 250GB	-Office 2016 Profesional -Adobe Reader -Programas de limpieza -Mozilla -Chrome -K-Lite -Java -Flash Player -Antivirus Kaspersky	21
Laboratorio 213	Microsoft Windows 10 64 bits	1PCS -DELL Optiplex 3060 -Procesador: CORE I5 8400 2.8GHz -RAM: 8GB -SSD: 250GB 20PCS -DELL Optiplex 3050 -Procesador: CORE I5 7500 3.41GHz -RAM: 8GB -SSD: 250GB	-Office 2016 Profesional -Adobe Reader -Programas de limpieza -Mozilla -Chrome -K-Lite -Java -Flash Player -Antivirus Kaspersky	21
Laboratorio 214	Microsoft Windows 10 64 bits	1PCS -DELL Optiplex 3060 -Procesador: CORE I5 8400 2.8GHz -RAM: 8GB -SSD: 250GB 20PCS -DELL Optiplex 3050 -Procesador: CORE I5 7500 3.41GHz -RAM: 8GB -SS:D 250GB	-Office 2016 Profesional -Adobe Reader -Programas de limpieza -Mozilla -Chrome -K-Lite -Java -Flash Player -Antivirus Kaspersky	21
TOTAL				84

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

Sobre la actualización, disponibilidad de software y recursos periféricos de los **laboratorios de cómputo de la Facultad de Ciencias Sociales**, se presenta la siguiente información:

- **Actualización:** el laboratorio se adquirió en 2016. La actualización del equipo depende del presupuesto. La actualización del software y antivirus es constante.
- **Disponibilidad de software:** el software instalado se apega a una estandarización por motivos de compra de licencia. Se provee de herramientas básicas para texto, navegación y antivirus.
- **Recursos periféricos:** cada una de las computadoras cuenta con mouse, monitor, teclado, así como dispositivos de entrada y salida. Los parlantes están incluidos en el CPU. No se cuenta con impresoras.

Por otro lado, se cuenta también con la **Biblioteca Joaquín García Monge**, la cual dispone de espacios y equipo que están accesibles para el uso estudiantil. En la tabla 14 se muestra la información y características de las computadoras que esta posee.

Tabla 14 Recursos tecnológicos de la Biblioteca Joaquín García Monge

Sistema	Equipo	Software	Cantidad
Microsoft Windows 10, 32 bits	-DELL Optiplex 390MT -RAM: 4 GB -Disco duro: 500 GB -Procesador: Intel Core i5-2400 CPU 3.10 GHz	-Office 365 para laboratorios -Lector PDF -Antivirus -Kaspersky	50
Microsoft Windows 10, 64 bits	-HP Probook 450 G7 -RAM: 8 GB -Disco Duro: 500 GB -Procesador: i7-1051U 1.8 GHz	-Anydesk -7zip -Chrome -Antivirus -Adobe reader	36
TOTAL			86

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

Sobre la actualización, disponibilidad de software y recursos periféricos de la **Biblioteca Joaquín García Monge**, se tiene lo siguiente:

- **Actualización:** el laboratorio se adquirió en 2016. La actualización del equipo depende del presupuesto. La actualización del software y antivirus es constante.
- **Disponibilidad de software:** el software instalado se apega a una estandarización por motivos de compra de licencia. Se provee de herramientas básicas para texto, navegación y antivirus.
- **Recursos periféricos:** cada una de las computadoras cuenta con mouse, monitor, teclado, así como dispositivos de entrada y salida. Los parlantes están incluidos en el CPU. Así como cada computadora portátil cuenta con mouse. No se cuenta con impresoras.

Por otra parte, la carrera de Administración cuenta con correo institucional de Google, con todos sus beneficios para las personas funcionarias (académicas y administrativas), así como también para el estudiantado. Además, cuenta con las licencias de Microsoft para Office 365 y una plataforma en el LMS Moodle conocida como Aula Virtual (disponible en: <https://www.aulavirtual.una.ac.cr/login/index.php>). Estos representan el medio de comunicación oficial entre el personal administrativo, el docente y el estudiantado.

En el Aula Virtual se encuentra la información general de cada curso y su respectiva distribución de contenidos entre semanas. Allí, el personal académico realiza foros de discusión, imparten videoconferencias, realizan evaluaciones y reciben los trabajos realizados por el estudiantado. Asimismo, se cuenta con la opción de digitar la calificación y la retroalimentación respectiva.

1.3.4 Recursos bibliográficos físicos y digitales

En cuanto a los recursos bibliográficos, el Sistema de Información Documental de la Universidad Nacional (SIDUNA) está conformado por la Biblioteca Joaquín García Monge (que es el nodo coordinador del sistema) y por las Unidades de Información de las Sedes Regionales y las Facultades de la universidad. También, el SIDUNA tiene varias bibliotecas secundarias y Centros de Información y documentación específica en las distintas facultades, a los cuales todos los sectores de la Universidad tienen acceso. Estos son:

- Centro Especializado de Información en Filosofía “Jaime González Dobles”
- Centro de Información y Documentación en Estudios de las Mujeres
- Biblioteca y Centro de Información Histórica
- Biblioteca especializada en Relaciones Internacionales “Luis y Felipe Molina”
- Biblioteca Mariana Campos (Facultad de Ciencias Exactas y Naturales)
- Biblioteca Especializada Facultad de la Tierra y el Mar
- Centro de Información y Documentación en Educación, Niñez, Adolescencia y Familia
- Sistema de Información para las Artes
- Biblioteca de la Sede Regional Brunca
- Biblioteca de la Sede Regional Chorotega
- Biblioteca Ciencias del Deporte
- Centro Internacional de Política Económica
- Biblioteca de la Escuela de Medicina Veterinaria

En la dirección electrónica [Sistema de Información Documental, UNA](#) puede verse mayor detalle. Específicamente en el caso de la Escuela de Administración, como principal centro de información tiene a disposición la Biblioteca Central Joaquín García Monge, ubicada dentro del mismo Campus. Esta cuenta con la bibliografía requerida en la mayoría de los cursos que imparte la Escuela. El horario de atención es de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 9:30 p.m., sábados y feriados de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.

Además del préstamo de libros, el SIDUNA ofrece otros servicios a la población estudiantil y académica, tales como:

- Acceso a bases de datos suscritas, mediante la página web del SIDUNA
- Acceso a Internet
- Programa de alfabetización Informacional
- Catalogación en la publicación para solicitud del ISBN a unidades académicas de la Universidad
- Charlas de orientación a las personas usuarias sobre los servicios y productos que ofrece el SIDUNA
- Divulgación de los servicios y productos para la comunidad universitaria
- Elaboración de bibliografías
- Escaneo de textos e imágenes

- Digitalización de textos (y envío en digital)
- Laboratorio de computadoras
- Laboratorio de capacitación
- Orientación a usuarios en la localización de información en el OPAC y web OPAC (catálogo público de acceso en línea)
- Préstamo interbibliotecario
- Préstamo de material bibliográfico en sala y a domicilio
- Préstamo en sala de publicaciones periódicas
- Préstamo de salas, equipo y material audiovisual
- UNA Búsqueda

El SIDUNA tiene una gran colección de documentos en físico, entre ellos, libros, tesis, entre otros. Todos estos documentos se encuentran en el Catálogo Público de Acceso en Línea (OPAC), que se puede acceder desde la página web del SIDUNA o desde la página principal de la Universidad Nacional. De la misma forma, se promueve la adquisición de recursos electrónicos de texto completo, para facilitar el acceso a la información, en formatos que agilicen la demanda y rapidez de consulta. En el sitio web del SIDUNA también se puede consultar la lista de revistas a las que se tiene acceso de acuerdo con la base de datos.

Tal como se describe, tanto el personal académico y administrativo como el estudiantado, tiene acceso a gran cantidad de títulos de revistas y artículos contenidos en las bases de datos suscritas por parte de SIDUNA, disponibles en redes de información académica con revisión de pares o indexados. Entre estos, hay 412 libros y tesis pertinentes a la Administración publicadas en el periodo 2011-2016, además de 64 revistas.

Con el propósito de mantener informados al personal académico y estudiantes sobre la adquisición o circulación de material y bibliografía reciente en el SIDUNA, se presenta los siguientes mecanismos de información:

- Orientación a usuarios en la localización de información en el OPAC y Web
- OPAC
- Servicio de Diseminación Selectiva de la Información
- Servicio de Alerta
- Servicio de bibliografías
- Difusión de los servicios y productos por medio del correo electrónico
- Difusión de los servicios y productos por medio de despleables
- Difusión de los servicios y productos por medio del Periódico Campus
- Búsquedas exhaustivas en bases de datos suscritas en línea.

Según información suministrada por el Centro de Información Documental de la Facultad de Ciencias Sociales (F. Campos Jara, comunicación personal, 22 de junio 2022), desde la página web del SIDUNA pueden consultarse artículos pertinentes para la carrera, los cuales se encuentran bases de datos suscritas a revistas, libros electrónicos o videos. Entre dichas bases de datos se encuentran las siguientes:

- Academic Complete
- Academic Search Ultimate
- Academic Online Video
- ACM Digital Library
- Business Source Ultimate Wiley Online Library
- Colección de revistas electrónicas Universidad de Chicago
- Digitalia
- EconLit with Full Text
- Emerald Fulltext
- Fuente Académica Plus
- Gender Studies Database
- Innovation Q Plus
- JStor
- Passport
- Proquest Central
- Psychology and Behavioral Sciences Collection
- Regional Business News
- Science Direct
- SocINDEX with Full Text SpringerLink
- World Politics Review.

Si un usuario de la Universidad desea acceder a las bases de datos y revistas desde su casa o cualquier otro sitio fuera de las instalaciones universitarias, en el momento de ingresar, se le solicita un usuario y una clave que es una dirección IP previamente asignada. Los accesos a las bases de datos en línea han sido validados a través de direcciones IP. Para ello, el sistema bibliotecario envía la IP de los servidores que filtran el contenido Web a los proveedores de bases de datos y revistas, ellos las registran y permiten el acceso desde dichas IP a sus sistemas.

Otra de las facilidades que se ofrece a los usuarios (todas las poblaciones de la Universidad Nacional) para que utilicen las redes de información, es el Laboratorio de Computadoras de la Biblioteca Joaquín García Monge, que posee 86 computadoras. También, existen computadoras con acceso a Internet en todas las bibliotecas y centros de documentación del SIDUNA. En el Laboratorio de Computadoras de la Biblioteca Joaquín García Monge se puede utilizar los servicios de:

- Internet
- Bases de datos
- Correo electrónico
- Microsoft Office

Con el objetivo de capacitar a docentes y estudiantes en el uso de dichos servicios, el SIDUNA organiza actividades como:

- Charla de orientación a usuarios sobre los servicios y recursos de información que posee el SIDUNA.

- Charla de orientación a los usuarios de primer ingreso.
- Capacitación en los servicios y productos electrónicos.
- Taller participativo para usuarios en ubicación de documentos
- Talleres de capacitación a los y las estudiantes de posgrado en las temáticas de su interés, que contiene cada una de las Bases de datos suscritas por el SIDUNA para lograr un mayor aprovechamiento de las infotecnologías.
- Capacitación a estudiantes de posgrado en el manejo de EndNote y Refworks.
- Campañas de divulgación de los servicios y productos.

1.3.5 Personal de la Escuela de Administración

El talento humano con que cuenta la Escuela posee la experiencia y formación para atender y promover el objeto de estudio en áreas como: Planificación Estratégica, Recursos Humanos, Productividad, Salud, Sociología, Administración, Psicología, Economía, Investigación y Finanzas. Esto se detalla más adelante.

a) Personal Administrativo de apoyo a la carrera

En la tabla 15 se desglosa el personal administrativo de la carrera.

Tabla 15 Personal Administrativo de apoyo a la carrera

Puesto	Cantidad de personas
Profesional Ejecutivo en Servicios Administrativos de Unidades Académicas	1
Técnico Asistencial en Servicios Secretariales	1
Técnico Auxiliar en Servicios Secretariales	1
Gestión Operativa Auxiliar en Servicios Secretariales	2
Gestión Operativa Básico en Servicios Generales	1
Total	6

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

b) Personal Académico

Todos los encargados de impartir los cursos de este plan de estudio tienen grado académico mínimo de maestría en el área afín con el objeto de estudio. Además, la mayoría posee experiencia profesional de más de cinco años, adecuada para el ejercicio del cargo. En la tabla 16 se presenta el personal académico que tendrá a cargo la docencia del programa propuesto y resume su experiencia profesional y en el campo de la docencia.

Luego, en las tablas 17, 18 y 19 se detallan los cursos de la carrera y el personal académico (propietario e interino) que los tendrá a cargo. Cabe mencionar que para atender a la población estudiantil que se matricula en los cursos, la Escuela de Administración abre varios grupos. De ahí que se les asigne un mismo curso a varias personas, considerando su área de especialidad.

Tabla 16 Personal Académico de la Escuela de Administración

Nombre	Grado Académico	Título	Área de desempeño	Experiencia Profesional no Académica en Años	Experiencia Académica en años
Arias Cascante Nalda	Doctora	Dirección de Empresas, Estrategia y Organización	Administración	32	30
Arley Alvarado Alonso	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos	Derecho	29	25
Armas Vallejos Gabael	Máster	Maestría en Gerencia de Comercio	Administración	5	26
Burgos Gómez Elio Arturo	Máster	Doctorado Interdisciplinario en Letras y Artes en América Central	Economía	2,5	35
Cuevas Marín Eddy	Máster	Administración con énfasis en Relaciones Laborales	Derecho	26	24
Durán Sosa Roxana	Máster	Maestría en Economía del Desarrollo Gestión Macroeconómica y Políticas Públicas	Administración	10	20
Figueroa Araya Christian	Máster	Gerencia de Comercio Internacional	Administración y Finanzas	3	23
González Sánchez Edwin Antonio	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas	Contabilidad	17	15
Hernández Cubero Marco Antonio	Máster	Gestión de Finanzas Públicas	Finanzas	28	20

Nombre	Grado Académico	Título	Área de desempeño	Experiencia Profesional no Académica en Años	Experiencia Académica en años
Majano Benavides Jilma	Máster	Gerencia de Proyectos Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos Especialización en Métodos y Técnicas de Investigación Social	Administración	31	13
Montero Cordero Fernando	Máster	Maestría en Economía del Desarrollo Gestión Macroeconómica y Políticas Públicas	Economía	28	16
Montoya Jiménez Jorge	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Contabilidad	25	15
Núñez González José Manuel	Máster	Maestría en Administración Pública con énfasis en Gestión de Organizaciones de Economía Social	Derecho	4	21
Quirós José Manuel	Máster	Recursos Humanos	Administración	30	18
Rojas Vargas Juan Carlos	Máster	Máster en Administración de Recursos Humanos	Administración	35	31
Solís Fernández Floribeth	Máster	Máster en Administración de Recursos Humanos	Administración	1	22

Nombre	Grado Académico	Título	Área de desempeño	Experiencia Profesional no Académica en Años	Experiencia Académica en años
Vallejo Esquivel Gustavo	Máster	Administración de Negocios con énfasis en Banca y Finanzas Administración de Negocios con énfasis en Negocios Internacionales	Finanzas	22	15
Vasconcelos Vásquez Kattia Lizzett	Máster	Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo Especialización en Métodos y Técnicas de Investigación Social	Administración Mercadeo	0	28
Venegas Quesada David	Máster	Administración de Recursos Humanos	Administración	12	20
Villalobos Céspedes Daniel	Máster	Maestría en Economía y Política Económica	Economía	6	33
Alcázar Villalobos Juan Pablo	Máster	Maestría en Derecho Laboral	Derecho	12	6
Alfaro Ledezma Tania Yaseri	Máster	Máster en Administración y Dirección de empresas con énfasis en Finanzas	Finanzas	17	11
Amador Hernández Gustavo	Máster	Maestría en Gerencia	Recursos Humanos	38	24
Badilla Prendas Giovanni	Máster	Máster en Ingeniería Industrial	Ingeniería	26	8

Nombre	Grado Académico	Título	Área de desempeño	Experiencia Profesional no Académica en Años	Experiencia Académica en años
Barrantes Ramirez Oscar Javier	Máster	Maestría en Administración	Administración	41	19
Barraza Douglas	Máster	Salud Ocupacional con énfasis en Higiene Ambiental	Salud Ocupacional	0	17
Bonilla Bonilla Luis Vidal	Doctor	Doctorado con Énfasis en Pensamiento Latinoamericano	Administración	7	22
Cortez Sosa Miriam Charleene	Máster	Maestría en Estudios Latinoamericanos con énfasis en Cultura y Desarrollo	Administración	15	16
Díaz Arias Lauren	Máster	Maestría en Criminología con énfasis en Seguridad Humana	Derecho	7	9
Díaz García Gustavo	Máster	Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos Administración de Negocios	Administración	18	24
Gamboa Castro Enrique	Máster	Maestría en Administración de Negocios	Administración	15	26

Nombre	Grado Académico	Título	Área de desempeño	Experiencia Profesional no Académica en Años	Experiencia Académica en años
Hernández Rivera Elvis	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Mercadeo	5	30
Marín Corrales Dunnia	Máster	Maestría en Integración de Mercados Regionales	Administración	1	18
Murillo Oviedo Ana Beatriz	Máster	Máster en Administración	Administración	9	9
Ugalde Naranjo Jinette	Doctora Máster	Doctorado en Educación Maestría en Administración Especialización en Métodos y Técnicas de Investigación Social	Administración	18	6
Ulate Azofeifa Jorge Fabián	Máster	Máster en Administración de Empresas, con énfasis en Recursos Humanos	Recursos Humanos	19	22
Ulate Soto Ileana	Máster	Administración con énfasis en Mercadeo	Administración	16	20
Julio César Vargas Madrigal	Máster	Maestría con Énfasis en Finanzas e Intermediarios Financieros	Finanzas	20	20
Vargas Vargas José Joaquín	Máster	Magíster Scientiae en Ciencias Políticas	Derecho	0	30

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

Tabla 17 Cursos del Bachillerato en Administración a cargo del personal académico de la Escuela de Administración

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
Administración General	David Venegas Quesada	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos	Administración
	Nalda Arias Cascante	Doctora	Dirección de Empresas, Estrategia y Organización	Recursos Humanos
	Ana Beatriz Murillo Oviedo	Máster	Maestría en Administración	Administración
Introducción a la Investigación	Cristian Figueroa Araya	Máster	Maestría en Gerencia de Comercio Internacional	Investigación
	Jinette Ugalde Naranjo	Doctora	Doctorado en Educación Maestría en Administración	Investigación
	Ileana Ulate Soto	Máster	Maestría en Administración con énfasis en Mercadeo	Investigación
	David Venegas Quesada	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos	Investigación
Administración y Sustentabilidad	Roxana Durán Sosa	Máster	Maestría Internacional en Ingeniería y Gestión Ambiental	Administración
	Elvis Hernández Rivera	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Mercadeo
Finanzas Empresariales	Msc. Edwin González S	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas	Contabilidad y Finanzas
	Msc. Marco Hernández Cubero	Máster	Maestría en Gestión y Finanzas Públicas	Contabilidad y Finanzas
	Msc. Daniel Murillo Barboza	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Administración y Finanzas
Análisis de Procesos Administrativos	Dunnia Marín Corrales	Máster	Maestría en Gerencia del Comercio Internacional	Administración

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
	Christian Figueroa Araya	Máster	Maestría en Gerencia del Comercio Internacional	Administración
	Giovanni Badilla Prendas	Máster	Máster en Ingeniería Industrial	Ingeniería
Contabilidad General	Edwin González Sánchez	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas	Contabilidad y Finanzas
	Jorge Montoya Jiménez	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Contabilidad y Finanzas
Gestión del Talento Humano	Floribeth Solís Fernández	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Quirós Bolaños José Manuel	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Juan Carlos Rojas Vargas	Máster	Maestría en Administración de Recursos Humanos.	Recursos Humanos
	Gustavo Díaz García	Máster	Maestría en Administración de negocios con énfasis en Recursos Humanos	Recursos Humanos
Estadística Descriptiva aplicada a la Administración	Fernando Montero Cordero	Máster	Maestría en Economía del Desarrollo, gestión macroeconómica y políticas públicas.	Economía
	Elio Burgos Gómez	Máster	Maestría en Administración Pública	Economía
Gestión de la Productividad y Calidad	Giovanni Badilla Prendas	Máster	Maestría en Ingeniería Industrial	Administración
	Christian Figueroa Araya	Máster	Maestría en Gerencia del Comercio Internacional	Administración
Contabilidad Intermedia	Edwin González Sánchez	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas	Contabilidad y Finanzas
	Jorge Montoya Jiménez	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Contabilidad y Finanzas

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
Clasificación y Valoración de Puestos	Floribeth Solís Fernández	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Juan Carlos Rojas Vargas	Máster	Maestría en Administración de Recursos Humanos.	Recursos Humanos
	Gustavo Díaz García	Máster	Maestría en Administración de negocios con énfasis en Recursos Humanos	Recursos Humanos
Estadística Inferencial aplicada a la Administración	Fernando Montero Cordero	Máster	Maestría en Economía del Desarrollo, gestión macroeconómica y políticas públicas.	Economía
	Elio Burgos Gómez	Máster	Maestría en Administración Pública	Economía
Mercadeo	Enrique Gamboa Castro	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.	Mercadeo
	Elvis Hernández Rivera	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Mercadeo
	Ileana Ulate Soto	Máster	Maestría en Administración con énfasis en Mercadeo	Mercadeo
	Kattia Vasconcelos Vásquez	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Mercadeo
Legislación Empresarial	MSc. Lauren Díaz Arias	Máster	Maestría en Sociología Jurídico-Penal	Derecho
	Msc. José Manuel Núñez	Máster	Maestría en Administración Pública	Derecho
	Msc. Eddy Cuevas Marín	Máster	Maestría en Administración con énfasis en Relaciones Laborales	Derecho

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
Gestión de la Cadena de Abastecimiento	Charleene Cortes Sosa	Máster	Maestría en Estudios Latinoamericanos con énfasis en Cultura y Desarrollo	Administración
	Giovanni Badilla Prendas	Máster	Maestría en Ingeniería Industrial	Administración
	Christian Figueroa Araya	Máster	Maestría en Gerencia del Comercio Internacional	Administración
Contabilidad Avanzada	Edwin González Sánchez	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas	Contabilidad y Finanzas
	Jorge Montoya Jiménez	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Contabilidad y Finanzas
Evaluación del Desempeño	Floribeth Solís Fernández	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Juan Carlos Rojas Vargas	Máster	Maestría en Administración de Recursos Humanos.	Recursos Humanos
	Gustavo Díaz García	Máster	Maestría en Administración de negocios con énfasis en Recursos Humanos	Recursos Humanos
Análisis del Entorno Microeconómico Organizacional	Elio Burgos Gómez	Máster	Maestría en Administración Pública	Economía
	Fernando Montero Cordero	Máster	Maestría en Economía del Desarrollo, gestión macroeconómica y políticas públicas.	Economía
Estrategias de Mercadeo	Enrique Gamboa Castro	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.	Mercadeo
	Elvis Hernández Rivera	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Mercadeo

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
	Kattia Vasconcelos Vásquez	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Mercadeo
Legislación Laboral	Eddy Cuevas Marín	Máster	Maestría en Administración con énfasis en Relaciones Laborales	Derecho
	Alonso Arley Alvarado	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos	Derecho
Planificación Estratégica	Roxana Durán Sosa	Máster	Maestría Internacional en Ingeniería y Gestión Ambiental	Administración
	Christian Figueroa Araya	Máster	Maestría en Gerencia del Comercio Internacional	Administración
	Jinette Ugalde Naranjo	Doctora	Doctorado en Educación Maestría en Administración	Administración
	Gustavo Díaz García	Máster	Maestría en Administración de negocios con énfasis en Recursos Humanos	Recursos Humanos
Introducción a la Ingeniería Contable	Marco Hernández Cubero	Máster	Maestría en Gestión y Finanzas Públicas	Contabilidad y Finanzas
	Jorge Montoya Jiménez	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Contabilidad y Finanzas
	Edwin González Sánchez	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Finanzas	Contabilidad y Finanzas
	Oscar Barrantes Ramírez	Máster	Maestría en Administración	Contabilidad y Finanzas
Reclutamiento y Selección del Talento Humano	Floribeth Solís Fernández	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Juan Carlos Rojas Vargas	Máster	Maestría en Administración de Recursos Humanos.	Recursos Humanos

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
	Gustavo Díaz García	Máster	Maestría en Administración de negocios con énfasis en Recursos Humanos	Recursos Humanos
Análisis del Entorno Macroeconómico	Elio Burgos Gómez	Máster	Maestría en Administración Pública	Economía
	Fernando Montero Cordero	Máster	Maestría en Economía del Desarrollo, gestión macroeconómica y políticas públicas.	Economía
	Jilma Majano Benavides	Máster	Maestría en Gerencia de Proyectos	Investigación
Investigación de Mercados	Enrique Gamboa Castro	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.	Mercadeo
	Elvis Hernández Rivera	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Mercadeo
	Kattia Vasconcelos Vásquez	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Mercadeo
Normativa de Intermediación Financiera	Eddy Cuevas Marín	Máster	Maestría en Administración con énfasis en Relaciones Laborales	Derecho
	José Manuel Núñez González	Máster	Maestría en Administración Pública	Derecho
	Lauren Díaz Arias	Máster	Maestría en Sociología Jurídico-Penal	Derecho
Seminario: Actualidad de la Administración	David Venegas Quesada	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos	Administración
	Ignacio López Aragón	Máster	Maestría con Énfasis en Gestión de Negocios	Administración

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
	Lauren Díaz Arias	Máster	Maestría en Sociología Jurídico-Penal	Contabilidad y Finanzas
Emprendimiento e Innovación	Gabael Armas Vallejos	Máster	Maestría en Gerencia del Comercio Internacional	Administración
	Lauren Díaz Arias	Máster	Maestría en Sociología Jurídico-Penal	Derecho
	Daniel Murillo Barboza	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Administración
Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano	Floribeth Solís Fernández	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Juan Carlos Rojas Vargas	Máster	Maestría en Administración de Recursos Humanos.	Recursos Humanos
	Gustavo Díaz García	Máster	Maestría en Administración de negocios con énfasis en Recursos Humanos	Recursos Humanos
Seminario de Investigación para la Administración	Jilma Majano Benavides	Máster	Maestría en Gerencia de Proyectos	Investigación
	Jinette Ugalde Naranjo	Doctora	Doctorado en Educación Maestría en Administración	Investigación
	Kattia Vasconcelos Vásquez	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Investigación
Elaboración y Evaluación de Proyectos	Ignacio López Aragón	Máster	Maestría con Énfasis en Gestión de Negocios	Administración
	Dunnia Marín Corrales	Máster	Maestría en Gerencia del Comercio Internacional	Administración
	Charleene Cortes Sosa	Máster	Maestría en Estudios Latinoamericanos con énfasis en Cultura y Desarrollo	Administración
	Ignacio López Aragón	Máster	Maestría con Énfasis en Gestión de Negocios	Administración

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
Ciencia de Datos Aplicada a la Administración	Dunnia Marín Corrales	Máster	Maestría en Gerencia del Comercio Internacional	Administración
	David Venegas Quesada	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos	Administración
Práctica Profesional Supervisada	Gabael Armas Vallejos	Máster	Maestría en Gerencia del Comercio Internacional	Administración
	Floribeth Solís Fernández	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

Tabla 18 Cursos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera a cargo del personal académico de la Escuela de Administración

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
Planificación y Control en la Gestión Financiera	Gustavo Vallejo Esquivel	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Negocios Internacionales	Contabilidad y Finanzas
	Marco Hernández Cubero	Máster	Maestría en Gestión y Finanzas Públicas	Contabilidad y Finanzas
	Jinette Ugalde Naranjo	Doctora	Doctorado en Educación Maestría en Administración	Administración y Finanzas
	Daniel Murillo Barboza	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Administración y Finanzas
Formulación y Evaluación de Inversiones	Gustavo Vallejo Esquivel	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Negocios Internacionales	Contabilidad y Finanzas
	Marco Hernández Cubero	Máster	Maestría en Gestión y Finanzas Públicas	Contabilidad y Finanzas
	Daniel Murillo Barboza	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Administración y Finanzas
Productos Financieros y Bancarios	Gustavo Vallejo Esquivel	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Negocios Internacionales	Contabilidad y Finanzas
	Marco Hernández Cubero	Máster	Maestría en Gestión y Finanzas Públicas	Contabilidad y Finanzas
	Christian Figueroa Araya	Máster	Maestría en Gerencia del Comercio Internacional	Administración y Finanzas

	Daniel Murillo Barboza	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Administración y Finanzas
Legislación del Comercio Global	Eddy Cuevas Marín	Máster	Maestría en Administración con énfasis en Relaciones Laborales	Derecho
	José Manuel Núñez González	Máster	Maestría en Administración Pública	Derecho
	Lauren Díaz Arias	Máster	Maestría en Sociología Jurídico-Penal	Derecho y Finanzas
	Alonso Arley Alvarado	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos	Derecho
Trabajo Final de Graduación I	Jilma Majano Benavides	Máster	Maestría en Gerencia de Proyectos	Investigación
	Jinette Ugalde Naranjo	Doctora	Doctorado en Educación Maestría en Administración	Investigación
	Kattia Vasconcelos Vásquez	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Investigación
Finanzas Internacionales	Gustavo Vallejo Esquivel	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Negocios Internacionales	Contabilidad y Finanzas
	Marco Hernández Cubero	Máster	Maestría en Gestión y Finanzas Públicas	Contabilidad y Finanzas
	Jinette Ugalde Naranjo	Doctora	Doctorado en Educación Maestría en Administración	Administración y Finanzas
Gestión del Riesgo Financiero	Gustavo Vallejo Esquivel	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Negocios Internacionales	Contabilidad y Finanzas
	Christian Figueroa Araya	Máster	Maestría en Gerencia del Comercio Internacional	Administración y Finanzas
	Daniel Murillo Barboza	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Administración y Finanzas

Seminario: Acreditaciones Internacionales en la Gestión Financiera	Gustavo Vallejo Esquivel	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Negocios Internacionales	Contabilidad y Finanzas
	Marco Hernández Cubero	Máster	Maestría en Gestión y Finanzas Públicas	Contabilidad y Finanzas
	Daniel Murillo Barboza	Máster	Maestría en Administración de Proyectos	Administración y Finanzas
Trabajo Final de Graduación II	Jilma Majano Benavides	Máster	Maestría en Gerencia de Proyectos	Investigación
	Jinette Ugalde Naranjo	Doctora	Doctorado en Educación Maestría en Administración	Investigación
	Kattia Vasconcelos Vásquez	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Investigación

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

Tabla 19 Cursos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos a cargo del personal académico de la Escuela de Administración

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
Liderazgo Estratégico en Recursos Humano	Floribeth Solís Fernández	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Quirós Bolaños José Manuel	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Juan Carlos Rojas Vargas	Máster	Maestría en Administración de Recursos Humanos.	Recursos Humanos
Remuneraciones	Floribeth Solís Fernández	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Juan Carlos Rojas Vargas	Máster	Maestría en Administración de Recursos Humanos.	Recursos Humanos
	Gustavo Díaz García	Máster	Maestría en Administración de negocios con énfasis en Recursos Humanos	Recursos Humanos
Gestión por Competencias	Floribeth Solís Fernández	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Juan Carlos Rojas Vargas	Máster	Maestría en Administración de Recursos Humanos.	Recursos Humanos
	Gustavo Díaz García	Máster	Maestría en Administración de negocios con énfasis en Recursos Humanos	Recursos Humanos
Auditoría Organizacional	Quirós Bolaños José Manuel	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
	Juan Carlos Rojas Vargas	Máster	Maestría en Administración de Recursos Humanos.	Recursos Humanos
	Jorge Ulate Azofeifa	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos	Recursos Humanos
Trabajo Final de Graduación I	Jilma Majano Benavides	Máster	Maestría en Gerencia de Proyectos	Investigación
	Jinette Ugalde Naranjo	Doctora	Doctorado en Educación Maestría en Administración	Investigación
	Kattia Vasconcelos Vásquez	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Investigación
Seminario: Acreditaciones Internacionales en Recursos Humanos	Floribeth Solís Fernández	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Quirós Bolaños José Manuel	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Juan Carlos Rojas Vargas	Máster	Maestría en Administración de Recursos Humanos.	Recursos Humanos
Métricas de Recursos Humanos	Floribeth Solís Fernández	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Quirós Bolaños José Manuel	Máster	Maestría en Administración Recursos Humanos	Recursos Humanos
	Juan Carlos Rojas Vargas	Máster	Maestría en Administración de Recursos Humanos.	Recursos Humanos
Marco Jurídico de las	Eddy Cuevas Marín	Máster	Maestría en Administración con énfasis en Relaciones Laborales	Derecho

Nombre del Curso	Nombre de la Persona Académica	Grado	Título	Área de Desempeño
Relaciones Laborales	Alonso Arley Alvarado	Máster	Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos	Derecho
Trabajo Final de Graduación II	Jilma Majano Benavides	Máster	Maestría en Gerencia de Proyectos	Investigación
	Jinette Ugalde Naranjo	Doctora	Doctorado en Educación Maestría en Administración	Investigación
	Kattia Vasconcelos Vásquez	Máster	Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo	Investigación

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

2. FUNDAMENTACIÓN

2.1 OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio de la presente oferta académica es la “Administración”. La administración es la ciencia que estudia las actividades productivas que contribuyen en el alcance de objetivos y metas de las organizaciones.

Para la ejecución de las actividades, metodologías, objetivos y metas organizacionales se requiere de fases que componen el proceso administrativo. Estas son: planeación, organización, dirección, ejecución y control. De tal manera, la administración es una ciencia interdisciplinaria porque requiere de equipos de trabajo de diferentes áreas. En ese sentido, la administración organiza equipos de trabajo que desarrollan las actividades utilizando los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, de manera productiva y eficiente, en el alcance de metas para el logro de objetivos comunes, que sean medibles y alcanzables en el tiempo.

Por ende, la administración tiene un carácter netamente multidisciplinario, ya que, para el éxito empresarial, el administrador emplea conocimientos, técnicas y herramientas de muchas disciplinas. Por ejemplo: Estadística, Psicología, Economía, Informática, Contabilidad, Derecho, Investigación y lengua extranjera. Cada una de ellas se complementa, interdisciplinaria o multidisciplinariamente, para el logro de la formación integral del estudiantado.

El éxito que puede tener una organización para alcanzar sus objetivos, también para satisfacer sus obligaciones sociales, depende de las personas que ejercen la administración. El avance tecnológico y el desarrollo del conocimiento humano por sí solos no producen efectos, si la calidad de la administración efectuada sobre los grupos organizados de personas no permite una aplicación efectiva de esos recursos humanos.

Objeto de Estudio de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos

Para abordar el objeto de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos, se hace referencia a los expuesto por Montoya y Boyero (2015) quienes afirman que “El personal es el factor clave en la capacidad de adaptación de la organización y en la consolidación de una ventaja competitiva, de ahí que el futuro de aquella dependa de lograr un capital humano idóneo y comprometido” (p. 1). Considerando esta premisa la gestión del talento humano se basa en propiciar “una organización integradora donde se reconoce el factor humano como un elemento constituyente del éxito corporativo” (Montoya y Bollero, 2015, p.9).

De esta forma, mediante los conocimientos en el área de recursos humanos y de la administración se promueven acciones orientadas al mejoramiento de los procesos, a la vez que se fomenta el desarrollo profesional, manteniendo el equilibrio en los ambientes laborales. En este sentido, mediante la puesta en práctica de teorías, métodos, y técnicas, el profesional es capaz de diseñar un plan de recursos humanos con el cual se propicia la toma de decisiones efectivas que favorezcan la integración de los trabajadores y la consecución de los objetivos organizacionales.

Objeto de Estudio de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera

La Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera tiene como objeto de estudio la práctica estratégica que propicia el control y supervisión de los recursos financieros de una organización, de modo que se promueva la consecución de los objetivos estratégicos. Es decir que a partir de los conocimientos generados mediante la aplicación de teorías, métodos, prácticas y técnicas para el análisis, formulación y evaluación de estrategias e instrumentos de financiamiento e inversión se brinda apoyo a las organizaciones para que se tomen decisiones asertivas que maximicen las utilidades de la organización.

En este sentido la gestión financiera se convierte en un pilar de los procesos administrativos, donde el profesional a través del análisis de estados financieros, aplicación de las finanzas corporativas, bursátiles y bancarias, y la administración del flujo de efectivo, entre otros, puede proponer un plan financiero sólido y ágil que pueda adaptarse a nuevas necesidades y objetivos de negocio.

2.2 ÁREAS DISCIPLINARIAS

La interdisciplinariedad que posee la carrera de Administración ha permitido plantear las siguientes áreas de estudio: Ciencias Básicas, Ciencias Complementarias, Ciencias Administrativas e Investigación.

2.2.1 Ciencias Básicas

Está integrada por elementos cualitativos y cuantitativos que proporcionan las bases para la generación de procesos de análisis crítico-abstracto-disruptivo del pensamiento creativo, la comunicación asertiva para la toma de decisiones desde la resolución pacífica de conflictos y el desarrollo de habilidades blandas. Esta área deberá servir de insumo para los procesos de construcción científica de modelos aplicados a la administración, y como base para la racionalización de las decisiones administrativas. Ello, apoyado por la tecnología de forma que permita la innovación y modernización digital, como elementos que afectan de forma directa en las ciencias de la administración, a la

vez que se visualice el compromiso de actualización, capacitación y la ética profesional.

2.2.2 Ciencias Complementarias

El área complementaria agrupa cursos relacionados con las ciencias sociales, económicas y jurídicas, consideradas ciencias confluentes que contribuyen a la construcción del objeto de estudio de la administración. Se encuentra formada por aquellas variables situacionales a las que se ven enfrentadas las organizaciones, estructuradas por relaciones individuales y grupales, que a su vez están condicionadas por realidades dinámicas, emergentes y flexibles.

El contexto lleva a reflexionar en torno a las necesidades de las micro, pequeñas y medianas empresas y sus necesidades, producto de la coyuntura económica por la que atraviesa la economía internacional y nacional. De modo que en esta área se concentran asignaturas que estudian las relaciones que se producen en una sociedad históricamente dada, sus correspondientes relaciones económicas y las normas que vertebran los procesos de integración de la organización a su entorno.

2.2.3 Ciencias Administrativas

Esta área está constituida por el desarrollo y la transmisión de conocimientos, mediante las herramientas y técnicas que posibilitan la mejor planeación, organización, dirección y control de las organizaciones. Para efectos metodológicos, el área se encuentra seccionada en tres grupos de cursos que corresponden al tipo de conocimiento que se transmite. Estos son:

- Principios de la Especialidad
- Técnico-instrumental
- Avanzado de la Especialidad

Cada grupo integra o se relaciona de manera general o específica con los demás, a fin de proporcionar una visión sistémica e integral de la Administración. De igual forma, los cursos que se concentran en esta área tienen su finalidad en los desafíos que la innovación tecnológica y la globalización traen consigo y conllevan repercusiones en las formas de gestionar los procesos y los negocios.

Contemplando todo lo anterior, la tabla 20 muestra la distribución de áreas disciplinarias según cursos y créditos, para el nivel de bachillerato.

Tabla 20 Distribución de áreas disciplinarias según cursos y créditos para el Bachillerato en Administración

Área disciplinar	Curso	Créditos	Porcentaje
Formación General	Estudios Generales (4 cursos)	3	26%
	Idioma Integrado I	4	
	Idioma Integrado II	4	
	Matemática General	4	
	Optativos (4 cursos)	3	
	10 cursos	36	
Ciencias Básicas	Introducción a la Investigación	3	15%
	Seminario de Investigación para la Administración	3	
	Estadística Descriptiva aplicada a la Administración	3	
	Estadística Inferencial aplicada a la Administración	3	
	Ciencia de Datos Aplicada a la Administración	3	
	Práctica Profesional Supervisada	6	
	6 cursos	21	
Ciencias Complementarias	Análisis del Entorno Microeconómico Organizacional	3	11%
	Análisis del Entorno Macroeconómico	3	
	Legislación Empresarial	3	
	Legislación Laboral	3	
	Normativa de Intermediación Financiera	3	
	5 cursos	15	
Ciencias Administrativas	Administración General	3	48%
	Administración y Sustentabilidad	3	
	Análisis de Procesos Administrativos	3	
	Gestión de la Productividad y Calidad	3	
	Gestión de la Cadena de Abastecimiento	3	
	Planificación Estratégica	3	
	Seminario: Actualidad de la Administración	3	
	Emprendimiento e Innovación	3	
	Elaboración y Evaluación de Proyectos	3	
	Finanzas Empresariales	3	
	Contabilidad General	3	
	Contabilidad Intermedia	3	
	Contabilidad Avanzada	3	
	Introducción a la Ingeniería Contable	3	
	Gestión del Talento Humano	3	
	Clasificación y Valoración de Puestos	3	
	Reclutamiento y Selección del Talento Humano	3	
	Evaluación del Desempeño	3	
	Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano	3	
	Mercadeo	3	
	Estrategias de Mercadeo	3	
	Investigación de Mercados	3	
22 cursos	66		
TOTAL	43 cursos	138	100%

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Del mismo modo, las tablas 21 y 22 muestran la distribución de áreas disciplinarias, según cursos y créditos, para las licenciaturas respectivamente en las especialidades de Gestión Financiera y de Gestión de Recursos Humanos.

Tabla 21 Distribución de áreas disciplinarias según cursos y créditos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera

Área disciplinaria	Curso	Créditos	Porcentaje
Formación General	Optativo (1 curso)	3	8%
	1 curso	3	
Ciencias Básicas	Trabajo Final de Graduación I	6	33%
	Trabajo Final de Graduación II	6	
	Trabajo Final de Graduación III	0	
	3 cursos	12	
Ciencias Complementarias	Legislación del Comercio Global	3	17%
	Seminario: Acreditaciones Internacionales en la Gestión Financiera	3	
	2 cursos	6	
Ciencias Administrativas	Planificación y Control en la Gestión Financiera	3	42%
	Formulación y Evaluación de Inversiones	3	
	Productos Financieros y Bancarios	3	
	Finanzas Internacionales	3	
	Gestión del Riesgo Financiero	3	
	5 cursos	15	
TOTAL	11 cursos	36	100%

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Tabla 22 Distribución de áreas disciplinarias según cursos y créditos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos.

Área disciplinaria	Curso	Créditos	Porcentaje
Formación General	Optativo (1 curso)	3	8%
	1 curso	3	
Ciencias Básicas	Trabajo Final de Graduación I	6	33%
	Trabajo Final de Graduación II	6	
	Trabajo Final de Graduación III	0	
	3 cursos	12	
Ciencias Complementarias	Marco Jurídico de las Relaciones Laborales	3	17%
	Seminario: Acreditaciones Internacionales en Recursos Humanos	3	
	2 cursos	6	
Ciencias Administrativas	Liderazgo Estratégico en Recursos Humanos	3	42%
	Auditoría Organizacional	3	
	Remuneraciones	3	
	Gestión por Competencias	3	
	Métricas de Recursos Humanos	3	
	5 cursos	15	
TOTAL	11 cursos	36	100%

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022

2.3 EJES CURRICULARES

Los ejes curriculares hacen referencia a aquellas líneas de conocimiento que son utilizadas de manera transversal en el plan de estudios de la carrera de Administración, establecidas con el fin de alcanzar los objetivos de aprendizaje establecidos.

2.3.1 Investigación

Este eje curricular es fundamental en todo proceso de formación en instituciones de educación superior. Pretende servir de eje articulador sobre el cual giran aquellos cursos relacionados con el desarrollo de las habilidades investigativas, a partir del método científico como proceso necesario en la generación de conocimiento y la solución de retos y problemas inherentes a la administración, desde el paradigma positivista y naturalista y sus diversos enfoques de investigación.

Con este eje se pretende que en los cursos de la carrera de administración se fomente, de manera gradual, la investigación metodológica como medio para acceder al conocimiento objetivo. Es decir, como resultado de un análisis crítico de los datos recopilados, dejando de lado los juicios, apreciaciones subjetivas o afirmaciones derivados de los dogmas o creencias, intentando identificar o planear soluciones a problemas concretos de las organizaciones. De esta forma, se puedan aplicar los paradigmas, técnicas, enfoques e instrumentos que permitan generar investigaciones de acuerdo con las necesidades de la carrera y el ámbito de la administración.

2.3.2 Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)

Este eje curricular comprende toda forma de tecnología usada para crear, almacenar, intercambiar y procesar información en sus varias formas. Por ejemplo: herramientas especializadas para el manejo de procesos administrativos, herramientas y aplicaciones para el análisis de datos, conversaciones de voz, imágenes fijas o en movimiento, presentaciones multimedia y otras formas.

Considerar las TIC como eje curricular permite que en la mayoría de los cursos se implementen herramientas tecnológicas, lo cual fortalece las habilidades estudiantiles de cara a las necesidades de la sociedad.

Lo anterior además se considera como un valor agregado, pues según la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT, 2021), las TIC constituyen un medio para alcanzar los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS). Esto pues, propician insumos y estrategias, por ejemplo, para reducir la pobreza y el hambre, mejoran la sanidad, propician la creación de nuevos puestos de trabajo. Son utilizadas para mitigar el cambio climático, el mejoramiento de eficiencia energética y la creación de ciudades y comunidades más sostenibles.

2.3.3 Responsabilidad social y sostenibilidad

Este eje curricular está orientado al abordaje de la educación de calidad desde un enfoque de sostenibilidad. Con este se pretende que la persona estudiante, desde la criticidad, pueda desarrollar conocimientos y habilidades que potencien el cambio. El fin ulterior es responder a las necesidades del nuevo milenio, donde el cuidado y la preservación del medio ambiente, así como el bienestar de la sociedad, deben ser aspectos prioritarios para la planificación y ejecución de los procesos empresariales. Si bien este eje curricular también se vincula con los 17 ODS, es imperante entrelazarlo específicamente con el objetivo 12 que se orienta a garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles, mediante el “uso eficiente de los recursos y la eficiencia energética, infraestructuras sostenibles y facilitar el acceso a los servicios básicos, empleos ecológicos y decentes, y una mejor calidad de vida para todos” (Ministerio de Planificación y Política Económica, 2022, párr. 1).

2.3.4 Derechos Humanos

Este eje tiene como fin fomentar una formación basada en una cultura de respeto, de manera que el estudiantado tenga una educación integral como sujetos sociales y profesionales críticos, que contribuyan a la sociedad mediante la puesta en práctica de una cultura de paz, la igualdad y equidad sin distinción en las personas. De tal modo, se contribuye desde la academia con el ODS 10, cuyo propósito es reducir la desigualdad, por medio de la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2022).

En el caso del género, busca visibilizar los aportes al conocimiento que hombres y mujeres han realizado y que pueden ser abordados desde las referencias bibliográficas utilizadas en los diferentes cursos. A su vez, con este eje curricular se quiere transversalizar lo dispuesto en el ODS 5 con respecto a la igualdad y equidad de género, principio fundamental para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible (PNUD, 2022).

Además, involucra investigaciones, trabajos de campo, prácticas y otras herramientas de mediación pedagógica que tengan relación con la problemática de la discriminación por género. Ello con el propósito de sensibilizar al estudiantado para que se puedan proponer posibles soluciones que minimicen las brechas existentes en diferentes ámbitos.

2.3.5 Ética

Este eje curricular considera aspectos trascendentes a las decisiones que toman los ejecutivos, las personas en puestos de mando, o funcionarios en puestos gerenciales, cuyas acciones tienen impacto humano dentro de las diferentes organizaciones, empresas o instancias en las que ejercen su labor.

2.3.6 Habilidades para el futuro

Este eje curricular busca articular las habilidades blandas y técnicas a través de los contenidos de los diferentes cursos, de manera que el estudiantado cuente con una formación integral y de calidad, que permitan el fortalecimiento de las competencias como herramientas que les permitan enfrentarse a los desafíos de la sociedad y el entorno empresarial.

2.4 EJES TRANSVERSALES INSTITUCIONALES

El presente plan de estudio asume los ejes transversales de la UNA, propuestos en *Lineamientos para la flexibilidad curricular* (2012), los cuales identifican y caracterizan el quehacer académico y profesional de esta universidad. El peso que tiene cada uno de estos ejes en los cursos del programa tiene relación con las temáticas a desarrollar, pero el propósito de cada unidad participante es sensibilizar a la población estudiantil de su importancia en el quehacer académico, profesional y personal cotidiano. Cada uno de ellos se aborda de formas variadas en el desarrollo de la propuesta curricular, según se explica seguidamente.

2.4.1 Desarrollo Humano Sostenible

Su incorporación en el plan de estudios refiere a una nueva visión de desarrollo, considerando a la persona como el elemento central. En consecuencia, la sociedad que se construya será más justa y equitativa, pues se asume el desarrollo sostenible desde cuatro dimensiones: equidad social, respeto a la integridad ecológica de los ecosistemas, un modelo económico alternativo que internalice los costos ambientales, los costos sociales y democracia participativa. La articulación de esas dimensiones es un proceso continuo e integral, en los que resulta fundamental la generación de capacidades y oportunidades de, por y para las sociedades y los seres humanos.

2.4.2 Género

Promueve el análisis acerca de los papeles que desempeñan hombres y mujeres, las responsabilidades, los conocimientos, el acceso, uso y control sobre los recursos, los problemas y las necesidades, prioridades y oportunidades, con el fin de planificar el desarrollo con eficiencia y equidad. Implica la humanización de la perspectiva de desarrollo, al aceptar que los papeles sociales y culturales, asignados a hombres y mujeres, no son naturales. Asume, entonces, la formación de profesionales con una nueva visión de género.

2.4.3 Equidad

De acuerdo con los principios institucionales y el modelo pedagógico, el criterio de equidad rige en lo cultural, económico, social, de género, pedagógico,

entre otros. Permite que la acción académica genere oportunidades viables para todas las personas, es decir, ofrece alternativas, crea condiciones y tratos diferenciados y compensatorios, para que las particularidades personales o colectivas no impidan el logro de los objetivos sociales y personales.

2.4.4 Cultura Ambiental

La cultura está determinada por las creencias, los conocimientos, y los valores que predominan en los grupos sociales y que se manifiestan en las actividades que realizan. Se busca poner en práctica las garantías ambientales y las acciones en pro de un ambiente sano, tanto en la institución como en las comunidades donde se da la formación del estudiantado y los procesos de investigación.

2.4.5 Diversidad Cultural

La diversidad cultural implica reconocer, respetar y aceptar las diferencias culturales, para posibilitar la participación y aportes efectivos de todas las personas en aquellas actividades que las afecten o interesen de manera directa o indirecta. Comprende además a la generación de espacio para que ellas puedan reunirse. Esta situación se da con independencia del grupo étnico, convicciones religiosas, clase social, género, ideología política, habilidades y capacidad cognitiva, entre otras.

De esta forma, es posible visibilizar que los ejes curriculares propuestos por la carrera de Administración se vinculan e integran con los ejes transversales planteados por la Institución. A la vez, están en sintonía con los Objetivos del Desarrollo Sostenible, que promueven una educación de calidad, igualdad y equidad de género, el trabajo decente y la sostenibilidad.

2.5 ENFOQUE PEDAGÓGICO, ENFOQUE METODOLÓGICO Y ENFOQUE EVALUATIVO

2.5.1 Enfoque pedagógico

Desde el Modelo Pedagógico de la Universidad Nacional de Costa Rica, se “conceptualiza la pedagogía como disciplina que investiga, orienta y cualifica el desarrollo de la formación humana, y la valora como sustrato discursivo y crítico de la educación que permite juzgar la calidad, pertinencia y validez de su misión formativa” (Universidad Nacional, 2007, p. 4).

Este modelo apuesta por el saber docente con respecto a la disciplina en la que es especialista, su estructura epistemológica y considera fundamental integrarlo con el saber pedagógico, de forma que los espacios de aprendizaje sean transformados en espacios de reflexión donde los conceptos, estrategias

pedagógicas, el pensamiento y los valores unidos al proceso de enseñanza y aprendizaje fomenten el desarrollo de capacidades. En este sentido, la docencia universitaria se desarrolla como un “proceso complejo, multidireccional, mediante el cual se construyen e intercambian conocimientos. Constituye una experiencia que favorece el desarrollo integral del educando y del propio educador” (Universidad Nacional, 2007, p. 6).

Según el Modelo Pedagógico de la UNA (2007), la enseñanza y el aprendizaje tiene como base el proceso social, histórico y cultural, el cual está orientado no a buscar la transmisión del conocimiento, sino más bien a promover la criticidad mediante el análisis y problematización contextual apoyada en el trabajo práctico y de investigación. De esta forma, se prioriza el entorno, las características y necesidades estudiantiles y de la carrera, para propiciar el desarrollo y fortalecimiento de habilidades blandas, técnicas y tecnológicas que le permitan desenvolverse en el ámbito social, académico y profesional.

Consecuentemente, en el *Reglamento General sobre el Proceso de enseñanza y aprendizaje de la Universidad Nacional* (UNA, 2023) establece que, en esta institución, el proceso educativo se sustenta en una concepción del aprendizaje que promueve la construcción de conocimientos y el desarrollo de habilidades, actitudes y valores. Todo lo cual propicia la realización, el desarrollo intelectual, social, cultural y espiritual del educando. Es un proceso que rescata el gusto por aprender e incentiva el aprendizaje permanente, el aprender a aprender y la educación continua.

En línea con los postulados institucionales, el nuevo plan de estudios busca que cada docente actúe como guía y facilitador del aprendizaje. Por su parte, la persona estudiante juega un rol preponderante en su proceso de aprendizaje, ya que participa de forma activa, aportando una serie de conocimientos y experiencias e incorporando los nuevos conceptos e instrumentos a su conocimiento previo, lo que produce como resultado la integración de nuevos insumos a su experiencia previa profesional. En concordancia con el citado reglamento (UNA, 2023), se explica que:

Ambos construyen, en el marco de una relación dialógica permanente, espacios que favorecen el desarrollo del conocimiento y su desarrollo integral como personas, en estrecha relación con las distintas áreas académicas institucionales y el contexto socio histórico nacional e internacional. (p. 1)

De esta forma, el proceso de aprendizaje se orientará hacia la aplicación de herramientas a la solución de problemas reales; en general, se promoverá el aprendizaje a partir del análisis de situaciones planteadas desde el entorno. La estrategia didáctica es participativa y se privilegia del uso de instrumentos que faciliten el análisis de los temas.

Así, mediante este plan de estudios se potencia a la enseñanza constructiva, considerando al estudiantado como actores activos del proceso de enseñanza y aprendizaje, quien se apropia de la construcción y adquisición del conocimiento. Por otra parte, este plan de estudios propicia un aprendizaje

integral y funcional, mediante la mediación de conocimientos teóricos al contexto práctico.

2.5.2 Enfoque metodológico

En cuanto a la formación profesional, la carrera implementa un proceso de enseñanza-aprendizaje activo para el abordaje de los desafíos y problemáticas del entorno. Para ello, se aplican estrategias formativas que consideran la realidad del contexto, donde el estudiantado puede aplicar los conceptos, teorías y herramientas que la carrera le propicia de manera secuencial. A la vez, esta metodología permite que la población estudiantil se vincule con la sociedad y los sectores de interés.

El proceso de aprendizaje se logra mediante la presentación y discusión de casos reales que suceden en el ámbito de trabajo y social. A partir de estos casos se pretende que el estudiantado analice, sintetice y valore los conceptos teórico-prácticos de una manera inmediata.

Las estrategias didácticas se centran en discusiones grupales, ejercicios prácticos, búsqueda de información, trabajos en grupos, discusión de lecturas, organización de actividades como ferias, laboratorios (virtuales y presenciales), proyectos tipo COIL, giras académicas, puestas en común, trabajos de investigación, actividades en el aula virtual institucional, todas realizadas bajo la guía de la persona docente y mediante las se propicie la vinculación del estudiantado con el entorno.

El acto didáctico se establece de forma dialógica, donde la comunicación entre la persona docente y el estudiantado sea horizontal. De tal modo, la participación de ambos como sujetos activos es fundamental en el proceso de construcción de conocimiento. La persona estudiante manifiesta interés en el conocimiento; es creadora, protagonista, responsable, comprometida y atenta a cumplir con las demandas que le plantea la carrera. Por su parte, el profesorado actúa como facilitador y gestor de experiencias de aprendizaje que permitan el desarrollo del pensamiento crítico, del análisis prospectivo, de la vinculación teoría y práctica, dentro de un marco axiológico que posibilita la solución de diferencias de forma alternativa.

Es importante resaltar que este plan de estudios será desarrollado desde una metodología semipresencial, según lo dispuesto en el artículo 6 BIS del Reglamento General del Proceso de Enseñanza y Aprendizaje de la Universidad Nacional del Alcance 3 de la UNA-GACETA N°04-2023, del 21 de abril del 2023. Es decir, los cursos serán abordados de manera presencial y virtual, con lo cual se atiende las necesidades estudiantiles a la vez que se fortalece el uso de herramientas tecnológicas educativas. Para ello, se tendrán las siguientes consideraciones:

- Se trabajará en modalidad semipresencial, atendiendo al menos seis clases virtuales (sincrónicas o asincrónicas) por curso, tanto a nivel de bachillerato como en la licenciatura. **Cabe mencionar, que este criterio queda bajo la**

decisión de las autoridades de la Escuela de Administración en conceso con las respectivas cátedras. El contar con espacios virtuales permite promover y fortalecer las habilidades tecnológicas adquiridas durante el periodo 2020-2023. Además, se considera que esta modalidad promueve el aprendizaje significativo donde el estudiantado es protagonista de su proceso, lo que fomenta que se implique en él mediante una actitud reflexiva que potencie las capacidades metacognitivas y de autorregulación, a la vez que le permite organizar su tiempo con respecto al ámbito familiar y laboral. Por otra parte, este componente virtual de la modalidad elegida impulsa la flexibilidad para combinar y aplicar distintas metodologías que coadyuven al desarrollo del pensamiento crítico y la capacidad para la resolución de problemas prácticos. Considerando lo anterior, las clases virtuales se organizarán a lo largo de cada curso, y pueden responder a evaluaciones, charlas con invitados nacionales e internacionales, talleres, trabajo en equipo, entre otros.

- Los cursos con un mayor componente práctico podrán asignar una mayor cantidad de clases bajo la modalidad presencial, de modo que el estudiantado tenga la posibilidad de realizar las estrategias didácticas con el acompañamiento del personal docente en un espacio físico determinado, lo cual le permite evacuar dudas o consultas en la inmediatez. Las sesiones presenciales propician la interacción entre pares lo que a la vez se emplea como estrategia didáctica en la resolución de problemas o casos de estudio. **Cabe mencionar, que este criterio queda bajo la decisión de las autoridades de la Escuela de Administración en conceso con las respectivas cátedras.**
- Los cursos Trabajo Final de Graduación (I, II y III) serán 100% virtuales, con sesiones de tutoría sincrónicas y asincrónicas, según el cronograma que se establezca para cada curso.
- Se utilizará la plataforma Aula virtual institucional de la UNA, la cual albergará los entornos virtuales de aprendizaje para los cursos que estarán disponibles durante cada ciclo lectivo; en estos podrán desarrollarse actividades asincrónicas y sincrónicas.
- Se utilizará principalmente la plataforma de Microsoft Teams para impartir las clases virtuales sincrónicas, esto debido a que la Universidad Nacional pone a disposición de la población académica y estudiantil la licencia correspondiente. Asimismo, se podrán utilizar plataformas como Zoom y Google Meets, así como cualquier otro medio que en conceso entre la persona académica y el estudiantado consideren que se adapte mejor a la naturaleza del curso y a las herramientas y dispositivos que la población estudiantil y la instancia académica cuente.
- Se agregarán, eventualmente, otras disposiciones que la Asamblea de Escuela defina respecto a la semipresencialidad para la carrera.

Es preciso señalar que como fruto del proceso de autoevaluación con miras a la reacreditación por el que atraviesa la Escuela de Administración, se generó un plan de capacitación para el personal académico que, ejecutará durante el periodo 2023-2027. El plan se fundamenta en el documento denominado Plan de Fortalecimiento al Sector Académico de la Escuela de Administración (2017) en el cual se presenta un conjunto de acciones sistematizadas que orientan el proceso de capacitación, desarrollo y fortalecimiento de los académicos. El plan de capacitación contempla las siguientes líneas de formación:

- Núcleo pedagógico dispuesto en el artículo 14 del Reglamento de contratación laboral del personal académico y ofertado por la Vicerrectoría de Docencia.
- Tecnologías aplicadas a la educación universitaria
- Competencias comunicativas e investigativas
- Actualización disciplinar en las áreas de Administración, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos, Procesos Productivos y de calidad, Mercadeo y Proyectos.
- Uso de software para el ámbito de la Administración

El plan de capacitación responde a la necesidad de garantizar la calidad en los procesos de enseñanza y aprendizaje en la carrera de Administración, por lo que está orientado a impulsar la excelencia académica por medio del mejoramiento continuo, de modo que esto propicie:

- Elevar el nivel de rendimiento del personal académico.
- Satisfacer los requerimientos de la Escuela de Administración, la Universidad Nacional y así como los diferentes entornos.
- Mejorar el clima organizacional reforzando las conductas positivas.
- Actualizar al personal con respecto a los avances tecnológicos.

Además, se contempla la oferta de cursos de actualización y capacitación brindada por la Vicerrectoría de Docencia según se dispone en el oficio UNA-VD-CIRC-021-2023 Cursos de Formación pedagógica e integración tecnológica en la docencia y el sitio web UNA Observatorio para la Innovación en la Práctica Pedagógica según circular UNA-VD-CIRC-011-2023.

2.5.3 Enfoque de Evaluación

La evaluación es un proceso permanente y sistemático, por medio del cual se recopila y procesa información de manera metódica y rigurosa para conocer, analizar y valorar los aprendizajes de las y los estudiantes, y con base en ello retroalimentar sus aprendizajes y tomar decisiones de manera pertinente para la práctica pedagógica y oportuna hacia la enseñanza (Ministerio de Educación, 2019, p. 17). Según el modelo pedagógico universitario (UNA, 2007), la evaluación constituye un elemento esencial en los procesos de enseñanza y aprendizaje, por lo que cumple una “función diagnóstica, formativa y sumativa” (p. 10).

Lo anterior refiere a que el enfoque evaluativo fomenta la aplicación de estrategias coherentes con los procesos didácticos planteados por la persona docente en el espacio áulico. Además, promueve el principio de reflexión mediante “las modalidades de autoevaluación, coevaluación y evaluación unidireccional como posibilidades para promover procesos de formación más integrales” (UNA, 2007, p. 10). De esta forma, busca que el proceso sea innovador, visionario, crítico, dinámico y flexible, con el fin propiciar “procesos metacognitivos en el profesorado y en las personas estudiantes universitarios” (ídem).

El modelo pedagógico de la Universidad establece como principio evaluativo: “Evaluación como proceso integral, concertado, permanente, contextualizado y propositivo” (UNA, 2007, p. 5). En este sentido, desde el plan de estudios se propone abarcar la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa, para ofrecer cursos que se centren en los procesos de formación y que no se limiten a la sumatoria de rubros. Así, los elementos que deben de prevalecer en el proceso de evaluación corresponden a:

- Que el cuerpo académico, las autoridades y la comunidad estudiantil cuenten con elementos para evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos de formación profesional.
- Que estudiantes y docentes definan de manera conjunta, desde el inicio de curso, las experiencias de aprendizaje, y determinen procedimientos de evaluación.
- Que la evaluación contribuya a elevar la calidad del aprendizaje y de la enseñanza, y a tomar decisiones para mejorar los aprendizajes de los y las estudiantes y sus experiencias de formación profesional.
- Que la Universidad Nacional, por medio de la evaluación integral, dé testimonio de la formación de sus estudiantes y del desempeño de sus docentes. (UNA, 2007, p.11)

La evaluación de los aprendizajes tendrá como base los objetivos de la carrera y los perfiles de la persona graduada que se han dispuesto en este plan de estudios, considerando a su vez el nivel cognitivo que tiene el estudiantado a la hora de ingresar a la carrera, su progreso y crecimiento a lo largo del proceso de enseñanza-aprendizaje. Durante la formación del estudiantado, se realizarán procesos de seguimiento de su desarrollo académico, con el fin de observar la construcción del conocimiento, tanto en forma individual como colectiva.

Se define entonces que la evaluación a realizar debe ser auténtica, es decir, basarse “en la especificación de unos resultados de aprendizaje significativos y concretos según el nivel de cualificación perseguido, que después se reflejan completamente en las tareas que los estudiantes deben llevar a cabo para demostrar su competencia” (Brown, 2015, p. 3). Bajo este enfoque, las actividades establecidas en el plan de estudios serán evaluadas a través de instrumentos de calidad que proporcionen insumos significativos para validar la construcción y adquisición del conocimiento por parte del estudiantado.

Para alcanzar lo anterior, el proceso de evaluación se servirá de diferentes actividades evaluativas y herramientas de calificación que permitan determinar el avance estudiantil. Algunas actividades de evaluación que se podrá utilizar son las siguientes:

- Análisis de casos
- Análisis de insumos específicos (por ejemplo: para el área de Recursos Humanos, analizar la política de selección de una empresa; para el área de Gestión Financiera, analizar como “x” empresa respondió al nuevo IVA)
- Cineforos o videoforos de audiovisuales con temáticas relacionadas a los cursos. Por ejemplo: *She Said* (2022), *The Wolf of Wallstreet* (2013) o *In Good Company* (2004).
- Desplegables (trípticos) para la promoción de productos o servicios (o del país como destino de inversión)
- Diarios reflexivos
- Dramatizaciones y Juegos de roles (por ejemplo, sobre casos de negociación empresarial)
- Ejercicios o prácticas de solución de problemas o situaciones cotidianas del contexto costarricense
- Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o de encadenamientos productivos
- Elaboración de documentos
- Ensayos escritos
- Examen
- Experimentos acerca de productos
- Exposiciones o presentaciones orales
- Foros de discusión
- Fichas o cuestionarios de comprobación de lectura
- Giras de campo
- Informes o reportes
- Investigaciones
- Juegos didácticos
- Mapas mentales o conceptuales y redes semánticas
- Portafolios
- Proyectos o diseños
- Simulaciones
- Talleres

Las herramientas o instrumentos de calificación serán: rúbricas, listas de cotejo, escalas de valoración y exámenes, entre otros. La estrategia de evaluación de cada curso será presentada desde el primer día de clase, con el propósito de informar al estudiantado respecto a los criterios y normas de evaluación en la asignatura. Luego, a lo largo del ciclo lectivo, conforme se

realice cada evaluación, se le brindarán las calificaciones y realimentaciones respectivas, para que tenga conocimiento de los aspectos que puede ir mejorando en su proceso de aprendizaje.

La calificación mínima de aprobación es siete (7.00), de conformidad con las normas de la Universidad Nacional, establecidas en el *Reglamento General del Proceso de Enseñanza y Aprendizaje de la Universidad Nacional* (UNA, 2022).

En cuanto a la Semipresencialidad, las evaluaciones a realizar también seguirán dicha metodología, según lo que cada docente defina como estrategia de evaluación en los cursos que le corresponde desarrollar.

2.5.4 Evaluación del plan de estudios

Una vez que se concluya la primera promoción, se realizará la evaluación del plan de estudios. Para ello, considerando que el plazo coincidirá con el proceso de autoevaluación de la carrera para la siguiente acreditación con el SINAES, se aprovechará dicho contexto para evaluar el nuevo plan de estudios tras esta primera promoción. En dicho proceso se realizarán consultas a las poblaciones (actores) internas y externas de la carrera, a saber: estudiantes, académicos, personal administrativo, personas graduadas y representantes del sector empleador. En cuanto a la metodología, se recurrirá a dos técnicas:

- una encuesta, mediante cuestionario en línea, aplicada a los cinco actores anteriormente mencionados, sea a la totalidad de cada población o a una muestra representativa, según se defina para cada caso dependiendo del tamaño del universo.
- grupos focales individualizados, con cada una de las cinco poblaciones mencionadas, para validar los resultados obtenidos en los cuestionarios y ampliar cualquier información adicional que se requiera.

En ese sentido, cabe aclarar que el modelo de acreditación del SINAES incluye un componente específico en torno al Plan de Estudios; también, otros relativos a su implementación y resultados. Además, se exige que las distintas poblaciones vinculadas a la carrera sean consultadas al respecto. De ahí que se considera pertinente anclarse en el proceso de autoevaluación para evaluar integralmente el plan de estudios, habiendo cumplido su primera promoción.

Así, de conformidad con las actividades de gestión de la carrera, es necesario archivar evidencias de cada actividad académica realizada en la Unidad Académica. Esto para promover el mejoramiento y la excelencia del plan de estudios, que coadyuven en los procesos de autoevaluación y de acreditación de la carrera. Para tal efecto se cuenta con diferentes procedimientos e instrumentos de evaluación del quehacer de los distintos actores involucrados en la gestión académico-administrativa de la carrera, entre ellos:

- Evaluación semestral del desempeño docente (institucional).

- Mecanismos de evaluación del plan de estudios previsto en los informes anuales de la acreditación.
- Informe final de curso (semestral).
- Encuesta a estudiantes, docentes, personal administrativo y representantes del sector empleador, personas responsables de bibliotecas y direcciones de revistas, cada quinquenio, en la revisión de los planes de estudio.
- Informes de seguimiento a las adecuaciones curriculares, cada semestre.
- Reuniones con el personal académico para dar seguimiento al plan de estudios, cada ciclo.
- La aplicación y constante seguimiento de la figura de Guía Académico.
- Otras que se establezcan durante la ejecución del plan de estudios.

3. PERFIL DE LA PERSONA GRADUADA

3.1 Perfil Ocupacional

Las personas profesionales graduadas de la Escuela de Administración garantizan a las organizaciones poseer conocimientos interdisciplinarios, con capacidad gerencial, gestión de procesos administrativos, disposición al cambio y multitareas. En ese sentido, una persona profesional en administración es pro-activa, líder, comunicadora, negociadora y con habilidad de trabajo en equipo. Posee una visión global y a futuro, conocedora del entorno nacional e internacional. Tiene conocimientos generales de las disciplinas administrativas en cada área y proceso de la organización, lo cual le permite solucionar problemas y tomar decisiones.

En la tabla 23 se muestran los cargos, funciones y espacios laborales en los que se podrán desempeñar las personas graduadas del **Bachillerato en Administración**.

Tabla 23 Perfil Ocupacional de la persona graduada de Bachillerato en Administración

Espacios Laborales	Cargos por ocupar	Funciones
<p>Instituciones Públicas</p>	<p>Asistente administrativo de las diversas jefaturas de: Finanzas, Planificación, Recursos Humanos, Proveeduría, Producción, Contabilidad, Profesional de servicio al cliente, Analista de Crédito, Ejecutivo de Cuentas, Asistente de Presidencia ejecutivas, Asistente de Jefaturas, Asistente de viceministros, entre otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Realiza análisis financieros, contables y administrativos. -Realiza procesos de compras y logística en general -Organiza y planifica los procesos internos de las organizaciones. -Asesora en la normativa legal y vigente en que se desarrolla la organización. -Asiste en los procesos de contratación de personal.
<p>Empresas Privadas</p>	<p>Asistente administrativo de las diversas gerencias de una organización: Finanzas, Planificación, Recursos Humanos, Mercadeo y Ventas, Proveeduría, Producción, Contabilidad, Analista de Crédito, Ejecutivo de Cuentas, Asistente de la Gerencia General, Asistente de Presidencia, entre otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Incorpora las tecnologías de la información y comunicación a los procesos de las empresas. -Realiza estudios de mercado. -Realiza estudios de servicio al cliente. -Diseña e implementa Manuales de Procedimientos.

Espacios Laborales	Cargos por ocupar	Funciones
<p align="center">Organizaciones Sociales</p>	<p>Asistente administrativo de las diversas gerencias de una organización: Finanzas, Planificación, Recursos Humanos, Mercadeo y Ventas, Proveeduría, Producción, Contabilidad, Analista de Crédito, Ejecutivo de Cuentas, Asistente de la Gerencia General, Asistente de Presidencia, entre otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Planifica operaciones internacionales en una empresa nacional o internacional. -Diseña e implementa el desarrollo sustentable de las organizaciones. -Diseña e implementa estrategias de responsabilidad social.

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

Por su parte, en el campo ocupacional a nivel de **Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos**, se estará en capacidad de desempeñarse eficientemente en organizaciones nacionales e internacionales, públicas o privadas de los distintos sectores económicos. Las personas profesionales que se desempeñen en esta área deberán disponer de una visión que permita la integración de otras especialidades.

Se podrán desempeñar en puestos tales como: Gerencia en empresas públicas o privadas, Dirección del departamento de Recursos Humanos, Consultoría externa del área Recursos Humanos. En la tabla 24 se muestran los cargos, funciones y espacios laborales en los que se podrán desempeñar las personas graduadas de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos.

Tabla 24 Perfil Ocupacional de la persona graduada de Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos

Espacios Laborales	Cargos por ocupar	Funciones
Instituciones Públicas	Presidencia, Gerencia o Dirección del departamento de Recursos Humanos Consultora y asesora externa del área Recursos Humanos	-Planifica, organiza, ejecuta, dirige y controla el área de recursos humanos. -Participa en el diseño e implementación de estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
Empresas Privadas	Presidencia, Gerencia o Dirección del departamento de Recursos Humanos Consultora y asesora externa del área Recursos Humanos	-Diseña e implementa programas de salud ocupacional. -Capacita y desarrolla programas, cursos, talleres y toda aquella actividad que mejore el conocimiento del personal. -Desarrolla el plan de compensación organizacional. -Lleva el control de los ascensos, evaluando las capacidades de los colaboradores aptos para escalar dentro de la empresa.
Organizaciones Sociales	Presidencia, Gerencia o Dirección del departamento de Recursos Humanos Consultora y asesora externa del área Recursos Humanos	-Participa en la intervención de procesos de negociación, mediación y solución de conflictos. -Recrea y motiva el desempeño dentro y fuera del área de trabajo, principalmente trabaja en la retención de talento. -Evalúa el desempeño laboral del equipo. -Facilita las relaciones humanas mejorando la comunicación interna. -Evalúa la gestión del área de recursos humanos. -Diseña e implementar Manuales de los diferentes procesos de Recursos Humanos.

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

Finalmente, en cuanto a la **Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera**, la persona graduada estará en capacidad de desempeñarse eficientemente en organizaciones nacionales e internacionales, públicas o privadas de los distintos sectores económicos. Los puestos en que se podrá desempeñar son: Gerencia en empresas públicas o privadas, Analista financiero, Analista de negocios, administrativo o financiero, proyectos de inversión, Dirección financiera, Consultoría financiera.

En la tabla 25 se muestran los cargos, funciones y espacios laborales en los que se podrán desempeñar las personas graduadas de Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera.

Tabla 25 Perfil Ocupacional de la persona graduada de Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera

Espacios Laborales	Cargos por ocupar	Funciones
Empresas Públicas	Presidencia Gerencia Analista de negocios Analista administrativo Analista financiero Coordinación de proyectos de inversión Dirección financiera Consultoría y asesoría financiera	-Elabora y dirige proyectos de carácter financiero. -dirige sistemas contables de la institución. -Mantiene registro de las operaciones financieras. -Interpreta los estados financieros de las organizaciones. -Realiza reportes financieros. -Formula presupuestos. -Supervisa actividades financieras. -Audita el desempeño financiero. -Maximiza los recursos para aumentar la rentabilidad de la institución. -Diseña e implementa Manuales de Procesos financieros. -Asesora manejo de inversiones -Asesora la gestión financiero- contable de la institución -Asesora nuevos negocios -Identifica las áreas que debe contemplar un sistema informático financiero para una organización o departamento específico.
Empresas Privadas		
Sector Social		

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, mediante la Base de datos de la carrera de Administración, 2022.

3.2 Perfil profesional de la persona graduada

El perfil profesional responde al compromiso adquirido por la Universidad Nacional con la sociedad costarricense, al brindar una titulación pertinente a profesionales que se desarrollarán en el mercado laboral, nacional e internacional, público o privado, en concordancia con los principios y valores de esta casa de estudios.

En este apartado se expondrán aspectos relacionados con la capacidad de aprender, comprender, describir, interpretar, analizar, aplicar, realizar y desarrollar una determinada situación, como una forma de transformar el conocimiento, partiendo de experiencias previas según cada nivel de la carrera. Para ello es fundamental orientar los esfuerzos a estimular en el estudiantado el espíritu investigador, explorador y analítico, dotes que en la actualidad son necesarios para poder insertarse y mantenerse activo en el mercado competitivamente.

3.2.1. Perfil profesional del Bachillerato en Administración

Saberes conceptuales

Cada persona graduada del plan de estudios de Bachillerato en Administración al finalizar el plan de estudios tendrá el manejo de los siguientes saberes conceptuales:

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC2.** Conoce los elementos fundamentales de la investigación como una herramienta que le permite comprender, transformar y enriquecer su práctica, tanto en el ámbito educativo, como en el profesional.
- **SC3.** Comprende las normas que rigen las actividades de las organizaciones públicas y privadas, para la toma de decisiones de cualquier índole dentro de la organización.
- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC5.** Comprende el contexto de los negocios y la importancia de la contabilidad como sistema de información para la toma de decisiones y como herramienta administrativa.
- **SC6.** Comprende la organización como un proceso que se vincula con la productividad y la calidad, desde una visión integradora, la cual incorpora la toma de decisiones en función de evidencias y el análisis de datos.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria,

a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.

- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.
- **SC9.** Domina a nivel instrumental un idioma de su escogencia diferente al materno, con propósitos específicos para atender necesidades en el ámbito público, privado, nacional e internacional.
- **SC10.** Comprenderá la importancia de la gestión por procesos como mecanismo efectivo para la consecución de objetivos.
- **SC11.** Identificará la importancia de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones, para conducir a una gestión oportuna de los mismos.

Saberes procedimentales

Con respecto a los saberes procedimentales, cada persona egresada del Bachillerato en Administración al finalizar el plan de estudios podrá ejecutar los siguientes:

- **SP1.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones.
- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP3.** Posee habilidades para el manejo del personal, técnicas de reclutamiento, selección de personal, clasificación y valoración de puestos, con la finalidad de que los criterios de selección sean transparentes y racionales.
- **SP4.** Analiza los principales enfoques y prácticas de los procesos estratégicos de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones.
- **SP5.** Aplica las herramientas contables y estadísticas para el análisis, interpretación y presentación de datos.
- **SP6.** Aplica el marco jurídico que opera para las instituciones públicas o privadas, como una guía básica para la toma de decisiones administrativas en un entorno de equilibrio social.
- **SP7.** Interpreta y analiza presupuestos para el sector público, privado y social, dentro de la normativa internacional financiero-contable para la toma de decisiones en pro de resultados financieros productivos que respaldan el desarrollo sustentable de los negocios.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.

- **SP10.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones nacionales e internacionales.
- **SP11.** Determina estrategias para crear condiciones que favorezcan la participación local, a partir de las circunstancias en que las comunidades conceptualizan, organizan y expresan su realidad en torno al desarrollo y manejo de actividades económicas, políticas, sociales y ambientales.
- **SP12.** Analiza aspectos relacionados con el costo de oportunidad, la oferta y la demanda, el equilibrio de mercado, la productividad de la firma, los costos de producción, el ingreso y el equilibrio, tanto en los mercados perfectos como en los imperfectos.
- **SP13.** Obtiene, siguiendo el método científico, los datos necesarios para realizar investigaciones de la realidad local, nacional e internacional en el ámbito financiero, gestión de talento y mercadeo.
- **SP14.** Diseña organigramas, flujogramas, diagramas de recorridos, manuales y formularios de los diferentes aspectos organizacionales.
- **SP16.** Describe y aplica las etapas y fases del proceso de planificación estratégica, así como su importancia en el trabajo profesional, con el apoyo teórico y mediante actividades grupales.
- **SP16.** Estimula el pensamiento estratégico y el diseño de estrategias en su práctica de investigación.
- **SP17.** Planifica, implementa y evalúa factores organizacionales para la acreditación o certificaciones tales como las normas ISO, entre otras.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.
- **SP19.** Aplica las herramientas necesarias para gestionar los diferentes de la Investigación de Mercados (IM), para analizar e interpretar los mercados en cuanto a sus deseos y necesidades, asegurando así una mayor permanencia y éxito de la empresa en estos.
- **SP20.** Identifica el instrumental teórico metodológico de diferentes enfoques para la formulación y gestión participativa de proyectos de índole económicos o sociales.
- **SP21.** Se comunica a nivel instrumental en el idioma de su escogencia, diferente a su lengua materna, con el fin de satisfacer las necesidades del sector público, privado, nacional e internacional.

3.2.2. Perfil profesional de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos

Saberes conceptuales

- **SC1.** Conoce los elementos relevantes para el diseño e implementación de estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SC2.** Identifica los conceptos teóricos para el desarrollo de capacitaciones y toda aquella actividad que mejore el conocimiento del personal.
- **SC3.** Identifica los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos.
- **SC4.** Identifica las diferentes métricas en el ámbito de recursos humanos con las cuales se logra medir el desempeño y productividad organizacional.
- **SC5.** Comprende los fundamentos para el desarrollo de un plan de compensación organizacional.
- **SC6.** Conoce los fundamentos teóricos empleados en el diseño de políticas y escalas salariales en diferentes organizaciones.
- **SC7.** Conoce los elementos vinculados a la evaluación del desempeño, con lo cual identifica oportunidades de desarrollo profesional en la organización.
- **SC8.** Comprende y conoce los elementos teóricos y prácticos requeridos para la elaboración de manuales de los diferentes procesos de Recursos Humanos.
- **SC9.** Conoce e identifica cada uno de los elementos del proceso de la gestión de talento humano por competencias, tomando en cuenta los subsistemas de recursos humanos y su vinculación con la organización.
- **SC10.** Conoce elementos fundamentales de la investigación para su debida aplicación en el ámbito de los Recursos Humanos, de acuerdo con el contexto local, regional, nacional e internacional.

Saberes procedimentales

- **SP1.** Diseña e implementa estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada, evaluación del desempeño y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.

- **SP2.** Utiliza los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos en las organizaciones.
- **SP3.** Aplica los conceptos teóricos para el desarrollo de capacitaciones y toda aquella actividad que mejore el conocimiento del personal.
- **SP4.** Diseña manuales de los diferentes procesos para diferentes organizaciones, aplicando los conocimientos teórico-prácticos.
- **SP5.** Aplica los elementos del proceso de la gestión de talento humano por competencias, para su implementación según los subsistemas de recursos humanos y su vinculación con la organización.
- **SP6.** Aplica las métricas en el ámbito de recursos humanos para medir el desempeño y productividad del personal en las diferentes organizaciones.
- **SP7.** Diseña y aplica los planes de compensación organizacional.
- **SP8.** Aplica los conocimientos y destrezas necesarias para establecer políticas salariales, confeccionar escalas salariales consistentes y diseñar simulaciones salariales para la toma de decisiones.
- **SP9.** Compara distintas perspectivas teóricas y metodológicas para desarrollar procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones.
- **SP10.** Desarrolla trabajos de investigación en el ámbito de los Recursos Humanos, determinados por el contexto local, regional, nacional e internacional, y plantea alternativas de solución ante las principales conclusiones.

3.2.3. Perfil profesional de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera

Saberes conceptuales

- **SC1.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permiten desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, de carácter financiero, basados en la planeación estratégica y la innovación.
- **SC2.** Identifica los sistemas contables como herramienta de información para la toma de decisiones.
- **SC3.** Identifica las áreas que debe contemplar un sistema informático financiero para una organización o departamento específico.
- **SC4.** Comprende los conceptos financiero-contables para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, considerando la planeación y el control administrativo.

- **SC5.** Conoce los fundamentos teóricos para la realización de reportes financieros, presupuestos y auditorías del desempeño financiero de una organización.
- **SC6.** Comprende y conoce los elementos teóricos y prácticos requeridos para la elaboración manuales de Procesos Financieros.
- **SC7.** Comprende los conceptos financieros y de gestión de riesgo para la formulación y evaluación de inversiones.
- **SC8.** Identifica los conocimientos necesarios para evaluar productos financieros y bancarios, de modo que pueda tomar de decisiones según los requerimientos organizacionales.
- **SC9.** Compara distintas perspectivas teóricas y metodológicas para desarrollar procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones.
- **SC10.** Identifica los nuevos enfoques de la economía mundial, de la gestión de las organizaciones, el mercadeo, las finanzas, las inversiones internacionales, las tecnologías de información y comunicación, para su aplicación en el campo de la administración.
- **SC11.** Conoce elementos fundamentales de la investigación para su debida aplicación en el ámbito financiero, de acuerdo con el contexto local, regional, nacional e internacional.

Saberes procedimentales

- **SP1.** Aplica los sistemas contables como herramienta de información para la toma de decisiones.
- **SP2.** Identifica las áreas que debe contemplar un sistema informático financiero para una organización o departamento específico.
- **SP3.** Aplica los conocimientos financiero-contables para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, considerando la planeación y el control administrativo.
- **SP4.** Realiza reportes financieros, formula presupuestos y audita el desempeño financiero de una organización.
- **SP5.** Desarrolla procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones, mediante la aplicación distintas perspectivas teóricas y metodológicas de índole financiero-contable.
- **SP6.** Aplica los nuevos enfoques de la economía mundial, de la gestión de las organizaciones, de las finanzas, las inversiones internacionales, las tecnologías de información y comunicación para su aplicación en el campo de la administración.

- **SP7.** Desarrolla trabajos de investigación en el ámbito financiero, determinados por el contexto local, regional, nacional e internacional, y plantea alternativas de solución ante las principales conclusiones.

3.2.4 Saberes actitudinales del estudiantado de la carrera de Administración

Con respecto a los saberes actitudinales, estos aplican tanto a nivel de bachillerato como de licenciatura. En este sentido, la Escuela de Administración visualiza este elemento en dos direcciones:

→ **El ser individual:** Cada estudiante debe tener la capacidad de construir su propio proyecto de vida. Reconocer cuáles son sus potencialidades, debilidades y oportunidades es fundamental para el estudiantado, ya que además de profesional, es una persona con aspiraciones, misión, objetivos y metas personales. Por lo tanto, es importante el fortalecimiento de habilidades blandas en las diferentes áreas disciplinares que conforman la carrera de Administración, cuyo el plan curricular promueve la reflexión crítica y la autonomía como aspectos esenciales para la toma de decisiones personales y profesionales.

→ **El ser social:** La persona que ejerce la administración profesionalmente por sí solo no puede enfrentar los retos organizacionales cotidianos, ya que los conocimientos requeridos son tan amplios que se consideran tarea o trabajo de equipo. Además, es importante la asesoría técnica especializada para diagnosticar situaciones organizacionales y tomar decisiones estratégicas. Por lo tanto, la comprensión e interacción con sus pares, se hace indispensable para que cada persona administradora pueda desarrollarse eficiente y eficazmente, sustentada en valores como respeto al pluralismo, comunicación, inclusión y obtención de resultados comunes. Esto para convertirse en agente capaz de articular los procesos administrativos desde una perspectiva integradora.

De esta manera, cada profesional tendrá las siguientes actitudes y valores:

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.
- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.

- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA7.** Lleva a cabo procesos de autoaprendizaje para adquirir nuevos conocimientos y destrezas en el marco de la administración, tanto a nivel nacional como internacional. Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA8.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
- **SA9.** Respeta a las personas de la comunidad, el trabajo comunitario y su promoción.
- **SA10.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.
- **SA11.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA12.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.
- **SA13.** Mejora sustancialmente la satisfacción de la clientela al aplicar los principios de un sistema de gestión de calidad.
- **SA14.** Mejora sustancialmente la satisfacción de la clientela al aplicar los principios de un sistema de gestión de calidad.

4. OBJETIVOS DEL PLAN DE ESTUDIOS

4.1 Objetivo General

La carrera de Bachillerato y Licenciatura en Administración se propone:

Aportar al país profesionales con formación en administración con una visión crítica, analítica, integral y propositiva, que contribuyan a la mejora de los procesos de gestión de las organizaciones nacionales e internacionales, sean estas privadas, públicas y sociales, pequeñas, medianas, grandes, nacionales o internacionales.

4.2 Objetivos Específicos

4.2.1 *Objetivos del Bachillerato*

- Formar profesionales con conocimientos teóricos, metodológicos y técnicos en las ciencias administrativas, con una visión integral de la organización, que comprenden los diferentes procesos administrativos como sistemas integrados que permiten la transformación productiva de las organizaciones.
- Promover en los futuros profesionales una visión humanista, con conciencia ambiental, con capacidad crítica y creativa para la comprensión, análisis y discusión de los procesos administrativos y una actitud investigativa hacia los problemas de la sociedad y particularmente hacia los problemas empresariales.
- Promover el desarrollo de habilidades, destrezas y conocimientos que genere en la población graduada de esta carrera, las bases para la aplicación de la administración proactiva, reactiva e innovativa en las organizaciones en las que labora.

4.2.2 *Objetivos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera*

- Formar profesionales con conocimientos técnicos y metodológicos en el área de las Finanzas, que promuevan la utilización de los recursos financieros en las organizaciones.
- Formar profesionales en el área de las Finanzas con una visión integral, que comprenden la situación financiera de las empresas y desarrollan alternativas para el mejoramiento de la posición de la empresa.
- Promover profesionales en Finanzas con una visión humanista, conciencia ambiental y una actitud investigativa hacia los problemas de la sociedad y particularmente hacia los problemas empresariales.

4.2.3 *Objetivos de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de los Recursos Humanos*

- Formar profesionales con conocimientos teóricos y metodológicos en el área de los Recursos Humanos, que promuevan altos niveles de desempeño en los colaboradores.
- Formar profesionales en el área de los Recursos Humanos con visión prospectiva, que orienten y asesoren procesos de planeación y desarrollo del personal.
- Promover profesionales de Recursos Humanos con una visión humanista, conciencia ambiental y una actitud investigativa hacia los problemas de la sociedad y particularmente hacia los problemas empresariales.

5. METAS DE FORMACIÓN

Con el fin de atender eficientemente a la población estudiantil, cada año se abrirá un grupo con un cupo máximo de 279 estudiantes de primer ingreso. En términos de deserción, se estima un porcentaje entre el 20-25% de las personas matriculadas que se retiren de la carrera. En consecuencia, cada promoción tendrá una evolución en las graduaciones de 15 personas. Según se amplíe la demanda, se solicitará a las respectivas autoridades el aumento de cupos.

Tabla 26 Metas de Formación

Variables	Absolutos por promoción	Relativos
Cupo máximo de ingreso	279	100%
Índice de deserción	70	25%
Índice de aprobación	209	75%
Número de personas graduadas por promoción	237	85%
Duración del programa por promoción	4 años	
Número de promociones	5	

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, con base en las estadísticas estudiantiles reportadas por el Departamento Registro de la UNA, 2022.

6. ESTRUCTURA CURRICULAR

La estructura curricular muestra los cursos correspondientes al Bachillerato en Administración y los créditos correspondientes para cada curso (Tabla 24). Adicionalmente, se desglosan las horas del curso que para el efecto de la carrera se enfocan en teoría y práctica, pues no se tienen horas laboratorio. La simbología es la siguiente:

T	Teoría
P	Práctica
EI	Horas de Estudio Independiente
TH	Horas Totales
HD	Horas Docente

Tabla 27 Estructura curricular del Bachillerato en Administración

Nivel	Ciclo	Código	Nombre del curso	Créditos	Horas totales semanales				
					T	P	EI	TH	HD
I	I	ETA400	Administración General	3	2	1	5	8	3
I	I		Matemática General	4	0	0	0	11	4
I	I	ETA401	Introducción a la Investigación	3	3	1	5	8	3
I	I	EST GEN	Estudios Generales	3	-	-	-	8	3
I	I	EST GEN	Estudios Generales	3	-	-	-	8	3
			Subtotal	16					
I	II	ETA402	Administración y Sustentabilidad	3	2	1	5	8	3
I	II	ETE403	Finanzas Empresariales	3	2	1	5	8	3
I	II	EST GEN	Estudios Generales	3	-	-	-	8	3
I	II	EST GEN	Estudios Generales	3	-	-	-	8	3
I	II	IDIOMA	Idioma Integrado I	4	0	0	0	11	4
			Subtotal	16					
II	I	ETA404	Análisis de Procesos Administrativos	3	2	1	5	8	3
II	I	ETA405	Contabilidad General	3	2	1	5	8	3
II	I	ETA406	Gestión del Talento Humano	3	2	1	5	8	3
II	I	ETA407	Estadística Descriptiva aplicada a la Administración	3	2	1	5	8	3
II	I	IDIOMA	Idioma Integrado II	4	0	0	0	11	4
			Subtotal	16					
II	II	ETA408	Gestión de la Productividad y Calidad	3	2	1	5	8	3
II	II	ETA409	Contabilidad Intermedia	3	2	1	5	8	3
II	II	ETA410	Clasificación y Valoración de Puestos	3	2	1	5	8	3
II	II	ETA411	Estadística Inferencial aplicada a la Administración	3	2	1	5	8	3
II	II	ETA412	Mercadeo	3	2	1	5	8	3
II	II	ETA413	Legislación Empresarial	3	3	0	5	8	3
			Subtotal	18					
III	I	ETA414	Gestión de la Cadena de Abastecimiento	3	2	1	5	8	3
III	I	ETA415	Contabilidad Avanzada	3	2	1	5	8	3
III	I	ETA416	Evaluación del Desempeño	3	2	1	5	8	3
III	I	ETA417	Análisis del Entorno Microeconómico Organizacional	3	2	1	5	8	3
III	I	ETA418	Estrategias de Mercadeo	3	2	1	5	8	3
III	I	ETA419	Legislación Laboral	3	3	0	5	8	3
			Subtotal	18					

Nivel	Ciclo	Código	Nombre del curso	Créditos	Horas totales semanales				
					T	P	EI	TH	HD
III	II	ETA420	Planificación Estratégica	3	2	1	5	8	3
III	II	ETA421	Introducción a la Ingeniería Contable	3	2	1	5	8	3
III	II	ETA422	Reclutamiento y Selección del Talento Humano	3	2	1	5	8	3
III	II	ETA423	Análisis del Entorno Macroeconómico	3	2	1	5	8	3
III	II	ETA424	Investigación de Mercados	3	2	1	5	8	3
III	II	ETA425	Normativa de Intermediación Financiera	3	3	0	5	8	3
			Subtotal	18					
IV	I	ETA426	Seminario: Actualidad de la Administración	3	2	1	5	8	3
IV	I	ETA427	Emprendimiento e Innovación	3	2	1	5	8	3
IV	I	ETA428	Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano	3	2	1	5	8	3
IV	I	ETA429	Seminario de Investigación para la Administración	3	2	1	5	8	3
IV	I		Optativo I	3	2	1	5	8	3
IV	I		Optativo II	3	2	1	5	8	3
			Subtotal	18					
IV	II	ETA430	Elaboración y Evaluación de Proyectos	3	2	1	5	8	3
IV	II	ETA431	Ciencia de Datos Aplicada a la Administración	3	2	1	5	8	3
IV	II	ETA432	Práctica Profesional Supervisada	6	3	10 NA	3	16	3
IV	II		Optativo III	3	2	1	5	8	3
IV	II		Optativo IV	3	2	1	5	8	3
			Subtotal	18					
			TOTAL DE CRÉDITOS PARA EL BACHILLERATO	138					

Nota: El curso Práctica Profesional Supervisada cuenta con 10 horas práctica, no acompañadas por la persona docente.
Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Considerando la información de la tabla 27, el bachillerato en Administración se otorga cuando la persona estudiante completa 138 créditos, dentro de los cuales se incluyen los cursos de Estudios Generales e Idioma Integrado.

Por otra parte, la carrera de Administración cuenta con la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera (Tabla 28) y la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos (Tabla 29). A continuación, se presentan sus estructuras curriculares.

Tabla 28 Estructura Curricular Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera

Nivel	Ciclo	Código	Nombre del curso	Créditos	Horas totales semanales				
					T	P	EI	TH	HD
V	I	ETA500	Planificación y Control en la Gestión Financiera	3	2	1	5	8	3
V	I	ETA501	Formulación y Evaluación de Inversiones	3	2	1	5	8	3
V	I	ETA502	Productos Financieros y Bancarios	3	2	1	5	8	3
V	I	ETA503	Legislación del Comercio Global	3	3	0	5	8	3
V	I	ETA504	Trabajo Final de Graduación I	6	3	3 (2 NA)	10	16	4
Subtotal				18					
V	II	ETA505	Finanzas Internacionales	3	2	1	5	8	3
V	II	ETA506	Gestión del Riesgo Financiero	3	2	1	5	8	3
V	II	ETA507	Seminario: Acreditaciones Internacionales en la Gestión Financiera	3	2	1	5	8	3
V	II		Optativo	3	2	1	5	8	3
V	II	ETA508	Trabajo Final de Graduación II	6	3	3 (2 NA)	10	16	4
Subtotal				18					
VI	I	ETA509	Trabajo Final de Graduación III	0	0	0	0	0	0
Subtotal				0					
TOTAL DE CRÉDITOS				36					

Nota: Los cursos Trabajo Final de Graduación I y II cuentan con 3 horas práctica de las cuales 2 no tienen acompañamiento por parte de la persona docente. Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022. Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Tabla 29 Estructura Curricular Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de los Recursos Humanos

Nivel	Ciclo	Código	Nombre del curso	Créditos	Horas totales semanales				
					T	P	EI	TH	HD
V	I	ETA520	Liderazgo Estratégico en Recursos Humanos	3	2	1	5	8	3
V	I	ETA521	Remuneraciones	3	2	1	5	8	3
V	I	ETA522	Gestión por Competencias	3	2	1	5	8	3
V	I	ETA523	Auditoría Organizacional	3	2	1	5	8	3
V	I	ETA524	Trabajo Final de Graduación I	6	3	3 (2 NA)	10	16	4
Subtotal				18					
V	II	ETA525	Seminario: Acreditaciones Internacionales en Recursos Humanos	3	2	1	5	8	3
V	II	ETA526	Métricas de Recursos Humanos	3	2	1	5	8	3
V	II	ETA527	Marco Jurídico de las Relaciones Laborales	3	3	0	5	8	3
V	II	OPT	Optativo	3	2	1	5	8	3
V	II	ETA528	Trabajo Final de Graduación II	6	3	3 (2 NA)	10	16	4
Subtotal				18					
VI	I	ETA529	Trabajo Final de Graduación III	0	0	0	0	0	0
Subtotal				0					
TOTAL DE CRÉDITOS				36					

Nota: Los cursos Trabajo Final de Graduación I y II cuentan con 3 horas práctica de las cuales 2 no tienen acompañamiento por parte de la persona docente. Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022. Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Tabla 30 Estructura curricular de los cursos optativos

Nivel	Código	Nombre del curso	Créditos	Horas totales semanales				
				T	P	EI	TH	HD
Bachillerato	ETA1000	Desarrollo Socioeconómico de Costa Rica	3	2	1	5	8	3
	ETA1010	Mercadeo Internacional	3	2	1	5	8	3
	ETA1020	Género y Trabajo	3	2	1	5	8	3
	ETA1030	Administración de Servicios	3	2	1	5	8	3
	ETA1040	Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa	3	2	1	5	8	3
	ETA1050	Aplicación de Costos en Decisiones de Corto Plazo	3	2	1	5	8	3
	ETA1060	Innovación Social	3	2	1	5	8	3
	ETA1070	Relaciones Públicas Empresariales	3	2	1	5	8	3
Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera	ETA1080	Gestión Tributaria	3	2	1	5	8	3
Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos	ETA1090	Psicología Laboral	3	2	1	5	8	3
Licenciatura (ambas especialidades)	ETA1100	Salud Ocupacional	3	2	1	5	8	3
	ETA1110	Ética Profesional	3	2	1	5	8	3

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

6.1 Malla Curricular

A continuación, se presenta la malla curricular del Bachillerato en Administración. Para una mejor comprensión de esta, se ha utilizado la identificación por colores para representar las áreas disciplinares del plan de estudios y grupos de cursos que integran cada una.

Tabla 31 Simbología de colores según los cursos por cada área disciplinar

Área Disciplinar	Cursos por cada área disciplinar
Formación General	Estudios Generales e Idioma
	Idioma Integrado
	Optativos
Ciencias Básicas	Investigación y Práctica Profesional Supervisada
	Estadística
Ciencias Complementarias	Derecho
	Análisis del Entorno Microeconómico y Macroeconómico
Ciencias Administrativas	Administración
	Recursos Humanos
	Matemática, Contabilidad y Finanzas
	Mercadeo

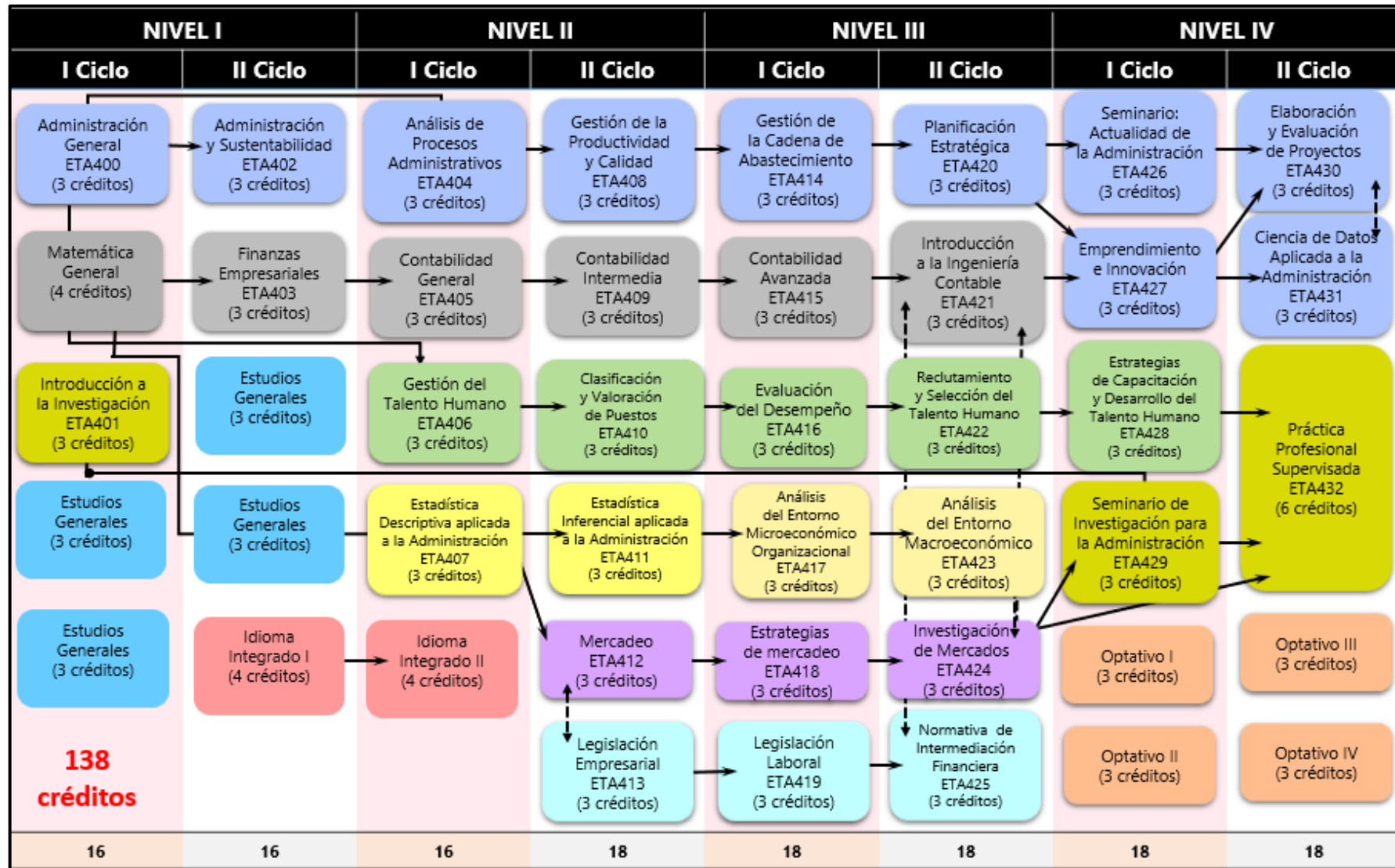
Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Tabla 32 Simbología de requisitos y correquisitos de los cursos

Criterio	Representación
Requisitos	→
Correquisitos	↔

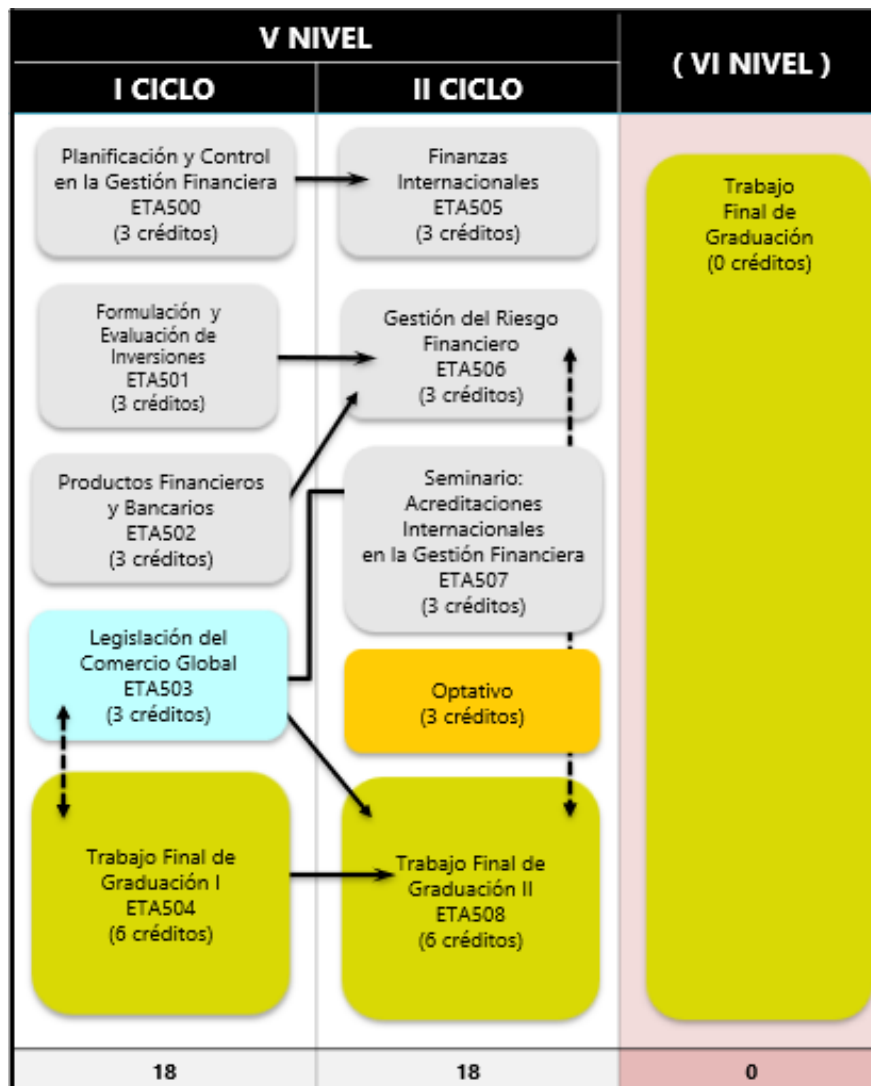
Fuente: Elaboración del Equipo Rediseño Plan de Estudios, 2022

Figura 3 Malla Curricular del Bachillerato en Administración



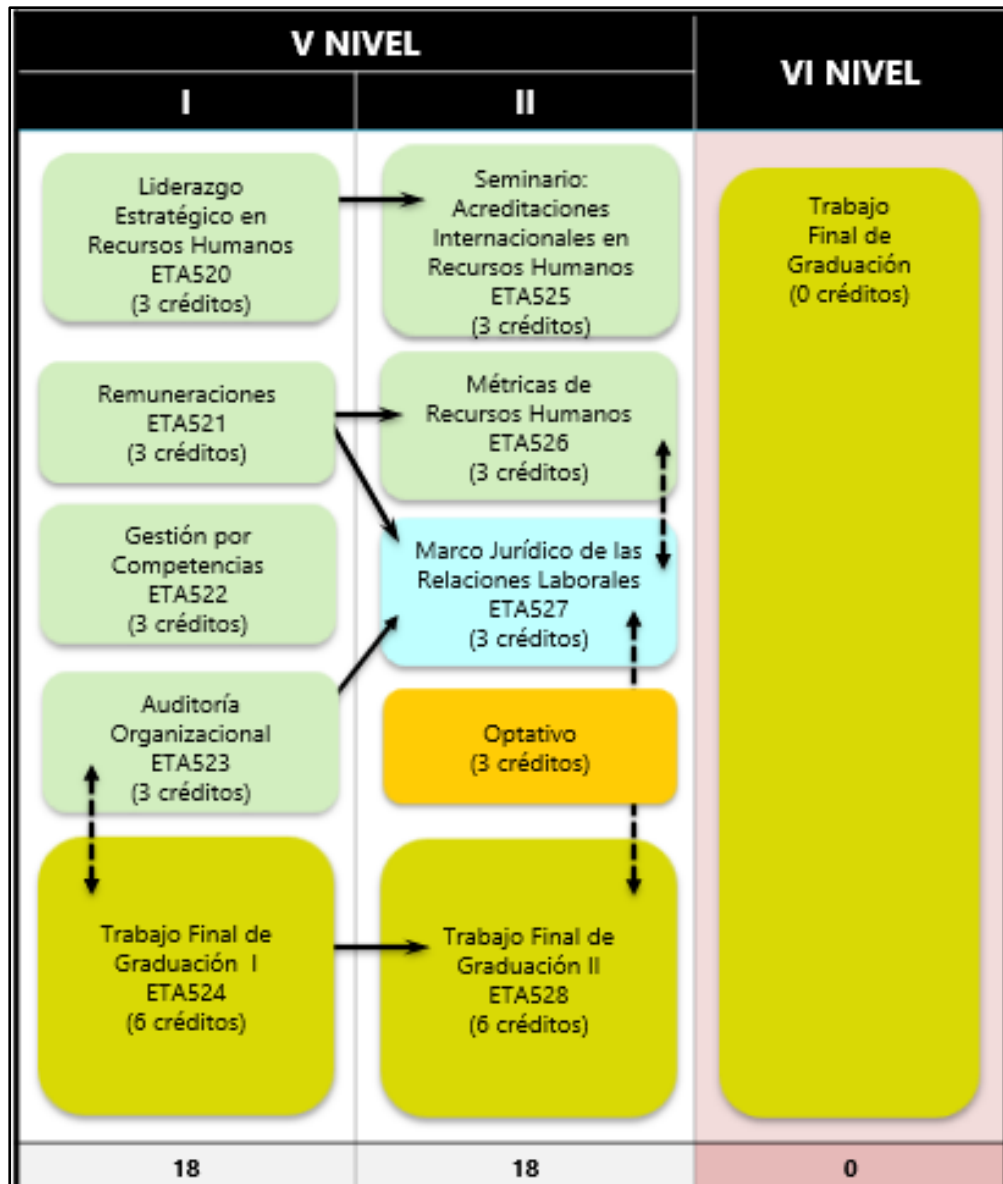
Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Figura 4 Malla Curricular del Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera



Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Figura 5 Malla Curricular del Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos



Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

7. GESTIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS

La estructura curricular del plan de estudio se muestra en las tablas 27, 28 y 29, considera para su presentación el ciclo lectivo y el nivel en el que se ubica cada curso. Así mismo, para la distribución respectiva de las horas semanales por curso, la Escuela de Administración se ha basado en la normativa institucional, incorporando las horas teoría, horas prácticas, horas de estudio independiente, horas totales por semana y horas docente. La distribución de horas semanales se realizará para cada ciclo lectivo en cada curso, en función de la complejidad, naturaleza y área de conocimiento de que se trate.

Por otra parte, el bachillerato y licenciatura de la carrera de Administración, se organiza según las áreas disciplinares expuestas en el punto 2.2. De igual forma, se trabaja mediante cátedras según cada área disciplinar, con el fin de integrar las áreas del saber con la innovación didáctica, a la vez que se coordina y mantienen actualizados los programas de curso del plan de estudios de la carrera. Las cátedras formalizadas en la Escuela de Administración son las siguientes:

- Administración
- Investigación
- Derecho
- Productividad
- Economía y Estadística
- Mercadeo
- Contabilidad
- Finanzas
- Recursos Humanos
- Proyectos
- Administración y Ambiente

Para aprobar el bachillerato en Administración, cada estudiante debe cumplir con los créditos establecidos en la malla curricular (138 créditos) y los requisitos de graduación indicados por la universidad.

Para ingresar a la licenciatura, sea esta en Gestión de los Recursos Humanos o en Gestión Financiera, se debe haber concluido a cabalidad con el plan de estudios del Bachillerato en Administración y poseer el título de bachiller. Para obtener el título de Licenciatura, cada estudiante debe completar los 36 créditos según la especialidad elegida; asimismo, debe cumplir con los requisitos de graduación.

8. DESCRIPTORES DE CURSO

En este apartado se muestran los descriptores de los cursos, según lo dispuesto en la malla curricular del plan de estudios de la carrera de Administración.

8.1 Descriptores del Bachillerato en Administración

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Administración General
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA400
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	I Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	M.Sc. Ana Beatriz Murillo Oviedo Dra. Nalda Arias Cascante MSc. David Venegas Quesada Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso de Administración General ofrece al estudiantado una visión integral de las ciencias administrativas, desde la historia del pensamiento administrativo, las principales corrientes y escuelas de la administración, lo que le permite comprender su evolución hasta el presente, logrando vincular la empresa u organización con su estructura y los recursos que requiere para la gestión de la labor administrativa.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado realizará estudios de caso, simulaciones, ejercicios prácticos, entre otros, que le permitan identificar las actividades para la gestión administrativa adecuada: planeación, organización, integración del personal o capital humano, dirección y control, reconociendo que estas actividades deben estar integradas para el logro de las estrategias definidas por las organizaciones, así como para ofrecer una mejor comprensión del entorno interno y externo de éstas. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y

asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar las actividades orientadas al proceso administrativo, reconociendo que estas deben estar integradas para el logro de las estrategias definidas por las organizaciones, así como para una mejor comprensión del entorno interno y externo de éstas.

Objetivos específicos

- Comprender el concepto, naturaleza y propósito de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- Conocer la evolución de la administración y las características de las principales corrientes del pensamiento administrativo.
- Conocer los tipos de organizaciones y sus estructuras para la identificación de que existen impacto del entorno en las organizaciones, que genera en ellas dinamismo y evolución constante en sus prácticas, involucrando cambios en su relación con la sociedad.
- Identificar las funciones, principios y elementos básicos que intervienen en el proceso administrativo para su aplicación en el logro de los objetivos organizacionales.

III. Contenidos

- Historia de la Administración (Evolución del pensamiento administrativo)
- Tipos de organización y estructura organizacional
- Filosofía organizacional
- Proceso administrativo y sus metodologías: planificación, organización, integración del personal, dirección, control.
- Habilidades del administrador

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC10.** Comprenderá la importancia de la gestión por procesos como mecanismo efectivo para la consecución de objetivos.

Saber procedimental

- **SP1.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones.
- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.

Saber actitudinal

- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
- **SA10.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.
- **SA12.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Álvarez, A (2018). Cambio organizacional y cambio en los paradigmas de la administración. *Iztapalapa*, (48), pp.11- 34.

Chiavenato, I. (2019). Introducción a la teoría general de la Administración: Una visión integral moderna de la administración. Editorial McGraw Hill.

Hernández, I.; Londoño, J., Silva, L. y Becerra, L. (2019). Pensamiento crítico y sus beneficios en la Administración. *Revista Logos Ciencia y Tecnología*, 11(1), 61-76. <https://doi.org/10.22335/rlct.v11i1.694>

Koontz, H. (2022). Administración. Una Perspectiva Global. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/administracion-una-perspectiva-global-9786071517081-latam-group#tab-label-product-description-title>

Robbins, S., Coulter, M. (2018). Administración. 13ª edición. Pearson Educación. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_alep000308389&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&isFrbr=true&tab=una_tab&query=any,contains,ADMINISTRACI%C3%93N,AND&mode=advanced&pfilter=pfilter,exact,books,AND&pfilter=creationdate,exact,5-YEAR,AND&offset=0

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Introducción a la Investigación
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA401
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	I Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría, 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MSc. David Venegas Quesada MSc. Christian Figueroa Araya Dra. Jinette Ugalde Naranjo MSc. Jilma Majano Benavides Nota: Para este curso se abren aproximadamente cuatro grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos

I. Descripción del curso:

Este curso está diseñado, para que el estudiantado incorpore como parte de sus conocimientos; y con un sentido de responsabilidad profesional permanente, los fundamentos de la investigación científica, lo cual es de vital importancia, por cuanto los cambios requeridos en las organizaciones deben sustentarse en información producida mediante este tipo de investigaciones, lo que garantiza un mayor acercamiento a decisiones oportunas.

Además, el curso permite que el estudiantado integre la teoría con la práctica, mediante la elaboración de trabajos investigativos que implican la búsqueda de información en el campo de la administración, el abordaje epistemológico del diseño de la investigación, análisis e interpretación de situaciones o problemáticas, hasta la redacción de informes y exposición de presentaciones, lo que a su vez propicia la comprensión de las etapas y elementos necesarios para la investigación.

El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente. Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar los fundamentos metodológicos y epistemológicos del proceso de investigación para el desarrollo de habilidades investigativas en el campo de la que propicien solución de problemas y toma de decisiones a nivel organizacional.

Objetivos específicos

1. Conocer los conceptos básicos que sustentan los diferentes tipos de investigación científica, para la elección de la más adecuada según las situaciones que se produzcan.
2. Integrar las herramientas, técnicas e instrumentos que se utilizan en la realización de una investigación científica para el abordaje de situaciones organizacionales.
3. Comprender los valores éticos asociados a la investigación, para que sean considerados en la realización de las investigaciones en una organización.
4. Vincular la investigación científica en Administración como una herramienta para la solución de problemas y toma de decisiones organizacionales.

III. Contenidos

- Introducción a la teoría del conocimiento.

- La investigación: Objeto, conceptos e importancia.
- Planificación de la investigación.
- Modelos de análisis.
- Marco teórico
- La hipótesis, variables e indicadores
- La población y la muestra.
- Instrumentos de recolección de información
- Análisis e interpretación de la información
- Conclusiones y recomendaciones
- La bibliografía: Lectura y registro.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC2.** Conoce los elementos fundamentales de la investigación como una herramienta que le permite comprender, transformar y enriquecer su práctica, tanto en el ámbito educativo, como en el profesional.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.
- **SP13.** Obtiene, siguiendo el método científico, los datos necesarios para realizar investigaciones de la realidad local, nacional e internacional en el ámbito financiero, gestión de talento y mercadeo.
- **SP16.** Estimula el pensamiento estratégico y el diseño de estrategias en su práctica de investigación.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Arias, J. (2020) Plantear Y Formular Un Problema De Investigación: Un Ejercicio De Razonamiento. *Revista Lasallista De Investigación* 17(1)301-13.

Carhuancho Mendoza, I. M., Nolazco Labajos, F. A., Sicheri. Monteverde, L., Guerrero Bejarano M. A., Kelly y Casana Jara M. (2019). Metodología de la investigación holística. ISBN 978-9942-36-316-9

Chaverri, D. (2018) Delimitación y justificación de problemas de investigación en ciencias sociales. *Revista De Ciencias Sociales*. 157.

Hernández-Sampieri, R., Mendoza-Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill. <http://ebooks7-24.com/?il=6443>

Ñaupas et Al (2018). Metodología de la Investigación: Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de La Tesis. Ediciones De La U. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_aleph000305424&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&isFrbr=true&tab=una_tab&query=any,contains,investigaci%C3%B3n,AND&mode=advanced&pfilter=pfilter,exact,books,AND&pfilter=dr_s,exact,20180101,AND&pfilter=dr_e,exact,20221231,AND&offset=0

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Administración y Sustentabilidad
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA402
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	I Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Administración General
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MBA. Roxana Durán Sosa MSc. Elvis Hernández Rivera Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

Hoy en día las organizaciones tienen el desafío de asumir retos en relación con la sustentabilidad organizacional, en este sentido, el curso se propone ser consecuente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), impulsados desde el 2015 por las Naciones Unidas; cuya finalidad es mejorar la calidad de vida de todos (PNUD, 2022).

Para ello, se busca que la organización incorpore las prácticas sostenibles en su gestión, a fin de cumplir con las demandas de la población y la naturaleza, atendiendo las obligaciones contenidas en las leyes, normativas, reglamentos normas y estándares nacionales e internacionales.

Considerando lo anterior, este curso brinda los conocimientos y prácticas de los principios incluidos en el enfoque de una economía sustentable, con el fin de que se combinen la teoría y metodologías apegados a la pedagogía institucional.

Asimismo, se fomenta que las personas estudiantes de administración se fortalezcan en el conocimiento y gestión sustentable, en la toma de **decisiones** organizativas para el desarrollo de modelos sustentables; y que reconozcan las mejores prácticas y herramientas para la disminución de los efectos negativos producto de las actividades de operación y estrategias que ejerce la organización.

En síntesis, este curso es un pilar que fomenta la comprensión de la sustentabilidad como eje transversal en la organización para el desarrollo de esta.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas a la profundización de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Comprender la sustentabilidad como eje transversal en la organización para el desarrollo de modelos sustentables y el reconocimiento de las mejores prácticas y herramientas para la disminución de los efectos negativos producto de las actividades de operación y estrategias que ejerce la organización.

Objetivos específicos

1. Interpretar el contexto, nacional e internacional de los programas para la sustentabilidad organizacional
2. Examinar las experiencias de diferentes organizaciones a nivel nacional e internacional que basan su desarrollo de la mano con la sustentabilidad.
3. Identificar los factores que debe considerar un profesional en administración en la evaluación de impacto ambiental.
4. Aplicar las herramientas tecnológicas y de información responsables para el reconocimiento de la creación de valor en sustentabilidad organizacional.

III Contenidos

- Introducción al conocimiento del medio ambiente
- El efecto invernadero - Variabilidad Climática
- Los problemas que enfrenta nuestra sociedad moderna en el ámbito ambiental.
- Impacto ambiental

- Normativa ambiental por sectores
- Normativa ambiental por región y área geográfica
- Reglas del mercado sustentable
- Responsabilidad Empresarial y Responsabilidad Ambiental Corporativa
- Estudios de casos de responsabilidad social ambiental: Modelos Certificaciones Ambientales
- Herramientas para la medición del impacto ambiental en la naturaleza y el ser humano

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC2.** Conoce los elementos fundamentales de la investigación como una herramienta que le permite comprender, transformar y enriquecer su práctica, tanto en el ámbito educativo, como en el profesional.
- **SC3.** Comprende las normas que rigen las actividades de las organizaciones públicas y privadas, para la toma de decisiones de cualquier índole dentro de la organización.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.

Saber procedimental

- **SP11.** Determina estrategias para crear condiciones que favorezcan la participación local, a partir de las circunstancias en que las comunidades conceptualizan, organizan y expresan su realidad en torno al desarrollo y manejo de actividades económicas, políticas, sociales y ambientales.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP20.** Identifica el instrumental teórico metodológico de diferentes enfoques para la formulación y gestión participativa de proyectos de índole económicos o sociales.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la

participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.

- **SA4.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA10.** Respeta a las personas de la comunidad, el trabajo comunitario y su promoción.

V. Bibliografía

Belda, I. (2018). *Economía circular: Un nuevo modelo de producción y consumo sostenible*. Madrid: Editorial Tébar Flores. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/129ho7m/una_aleph000309773

Chassoul-Acosta, María José y Charpentier, Claudia. 2018 (Julio-Diciembre). Modelo de desarrollo sostenible para tres pequeñas comunidades en Costa Rica. *Revista de Ciencias Ambientales (Trop J Environ Sci)*. Vol 52(2): 171-183. Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica; Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica; INEC; PNUD. Secretaría Técnica de los ODS. *Objetivos del desarrollo sostenible: indicadores de seguimiento*, Costa Rica. San José, CR : MIDEPLAN, 2017. 80 págs. <https://www.inec.cr/sites/default/files/archivos-descargablespagina/reodsinec2016-2017-01.pdf>

Di Pietro, S (2021). Acuerdo De París: ¿Nuevos Compromisos Con El Medio Ambiente O Nuevas Oportunidades De Negocio?" *Estudios Internacionales (Santiago, Chile)* 51(192) 57-70.

Durán Sosa, Roxana. 2020 (junio). "El abastecimiento del agua como recurso fundamental en temporada del Covid-19: Caso de la Empresa de Servicios Públicos de Heredia, Costa Rica". *Revista Científica Monfragüe Resiliente*. Volumen XIII. Páginas UNA-VD-CINS-015-2019 Página: 8 de 8 279-288. I foro internacional virtual sobre medio ambiente. *Agenda Ambiental y Lecciones del COVID-19*. Editada en Cáceres, Dpto. Arte y Ciencias del Territorio de la Universidad de Extremadura. Elaborada conjuntamente con las Universidades de Lisboa y la Autónoma de México.

Durán Sosa, Roxana y Vallejo Esquivel, Gustavo. *Análisis del Derecho Ambiental Internacional en Costa Rica*. 2019. Publicado en: *Ordenación del Espacio: Ciudades Inteligentes, Turismo y Logística*. Artículo: *Análisis del Derecho Ambiental Internacional en Costa Rica*. Capítulo 30. Directores: Mora Aliseda, Julián; Castanho, Rui y Néves Lousada, Sergio. Editorial: Thompson Reuters Proview. (Incluye libro electrónico). Directores. Páginas 531-542. Organización de Naciones Unidas, 2019. *Situación Perspectivas de la Economía Mundial. Resumen Ejecutivo 2020*. <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/situacion-y-perspectivas-de-la-economia-mundial-2020-resumen-ejecutivo/>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Finanzas Empresariales
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	I Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo, 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Matemática General
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Msc. Edwin González S Msc. Luis Fernando Salas Msc. Marco Hernández Cubero Msc. Daniel Murillo Barboza Nota: Para este curso se abren aproximadamente cuatro grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

Este es un curso de introducción a las Finanzas Empresariales, el cual ofrece al estudiantado un primer acercamiento con la gestión financiera de las organizaciones. En este curso el estudiantado podrá aplicar su formación matemática a la gestión de las finanzas, por lo que será capaz de comprender el funcionamiento del valor del dinero en el tiempo y la aplicación del interés simple y compuesto. Además, podrá familiarizarse con otros conceptos básicos de la Matemática Financiera, los cuales brindan un bagaje de conocimiento que es fundamental en el ejercicio profesional de la administración.

El curso se desarrolla mediante una metodología teórico-práctica, con lo cual se espera que el estudiantado sea capaz de plantear soluciones a casos prácticos que simulan la realidad organizacional.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas a la profundización de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar la matemática financiera como instrumento esencial en el análisis para la toma de decisiones de tipo financiero, con el fin de determinar las mejores opciones de financiamiento a corto, mediano y largo plazo.

Objetivos específicos

1. Aplicar el razonamiento matemático a las razones, proporciones y porcentajes relacionados con la solución de problemas de índole financiero.
2. Comprender el significado del valor del dinero en el tiempo y el concepto de cantidades financieras equivalentes.
3. Valorar el impacto que tienen los diferentes métodos de descuentos y costos financieros en las actividades financieras de una organización.
4. Calcular el interés compuesto y las formas de pago de anualidades, para su utilización en el quehacer personal y empresarial.
5. Elaborar tablas de fondos de amortización y de servicio de deuda, utilizando los sistemas de cancelación de créditos más comunes de la gestión financiera moderna.
6. Valorar opciones de financiamiento a mediano y largo plazo, incluyendo el mercado de bonos y acciones, y sus respectivos métodos para calcular el precio, cotización

III Contenidos

- Introducción a la Administración Financiera.
- Interés simple y compuesto.
- Valuación del dinero en el tiempo.
- Descuentos y costos financieros.
- Anualidades.
- Amortización de créditos y préstamos.
- Financiamiento a mediano y largo plazo.
- Rentabilidad.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP5.** Aplica las herramientas contables y estadísticas para el análisis, interpretación y presentación de datos.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.

- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Avellaneda, M. (2019). El origen del valor presente como un criterio para la decisión de presupuesto de capital: Un viaje a Pisa en la Edad Media. *ODEON*, (16), 9-35.

Aliaga V., C., & Aliaga C., C. (2017). Amortización de préstamos con cuotas uniformes vencidas a interés simple. *Pensamiento & Gestión*, (43), 189.

Brigham, E. (2020). *Fundamentos de Administración Financiera*. 15ª edición. https://www.abebooks.com/servlet/BookDetailsPL?bi=30912582261&searchurl=ds%3D30%26sortby%3D13%26tn%3DFUNDAMENTOS%2BDE%2BADMINISTRACION%2BFINANCIERA&cm_sp=msrp-_-msrpdesc-_-bdp

Buenaventura, G. (2018). *Fundamentos de matemáticas financieras*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/elibrocom/titulos/70522>

Enríquez E (2018). *Matemáticas financieras. Aplicaciones en Excel*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/elibrocom/titulos/134402>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Análisis de Procesos Administrativos
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA404
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	II Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Administración General
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Dunnia Marín Corrales Máster Cristian Figueroa Araya Máster Giovanni Badilla Prendas Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso ofrece un abordaje de las teorías administrativas y su aplicación en la gestión de procesos, además le brinda al estudiantado las herramientas y el conocimiento necesario para evaluar y diseñar métodos de trabajo que maximicen la eficiencia y calidad de los procesos, fortaleciendo a su vez el desarrollo de las habilidades necesarias para el análisis de los procesos administrativos.

La práctica del curso consiste en analizar las experiencias que se desarrollan en las empresas desde el punto de vista de los modelos organizacionales, el desempeño y la calidad en los procesos administrativos, así como la resolución de casos prácticos orientados al fortalecimiento de la competitividad, la formulación de soluciones y diseño de procesos administrativos. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Comprender el funcionamiento del micro y macroentorno, para la generación de estrategias que mejoren la eficiencia y calidad de los procedimientos organizacionales que generen valor agregado en un entorno altamente competitivo.

Objetivos específicos

1. Conocer el aporte de las principales teorías administrativas en las organizaciones del siglo XXI para su aplicación en la resolución de problemas vinculados a los procesos administrativos.
2. Comprender los conceptos y aplicaciones de la gestión por procesos como estrategia para la obtención de resultados.
3. Diseñar modelos de estructura organizacional que se adapten a la solución de casos prácticos, para el mejoramiento de la competitividad de las organizaciones.
4. Evaluar el desempeño y la calidad de los procesos administrativos de las organizaciones, para la formulación de recomendaciones
5. Diseñar manuales de procesos que orienten la gestión administrativa en la búsqueda de la excelencia y los más altos estándares de calidad.

III. Contenidos

- Teoría administrativa.
- Análisis administrativo.

- Gestión por procesos
- Diseño organizacional.
- Modelos aplicados para la gestión del cambio.
- Gestión del desempeño y calidad en los procesos administrativos.
- Diseño de manuales.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC6.** Comprende la organización como un proceso que se vincula con la productividad y la calidad, desde una visión integradora, la cual incorpora la toma de decisiones en función de evidencias y el análisis de datos.
- **SC10.** Comprenderá la importancia de la gestión por procesos como mecanismo efectivo para la consecución de objetivos.

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP14.** Diseña organigramas, flujogramas, diagramas de recorridos, manuales y formularios de los diferentes aspectos organizacionales.
- **SP17.** Planifica, implementa y evalúa factores organizacionales para la acreditación o certificaciones tales como las normas ISO, entre otras.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.
- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.

- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.
- **SA14.** Mejora sustancialmente la satisfacción de la clientela al aplicar los principios de un sistema de gestión de calidad.

V. Bibliografía

Cornejo, V., & Flores, S. (2020). Modelo para el diseño organizacional basado en cualidades. RISTI: Revista Ibérica De Sistemas E Tecnologias De Informação, (E27), 733-750.

Duran, D., Giraldo, J., Vargas, F., Jiménez, J., & Valderrama, J. (2020) Monitoreo De Indicadores De Valor a través De minería De Datos, gestión De Procesos De Negocio Y Mejoramiento Continuo Con gestión Del Riesgo. Revista Ingenierías. 19(37), 93

Hernández, C. (2017). *Análisis Administrativo : Técnicas Y Métodos*. 1ra Edición. ed. San José, Costa Rica: EUNED.

Sánchez, D. (2020). *Análisis Foda o DAFO*. Bubok Publishing S.L

Senge et Al. (2018). *La quinta disciplina en la práctica : Cómo construir una organización inteligente* (Primera edición, octava reimpresión. ed.). https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/129ho7m/una_aleph000307711

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Contabilidad General
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA405
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	II Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Finanzas Empresariales
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Edwin González Sánchez Jorge Montoya Jiménez Nota: Para este curso se abren aproximadamente dos o tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso pretende proporcionar al estudiantado de la Escuela de Administración un conocimiento en lo referente a las técnicas de registro, valuación y presentación de la información financiera contable, aplicando la normativa vigente (NIC, NIIF), en una empresa de servicios y en una empresa comercial, fomentando la ética la responsabilidad social, en el contexto de la toma de decisiones dentro del contexto de la administración. El abordaje práctico del curso se realizará mediante la aplicación de ejercicios, análisis de casos, simulaciones, discusiones grupales, proyectos, entre otros.

El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Construir un conocimiento básico del ciclo contable de empresas servicios y comerciales, con el fin de que la persona estudiante sea capaz de utilizar la contabilidad como instrumento básico para la toma de decisiones administrativas.

Objetivos específicos

1. Comprender la importancia de la contabilidad como sistema de información y herramienta fundamental para la toma de decisiones.
2. Conocer el marco normativo nacional e internacional que rige la contabilización de las organizaciones.
3. Registrar correctamente las transacciones comerciales según las Normas Internacionales de Información Financiera para una empresa servicios y comercial.
4. Elaborar correctamente los estados financieros para empresas de servicios y comercial.

III. Contenidos

- Marco conceptual de la contabilidad y la NIC 1.
- Proceso contable. NIC 8 Políticas Contables.
- Contabilidad para empresas de servicios y comercial, NIFF 15 Reconocimiento de ingresos.
- Elaboración de estados financieros, NIC 1.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC5.** Comprende el contexto de los negocios y la importancia de la contabilidad como sistema de información para la toma de decisiones y como herramienta administrativa.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.

Saber procedimental

- **SP5.** Aplica las herramientas contables y estadísticas para el análisis, interpretación y presentación de datos.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.

V. Bibliografía

Gómez, A. (2018). *El Ciclo Contable*. Primera Edición. EUNED.

Mariuxi, C., Saquisari, D., Reina, J., Endara, Iván., & Cifuentes, L. (2021). Sistematización de los procesos contables y su incidencia en la sostenibilidad de las PYMES. *RISTI : Revista Ibérica De Sistemas E tecnologías De Informação*, (E44), 296-305. <https://acortar.link/qso7q5>

Montoya, J & González, E. (2017). *Contabilidad general: Generalidades, conceptos y casos prácticos (Primera edición, primera reimpresión. ed.)*. Heredia, Costa Rica: EUNA. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/129ho7m/una_aleph000287890

Montoya, J (2020). *Conceptos básicos y procedimientos contables*. EUNA. <https://www.euna.una.ac.cr/index.php/EUNA/catalog/book/267>

Morales, J. (2019). La última reforma de las NIIF y sus efectos en los estados financieros. *Estudios De Economía Aplicada*, 36(2), 349.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Gestión del Talento Humano
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA406
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	II Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Administración General
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster. Floribeth Solís Fernández Máster. Juan Carlos Rojas Máster. Gustavo Díaz García Máster José Quirós Bolaños Nota: Para este curso se abren aproximadamente cuatro grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

En el siglo XXI la administración del capital humano tiene nuevos y diversos desafíos, como, por ejemplo: la diversidad de la fuerza de trabajo, la globalización de la economía y la creciente introducción de nuevas tecnologías. Es ahí, en donde los departamentos de administración del capital humano deben tomar en cuenta el considerable reto de los cambiantes entornos legales, ambientales, culturales, organizacionales y de competencia en los negocios.

Actualmente, los egresados y futuros profesionales estarán enfrentados a ambientes y entornos cambiantes, los profesionales en diversas ramas del conocimiento estarán enfrentados con ambientes y entornos altamente competitivos. De ahí que deberán adecuarse a esa dinámica, poniendo en práctica la capacidad de adaptación, y creatividad para emprender soluciones viables para resolver los múltiples problemas de la organización en general y de la administración de recursos humanos en particular.

En este sentido, el curso de Gestión de los Recursos Humanos ofrece al estudiantado un abordaje teórico sobre los elementos esenciales del capital humano, basándose en los fundamentos y desafíos que estos tienen en la actualidad.

Además, el curso ofrece una base sólida de los contenidos que se desarrollarán en los demás cursos del área de recursos humanos, por lo que es fundamental que la persona estudiante comprenda el funcionamiento sistemático de la gestión del talento humano para posteriormente profundizar en cada uno de los subsistemas que lo componen.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas a la profundización de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar la importancia de la gestión del talento humano, mediante el abordaje de los principales subsistemas que la componen para el diseño de organizaciones enfocadas en el desarrollo integral del capital humano y la consecución de los objetivos organizacionales.

Objetivos específicos

1. Conocer los principales conceptos, técnicas y herramientas asociados con una correcta gestión del talento humano para su aplicación en la dinámica organizacional.
2. Reconocer los subsistemas que conforman la gestión de los Recursos Humanos, así como las principales herramientas tecnológicas que apoyan estos sistemas.
3. Visualizar las tendencias más recientes de la gestión del recurso humano y sus implicaciones en el entorno organizacional.
4. Evaluar la responsabilidad que tienen los especialistas en gestión del talento humano, en el diseño de organizaciones enfocadas al desarrollo de un capital humano cuyo comportamiento ético contribuya con la construcción de una sociedad más solidaria y equitativa.

III Contenidos

- Introducción a la moderna gestión del talento humano.
- Interacción entre las personas y las organizaciones.
- Gestión del talento humano en un ambiente dinámico y competitivo.
- Planeación Estratégica de la Gestión del Talento Humano
- Subsistemas de la Gestión de Recursos Humanos
 - Reclutamiento y Selección.
 - Descripción y análisis de puestos.
 - Evaluación del desempeño.
 - Desarrollo del capital humano.
 - Sistemas de compensación.
 - Cálculo de prestaciones legales.
- Herramientas de apoyo tecnológico.
- Nuevas tendencias en la gestión del talento humano.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.

- **SC11** Identificará la importancia de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones, para conducir a una gestión oportuna de los mismos.

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP3.** Posee habilidades para el manejo del personal, técnicas de reclutamiento, selección de personal, clasificación y valoración de puestos, con la finalidad de que los criterios de selección sean transparentes y racionales.
- **SP4.** Analiza los principales enfoques y prácticas de los procesos estratégicos de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.

V. Bibliografía

Cascio, W (2022). *Managing Human Resources. 12th Edition*. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com/highered/product/managing-human-resources-cascio/M9781260681352.html#interactiveCollapse>

Chiavenato, I (2018). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las organizaciones*. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/administracion-de-recursos-humanos-9781456263164-latam>

Cuesta, A. (2017). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (Segunda edición. ed.). Bogotá: Ecoe. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/129ho7m/una_aleph000304132

Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2021). *Beyond HR: The New Science of Human Capital*. Boston: Harvard Business Review Press.

Ceballos, M. (2019). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Editorial Pirámide.

- Hinojo, F., Aznar, I., & Romero, J. (2020). Factor humano en la productividad empresarial. *Innovar: Revista De Ciencias Administrativas Y Sociales*, 30(76), 51-62.
- Huapaya, A., Vílchez, C., & Rojas, A. (2020). Capacitación, remuneración promedio e impuestos como factores que explican la actitud hacia la regulación laboral en contextos de informalidad. *Contaduría, Administración*, 65(1).
- Pérez, J. (2020). La gestión del talento humano y su impacto en la productividad empresarial. *Revista de Administración*, 15(2), 45-56.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., & Younger, J. (2019). HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources. New York: McGraw-Hill.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Estadística Descriptiva aplicada a la Administración
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA407
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	II Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Matemática General
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Elio Burgos Gómez Fernando Montero Cordero Nota: Para este curso se abren aproximadamente dos grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos

I. Descripción del curso:

El curso de Estadística Descriptiva aplicada a la Administración tiene como finalidad dar a conocer las principales herramientas estadísticas que sirven para la descripción, resumen e interpretación de datos, tales como técnicas de recolección de datos, fuentes de información estadística, análisis de las medidas de concentración, dispersión y forma, además de otras métricas como el cálculo de números relativos, con especial énfasis en las tasas e índices de precio, cantidad y valor, así como su aplicación en la toma de decisiones en la Administración.

El curso pretende que la persona estudiante conozca y comprenda los conceptos básicos de la Estadística Descriptiva, desarrollando habilidades y destrezas a través del empleo de métodos y procedimientos de análisis de datos.

El abordaje teórico del curso se plantea mediante el uso de herramientas tecnológicas que faciliten el procesamiento de los datos y su debida interpretación, análisis de casos, y elaboración de ejercicios prácticos. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar las técnicas de recolección, organización y presentación de la información, con ayuda de programas computacionales, enfatizando en la interpretación y el análisis, que permitan la toma de decisiones adecuadas según las necesidades de las organizaciones.

Objetivos específicos

1. Entender los conceptos básicos de unidad estadística, característica, observación, atributos, variables, población, muestra y su aplicación en las ciencias administrativas, para la toma de decisiones.
2. Comprender los métodos de obtención de información y sus respectivas fuentes, así como los pasos a seguir para realizar una investigación estadística para la recolección de datos de calidad.
3. Identificar las características de un cuestionario, sus funciones básicas y su proceso de elaboración, como una herramienta de recolección de información.
4. Sistematizar información numérica de datos no agrupados por medio de tablas de frecuencias, cálculo de medidas de posición y de variabilidad, como herramientas para el manejo efectivo de la información.
5. Describir situaciones comunes de las empresas por medio de la construcción e interpretación de tablas y gráficos adecuados para la presentación de datos, de forma tal que se facilite su visualización.
6. Analizar las propiedades y comportamiento de las series de tiempo en el corto y largo plazo, para la comprensión de su funcionamiento.

7. Manejar paquetes estadísticos útiles para el análisis instrumental de datos, de forma tal que la persona estudiante obtenga competencias útiles para su incorporación en el mercado laboral.

III Contenidos

- Introducción a la estadística y conceptos básicos.
- Fuentes de datos y técnicas de recolección.
- Análisis estadístico de variables cuantitativas.
- Elaboración e interpretación de tablas y gráficos.
- Medidas de posición y variabilidad.
- Números relativos, razones, proporciones, porcentajes, tasas e índices.
- Series de Tiempo y correlaciones.
- Análisis y visualización de datos en software como R, Power Bi, Excel y otros.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP5.** Aplica las herramientas contables y estadísticas para el análisis, interpretación y presentación de datos.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la

- aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Anderson, D.; Sweeney, D.; Williams, T.; Camm, J.; Cochran, J.; García, C. (2019). *Estadística Para Negocios Y Economía*. 13a. ed. México: Cengage Learning Editores. <https://acortar.link/VPXZtb>

Burgos, E (2018). *Estadística General con Excel*. EUNA. <https://www.euna.una.ac.cr/index.php/EUNA/catalog/book/255>

Flores-Kanter, P., & Medrano, L. (2019). Núcleo básico en el análisis de datos cualitativos: Pasos, técnicas de identificación de temas y formas de presentación de resultados. *Interdisciplinaria*, 36(2), 203-215.

Lora, E. (2020). Empleo femenino en las ciudades colombianas: Un método de descripción estadística. *Desarrollo Y Sociedad*, 84(84), 131-179.

Lind, D (2019). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. 17ª edición. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/estadistica-aplicada-a-los-negocios-y-la-economia-9781456269760-latam-group>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Gestión de la Productividad y Calidad.
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA408
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	II Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Análisis de Procesos Administrativos
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Giovanni Badilla Prendas Máster Christian Figueroa Araya Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso tiene como propósito impulsar el uso de las metodologías modernas para la administración de la producción, tanto de bienes como de servicios, aplicando técnicas y teorías de la administración de los procesos productivos, así como modelos matemáticos para el control de los procesos. Además, el curso guiará al estudiantado en la gestión de la calidad, a través de la comprensión y conocimiento de las normas internacionales y las técnicas de control y medición que regulan la gestión de la calidad como un proceso continuo de mejora, de modo que se fomente la eficiencia, la eficacia y la maximización de los beneficios de las organizaciones.

El abordaje teórico del curso se plantea mediante el uso de herramientas tecnológicas que faciliten la aplicación de modelos matemáticos utilizados en el control y medición de la producción, análisis de casos, y elaboración de ejercicios prácticos que permitan identificar los riesgos en cuanto a producción de bienes y servicios. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Comprender las metodologías modernas enfocadas a la administración de la producción y la calidad, tanto de bienes como de servicios, para la aplicación de técnicas y teorías de la administración de los procesos productivos y modelos matemáticos en el control y mejoramiento de los procesos organizacionales.

Objetivos específicos

1. Conocer el marco conceptual de la gestión de la productividad y las principales estrategias de operaciones modernas para su aplicación en la dinámica organizacional.
2. Aplicar diferentes modelos matemáticos para el control de la producción, para la medición y control de los procesos productivos de una organización.
3. Desarrollar las bases para el análisis de mano de obra y la estimación de tiempos estándar de un proceso productivo.
4. Aplicar los métodos y normativas internacionales de gestión de la calidad en las organizaciones modernas, para su implementación en el ejercicio profesional.
5. Formular las medidas de mitigación pertinentes, que propicien la identificación de los riesgos en la producción de bienes como de los servicios.

III Contenidos

- Marco Conceptual y estrategias de operaciones.
- Análisis de mano de obra y estimación de tiempos estándar.
- Sistemas de Producción.
- Métodos de planeación agregada.

- Normas ISO y Lean Six Sigma.
- Riesgos en la producción.
- Control estadístico de los procesos.
- Optimización.
- Gestión de la calidad y mejora continua.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC6.** Comprende la organización como un proceso que se vincula con la productividad y la calidad, desde una visión integradora, la cual incorpora la toma de decisiones en función de evidencias y el análisis de datos.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC10.** Comprenderá la importancia de la gestión por procesos como mecanismo efectivo para la consecución de objetivos

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP14.** Diseña organigramas, flujogramas, diagramas de recorridos, manuales y formularios de los diferentes aspectos organizacionales.
- **SP17.** Planifica, implementa y evalúa factores organizacionales para la acreditación o certificaciones tales como las normas ISO, entre otras.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA14.** Mejora sustancialmente la satisfacción de la clientela al aplicar los principios de un sistema de gestión de calidad.

V. Bibliografía

- Cachon, G & Terwiesch, C (2020) Operations Management. 2nd edition. <https://www.mheducation.com/highered/product/operations-management-cachon-terwiesch/M9781260238877.html>
- Fuentes, E., Castiblanco, E., Rodríguez, L ., & Obando, Y. (2022). "Desarrollo del sistema de gestión de calidad basado en la ntc ISO 9001: 2015 para empresas de metrología y calificación - estudio de caso MS SINERGY SAS." *Revista Ingeniería, Matemáticas Y Ciencias De La Información* 9(17) 93-103.
- Hernández, H., Barrios, I., & Martínez, D. (2018) "Gestión de la calidad: Elemento clave para el desarrollo de las organizaciones." *Criterio Libre* 16(28) 169-185.
- Jacobs, R & Chase, R (2018). *Administración de Operaciones Producción y Cadena de Suministros*. 15a edición. McGraw-Hill Education, México.
- Martínez, C (2021). *Modelos de calidad y su evaluación*. UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia. <https://elibro.net/es/lc/elibrocom/titulos/213210>
- Fuentes, E., Castiblanco, E., Rodríguez, L ., & Obando, Y. (2022). "Desarrollo del sistema de gestión de calidad basado en la ntc ISO 9001: 2015 para empresas de metrología y calificación - estudio de caso MS SINERGY SAS." *Revista Ingeniería, Matemáticas Y Ciencias De La Información* 9(17) 93-103.
- Hernández, H., Barrios, I., & Martínez, D. (2018) "Gestión de la calidad: Elemento clave para el desarrollo de las organizaciones." *Criterio Libre* 16(28) 169-185.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Contabilidad Intermedia
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA409
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	II Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Contabilidad General
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Edwin González Sánchez Jorge Montoya Jiménez Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso de Contabilidad Intermedia le proporciona al estudiantado un abordaje aún más profundo de la contabilidad organizacional, por lo que le brinda las herramientas necesarias para el manejo del efectivo e instrumentos financieros, la gestión de cuentas y documentos por cobrar, los métodos de valoración de inventarios, la contabilización de propiedad, planta y equipo, pasivos corrientes y en el estudio de los componentes del patrimonio.

El curso está diseñado para que el profesional en administración integre el conocimiento contable en la toma de decisiones gerenciales y le sea de utilidad

como insumo para el ejercicio de su profesión. Además, el curso plantea la importancia de la ética y la responsabilidad social en el manejo de cualquier organización.

El abordaje práctico del curso se realizará mediante la aplicación de ejercicios, análisis de casos, simulaciones, discusiones grupales, proyectos, entre otros. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Integrar el conocimiento contable relacionado con la contabilización y control del efectivo, cuentas por cobrar, métodos de valuación de inventarios, propiedad planta y equipo, pasivos corrientes y componentes del patrimonio; con base en las Normas Internacionales de Información Financiera y la normativa nacional vigente para su aplicación en la toma de decisiones gerenciales e insumo para el ejercicio de su profesión.

Objetivos específicos

1. Aplicar los procedimientos contables que rigen al efectivo, cuentas por cobrar, y métodos de valuación de inventarios, según la normativa nacional e internacional.
2. Comprender la contabilización de activos de propiedad, planta y equipo de acuerdo con lo estipulado en las Normas Internacionales de Información Financiera.
3. Conocer los principales componentes del patrimonio y las diferentes formas en que el accionista puede participar del capital social.
4. Interpretar la información contable obtenida a partir de la contabilización de las transacciones de cuentas por cobrar, propiedad, planta y equipo, pasivos corrientes y de largo plazo.

III. Contenidos

- Efectivo e instrumentos financieros, NIFF 9.
- Cuentas y documentos por cobrar.
- Métodos de Valoración de Inventarios, NIC 2.

- Propiedad, Planta y equipo, NIC 16.
- Pasivos, NIC 37.
- Componentes Patrimoniales, NIC 1.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC3.** Comprende las normas que rigen las actividades de las organizaciones públicas y privadas, para la toma de decisiones de cualquier índole dentro de la organización
- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC5.** Comprende el contexto de los negocios y la importancia de la contabilidad como sistema de información para la toma de decisiones y como herramienta administrativa.

Saber procedimental

- **SP5.** Aplica las herramientas contables y estadísticas para el análisis, interpretación y presentación de datos.
- **SP6.** Aplica el marco jurídico que opera para las instituciones públicas o privadas, como una guía básica para la toma de decisiones administrativas en un entorno de equilibrio social.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.

V. Bibliografía

- Correa, J., Correa, D. (2022). Importancia del estado de flujos de efectivo para la gestión financiera sostenible. *Cuadernos De Contabilidad*, 22.
- Guajardo, G (2018). *Contabilidad Financiera*. 7ª edición. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/contabilidad-financiera-9781456260958-latam-group>
- Montoya, J & González, E (2018). *Contabilidad Intermedia, generalidades, conceptos y casos prácticos*. EUNA. <https://www.euna.una.ac.cr/index.php/EUNA/catalog/book/217>
- Morales, J. (2019). La última reforma de las NIIF y sus efectos en los estados financieros. *Estudios De Economía Aplicada*, 36(2), 349.
- Pereira (2018) CONTABILIDAD II, San José, Costa Rica, Editorial UNED.
- Correa, J., Correa, D. (2022). Importancia del estado de flujos de efectivo para la gestión financiera sostenible. *Cuadernos De Contabilidad*, 22.
- Morales, J. (2019). La última reforma de las NIIF y sus efectos en los estados financieros. *Estudios De Economía Aplicada*, 36(2), 349.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Clasificación y Valoración de Puestos
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA410
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	II Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Gestión del Talento Humano
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Floribeth Solís Fernández Máster Juan Carlos Rojas Máster Gustavo Díaz García Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso ofrece al estudiantado un abordaje teórico-práctico de los métodos que permiten el análisis de los puestos de una organización, por lo que será capaz de definir las tareas de cada puesto, agruparlos según sus características y asignar, de forma objetiva y equilibrada, la remuneración correspondiente tiene como propósito que la persona estudiante sea capaz de diseñar un manual de clasificación de puestos y a partir de ello asignar un valor a los diferentes cargos, teniendo en cuenta la importancia que tiene el bienestar del personal para el cumplimiento eficiente de los objetivos de la organización.

En ese sentido, el estudiantado podrá comprender la importancia de definir cada puesto de trabajo como un pilar fundamental para el desarrollo de todos los subsistemas que componen la administración de los Recursos Humanos.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas a la profundización de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Desarrollar los conocimientos teórico-prácticos de la clasificación y valoración de puestos, para el diseño, implementación y evaluación de los sistemas de puestos de una organización.

Objetivos específicos

1. Analizar las tareas y responsabilidades de las diferentes ocupaciones de una organización, para la clasificación de los puestos según las características propias de cada uno de ellos.
2. Emplear métodos de clasificación de puestos que permitan la estructuración de las tareas, deberes, responsabilidades y requerimientos de cada puesto de trabajo, para la elaboración manuales de puestos que promuevan la eficiencia y eficacia de la organización.
3. Aplicar técnicas y herramientas para la valoración de puestos de trabajo, para la definición de sistemas de remuneración que equilibren los objetivos de la organización con los requerimientos de cada puesto.

III Contenidos

- Análisis y descripción de puestos de trabajo.
- Modelos de diseño de cargos.
- Clasificación funcional de puestos.
- Diseño de clases ocupacionales.
- Elaboración de Manuales de puestos.
- Conceptos y generalidades de la Valoración de Puestos.
- Métodos cualitativos y cuantitativos para la valoración de puestos y la administración salarial.

- Plan de valoración de cargos

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC11** Identificará la importancia de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones, para conducir a una gestión oportuna de los mismos.

Saber procedimental

- **SP3.** Posee habilidades para el manejo del personal, técnicas de reclutamiento, selección de personal, clasificación y valoración de puestos, con la finalidad de que los criterios de selección sean transparentes y racionales.
- **SP4.** Analiza los principales enfoques y prácticas de los procesos estratégicos de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

- Berrocal et Al (2018). *Influencia del tipo de método en los resultados de la valoración de puestos*. UCJC Business and Society Review, (59), 114-146. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1786fk9/TN_cdi_dialnet_primary_oai_dialnet_unirioja_es_ART0001308307
- Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2021). *Beyond HR: The New Science of Human Capital*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Ceballos, M. (2019). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Editorial Pirámide.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano* (5ta ed.). McGraw-Hill.
- Palomo, M. (2021). *Análisis de Puestos de Trabajo: Concepto, Aplicaciones y proceso*. <https://books.google.co.cr/books?id=JJ8xEAAAQBAJ&lpg=PA1&dq=evaluacion%20de%20an%C3%A1lisis%20de%20puesto&pg=PA1#v=onepage&q=evaluacion%20de%20an%C3%A1lisis%20de%20puesto&f=false>
- Rodríguez, M. (2019). *Gestión del talento humano: Análisis desde el Enfoque de Competencias*. *Revista de Administración*, 14(1), 23-34.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., & Younger, J. (2019). *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources*. New York: McGraw-Hill.
- Tharp et Al (2021). Do CFP® professionals engage in less misconduct? Exploring the importance of job classification when comparing misconduct rates among financial service professionals. *Applied Economics Letters*, 28(21), 1830-1835.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Estadística Inferencial aplicada a la Administración
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA411
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	II Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 horas Teoría; 1 hora Práctica, 5 horas Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Estadística Descriptiva aplicada a la Administración
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Fernando Montero Cordero Elio Burgos Gómez Nota: Para este curso se abren aproximadamente dos grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos

I. Descripción del curso:

El curso de Estadística Inferencial aplicada a la Administración le ofrece al estudiantado los instrumentos estadísticos necesarios para desarrollar teorías de distribución de probabilidad, muestreo y prueba de hipótesis, por lo que se le proporciona a la persona estudiante la base necesaria para, a través del muestreo, hacer inferencia respecto a la población.

Durante el curso se busca que el estudiantado aprenda las bases estadísticas necesarias para utilizar software estadístico que facilite la resolución de ejercicios

prácticos, de modo que sea capaz de analizar e interpretar los resultados obtenidos, formulando conclusiones bien fundamentadas.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar los elementos teóricos y prácticos de la distribución de probabilidad, muestreo y pruebas de hipótesis para el análisis de datos vinculados al quehacer administrativo.

Objetivos específicos

1. Conocer los principales conceptos e instrumentos de las distribuciones de probabilidad más utilizadas, para su aplicación en el campo de los negocios.
2. Analizar la naturaleza e importancia de los instrumentos estadísticos probabilísticos en el estudio de datos de carácter organizacional.
3. Conocer los diferentes tipos de muestreo, para la comprensión de su importancia y la selección adecuada de estos, según las características organizacionales.
4. Analizar datos económicos y administrativos entendiendo las generalidades de la regresión lineal como método para ello.
5. Utilizar los softwares estadísticos que estén en uso (como R, Stata, Python, Eviews, Power Bi, entre otros) para el procesamiento y análisis de datos.

III Contenidos

- Distribuciones de probabilidad discretas y continuas.
- Muestreo y Distribuciones de Muestreo.
- Estimación estadística.
- Prueba de Hipótesis.

- Regresión Lineal.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, estadística, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP5.** Aplica las herramientas contables y estadísticas para el análisis, interpretación y presentación de datos.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.
- **SP13.** Obtiene, siguiendo el método científico, los datos necesarios para realizar investigaciones de la realidad local, nacional e internacional en el ámbito financiero, gestión de talento y mercadeo.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

- De Lima, A., García, L., & Marcuello, C. (2021). Estado y estadística. La importancia de los sistemas oficiales de estadística para las democracias modernas. *Revista Mexicana De Ciencias Políticas Y Sociales*, 66(243), 55-78.
- Lind, D (2019). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. 17ª edición. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/estadistica-aplicada-a-los-negocios-y-la-economia-9781456269760-latam-group>
- Roy, I., Rivas, R., Pérez, M., & Palacios, L. (2019). Correlación: No toda correlación implica causalidad. *Revista Alergia México*, 66(3), 354-360.
- Triola, M. (2018). *Estadística, 12va edición*, Pearson Educación de México, S.A. de C.V
- Zamora, J & Aguilar, E (2022). *Elementos de Inferencia estadística con R*. EUNA. <https://www.euna.una.ac.cr/index.php/EUNA/catalog/book/328>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Mercadeo
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA412
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	II Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Estadística Descriptiva Aplicada a la Administración
CORREQUISITOS:	Legislación Empresarial
PERSONA DOCENTE:	Máster Kattia Vasconcelos Vásquez Máster Enrique Gamboa Castro Máster Elvis Hernández Rivera Máster Ileana Ulate Soto Rev. Cátedra -EGC Nota: Para este curso se abren aproximadamente cinco grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El mercadeo es un área de estudio que se encarga de consolidar el intercambio de mercancías y servicios entre productores y consumidores, por lo que analiza el comportamiento de las personas y del mercado, en función de satisfacer las necesidades de un determinado público meta. Teniendo esto en consideración, el curso de Mercadeo busca que la persona estudiante aprenda a utilizar las técnicas y herramientas que les permiten a las organizaciones conocer a su

potencial cliente, e implementar estrategias que sirvan para promocionar su bien o servicio y posteriormente concretar la venta.

De esta manera, el curso pretende que el estudiantado conozca los conceptos del mercadeo y sea capaz de aplicarlos en el entorno nacional e internacional, procurando el bienestar de los consumidores y el cumplimiento de objetivos organizacionales.

El mercadeo actualmente se perfila como eje fundamental de crecimiento empresarial, por su capacidad de consolidar tendencias en los mercados de compra. Tales condiciones son posibles dado el manejo de una serie de herramientas desde la mercadotecnia para interpretar y responder a los deseos y necesidades de los públicos meta. Esta materia ofrece enormes condiciones formativas en la carrera de Administración, lo cual se traduce en la obtención de una serie de conocimientos y habilidades por parte de quienes la estudian, preparándolos para asumir exitosamente posiciones gerenciales en el área funcional del mercadeo. Conocer y ejercitar las herramientas propias de esta disciplina, potenciará el interés de cada estudiante hacia la concreción de nuevos saberes y talentos profesionales, consecuentemente, nuevos aprendizajes y actitudes en su relación como persona y con el entorno.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Diseñar estrategias que promuevan la participación de las organizaciones en el mercado, mediante la colocación de productos y servicios en el mercadeo nacional e internacional.

Objetivos específicos

1. Conocer los elementos generales del mercadeo, así como las principales tendencias en el área, para la comprensión de su aplicabilidad en el entorno organizacional.
2. Analizar el mercado y las fuerzas que guían la conducta del consumidor, así como sus necesidades y requerimientos, para la formulación de estrategias que respondan a las demandas de la empresa y del mercado.
3. Aplicar el proceso de construcción de marca, para la fidelización del cliente a su organización.
4. Desarrollar estrategias de comunicación integral de marketing a través de la comunicación oportuna, con la información deseada, para el apoyo a los clientes durante el proceso de compra.
5. Aplicar estrategias de mercadotecnia digital en la organización donde se desenvuelven, para el fortalecimiento de las ventas de las organizaciones.

III Contenidos

- Elementos generales de mercadeo.
- Análisis del mercado y los clientes.
- Desarrollo de estrategias de mercadeo.
- Métodos y estrategias de fijación de precios.
- Métodos y diseño de productos y servicios
- Métodos y diseño del Canal de Distribución
- Métodos y diseño de la Promoción
- Gestión de marca.
- Satisfacción del cliente.
- Comunicaciones de mercadotecnia.
- Mercadeo digital y redes sociales.
- Marketing Sustentable.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC9.** Domina a nivel instrumental un idioma de su escogencia diferente al materno, con propósitos específicos para atender necesidades en el ámbito público, privado, nacional e internacional.

Saber procedimental

- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.
- **SP10.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones nacionales e internacionales.
- **SP11.** Determina estrategias para crear condiciones que favorezcan la participación local, a partir de las circunstancias en que las comunidades conceptualizan, organizan y expresan su realidad en torno al desarrollo y manejo de actividades económicas, políticas, sociales y ambientales.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.
- **SP21.** Se comunica a nivel instrumental en el idioma de su escogencia, diferente a su lengua materna, con el fin de satisfacer las necesidades del sector público, privado, nacional e internacional.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinares, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.
-

V. Bibliografía

- Chamorro, J., Vernaza, G., & Morales, M. (2021). Estrategias De Mercadeo: Una Mirada Desde Los Sistemas De Información Gerencial. *RISTI : Revista Ibérica De Sistemas E Tecnologías De Informação* E44 (2021): 306-314.
- Duque, M., Mejía, L., Nieto, J., & Rojas, L. (2022). Green Marketing: Esfuerzos Por El Cuidado Y La Preservación Del Medio Ambiente Con Negocios Sostenibles. *Revista Universidad y Empresa* 24(42), 1-36.

Kerin, R (2018). *Marketing*. 11.^a edición. México, D.F.: McGraw Hill.

Kotler, P (2020) *Marketing 4.0. Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. Lid editorial. <https://www.libreriainternacional.com/marketing-4-0-9788417277826.html>

Miller, D (2021). *Marketing Simple*. Editorial Empresa Activa. <https://www.libreriainternacional.com/marketing-simple-9786077482208.html>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Legislación Empresarial
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA413
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	II Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	3 Teoría; 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	Mercadeo
PERSONA DOCENTE:	Msc. Lauren Díaz Arias Msc. José Manuel Núñez Msc. Eddy Cuevas Marín Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso de Legislación Empresarial es el primero de una serie de cursos que instruyen a la persona estudiante en el marco legal de las organizaciones en Costa Rica, por lo que este primer curso le permite al estudiantado tener un panorama de los conceptos y principios generales del derecho comercial costarricense, y las tendencias a nivel internacional.

Por lo anterior, el curso ofrece al estudiantado un abordaje básico-instrumental de la legislación mercantil en Costa Rica, con el cual podrán tomar decisiones eficientes basadas en el entorno legal costarricense.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar el entorno legal que atañe a las organizaciones costarricenses, de forma tal que sirva como insumo y bagaje de conocimientos para formular estrategias y optimizar el desempeño de los procesos y propicie la toma de decisiones eficientes.

Objetivos específicos

1. Reconocer los principios y generalidades del derecho, de modo que se propicie la comprensión del origen y fundamento de la legislación actual.
2. Conocer la legislación comercial vigente aplicable a la administración, como herramienta para la formación de profesionales íntegros e informados, que toman decisiones considerando el marco legal nacional.
3. Identificar las principales leyes, reglamentos y normativas vinculantes a la inscripción de una nueva organización en Costa Rica, para la aplicación de la normativa que se adapte a las necesidades de la empresa y su quehacer cotidiano.
4. Conocer el marco legal en que se desarrollan diferentes tipos de contratos comerciales pertinentes al entorno organizacional, y sus implicaciones.

III Contenidos

- Notas introductorias del Derecho.
- La empresa, el comerciante y los actos de comercio.
- El derecho societario.
- Derecho Concursal
- Contratos comerciales.
- Marco legal de las nuevas tendencias empresariales.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC3.** Comprende las normas que rigen las actividades de las organizaciones públicas y privadas, para la toma de decisiones de cualquier índole dentro de la organización.
- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP6.** Aplica el marco jurídico que opera para las instituciones públicas o privadas, como una guía básica para la toma de decisiones administrativas en un entorno de equilibrio social.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.

Saber actitudinal

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la

aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.

- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.

V. Bibliografía

Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica (1964). *Código de Comercio*. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=6239&nValor3=89980&strTipoM=TC

Arroyo, E., & Schulze, R. (2021). Relaciones contractuales en la era digital. *Revista De Educación Y Derecho*, 24(24).

Arroyo, J., & Bolaños, J. (2017). *Derecho empresarial I* (Primera edición, tercera reimpresión. ed.). San José, Costa Rica: EUNED. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/129ho7m/una_aleph000280223

Gamonal, S., & Pino, A. (2022). La dignidad humana en el derecho privado. Una lectura desde el concepto de dignidad como estatus. *Revista De Derecho Privado*, 43(43), 45-72

Jiménez, A. (2017). *Código de comercio : Concordado, índice analítico y espacios para anotaciones en cada artículo*. (27. edición. ed.). San José, Costa Rica: IJSA. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/129ho7m/una_aleph000291629

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Gestión de la Cadena de Abastecimiento
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA414
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Gestión de la Productividad y Calidad
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Giovanni Badilla Prendas Máster Christian Figueroa Araya Máster Charleene Cortés Sosa Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso tiene como propósito impulsar el uso de las metodologías modernas para la administración del abastecimiento en las organizaciones, enfocándose en la toma de decisiones eficientes respecto a la materia prima, los insumos y los proveedores. Entre otros temas, el curso trae a discusión las facilidades que brinda la Globalización a la cadena de suministro, así como la importancia de la logística y la gestión de riesgos en el transporte de mercancías.

Tomando en cuenta lo anterior, el curso pretende que el estudiantado sea capaz de resolver las necesidades de abastecimiento de la organización, manteniendo la eficiencia, la eficacia y la maximización de los beneficios como estrategia para promover el liderazgo competitivo de las organizaciones.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar la gestión de la cadena de abastecimiento, para su utilización como herramienta que brinda una ventaja competitiva manteniendo la eficiencia, la eficacia y la maximización de los beneficios como estrategia para el liderazgo competitivo de las organizaciones.

Objetivos específicos

- Seleccionar los proveedores mediante la aplicación de herramientas de compra adecuadas y según las características del proceso.
- Medir la eficiencia y eficacia de la administración de la cadena de abastecimiento aplicando los modelos matemáticos utilizados, así como los modelos de control de costos de almacenamiento y de distribución.
- Formular medidas de mitigación del riesgo mediante la identificación de estos en la gestión del aprovisionamiento.
- Guiar la toma de decisiones en la administración de la cadena de abastecimiento, para la promoción del liderazgo competitivo en las organizaciones, a partir del desarrollo de un criterio analítico.

III Contenidos

- Introducción a la Gestión de la Cadena de Abastecimiento.
- Globalización.

- Procesos y métricas de la gestión de Cadena de Abastecimiento.
- Planificación del aprovisionamiento.
- Gestión de compras.
- Precios internacionales, exportación e importación.
- Logística y Transporte.
- Seguridad en el manejo de materiales.
- Gestión de Riesgos.

IV Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC6.** Comprende la organización como un proceso que se vincula con la productividad y la calidad, desde una visión integradora, la cual incorpora la toma de decisiones en función de evidencias y el análisis de datos.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP10.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones nacionales e internacionales.
- **SP11.** Determina estrategias para crear condiciones que favorezcan la participación local, a partir de las circunstancias en que las comunidades conceptualizan, organizan y expresan su realidad en torno al desarrollo y manejo de actividades económicas, políticas, sociales y ambientales.
- **SP17.** Planifica, implementa y evalúa factores organizacionales para la acreditación o certificaciones tales como las normas ISO, entre otras.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinares, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA14.** Mejora sustancialmente la satisfacción de la clientela al aplicar los principios de un sistema de gestión de calidad.

V. Bibliografía

Coyle, J., Langley, J., Novack, R & Gibson, B. (2018). *Administración de la cadena de suministro : Una perspectiva logística* (Décima edición. ed.). México, D.F.: Cengage Learning. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1ihc53s/una_aleph000302656

Gamboa, J., Moreno, C & Orjuela, J. (2020). Cadena De Suministro Sostenible: Conceptos, Modelos Y Tendencias. *Ingeniería* 25(3)

Hernández, L ., Romero, J., Tiria, J & López, D. (2019). Estrategia De La Mejora Continua De La Logística De Transporte, Una Evaluación Del Diseño De Una Red De Conexión Continental Multimodal De Transporte, Caso: Ruta Panamericana. *Inclusión & Desarrollo* 7(1), 3-8.

Jacobs, R & Chase, R. (2018). *Operations and Supply Chain Management*. Fifteenth ed. New York: McGraw Hill, 2018. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_aleph000311809&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=una_tab&query=any,contains,producci%C3%B3n,AND&mode=advanced&pfilter=pfilter,exact,books,AND&pfilter=dr_s,exact,20180101,AND&pfilter=dr_e,exact,20221231,AND&offset=0

Rodrigo, J., Frizzo, S., Rodríguez, A., Yamaguchi, C., Pereira, M., Salvador, B., Claudio, R & De Fátima, E. (2018). Planificación de Recursos empresariales

y administración de la relación con el cliente a través de la gestión de la cadena de suministro. *Interciencia* 43(11) (2018): 784.

Schroeder, R & Goldstein, S (2021). *Operations management in the supply chain: Decisions & Cases*. 8th edition. <https://www.mheducation.com/highered/product/operations-management-supply-chain-decisions-cases-schroeder-goldstein/M9781260368109.html>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Contabilidad Avanzada
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA415
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Contabilidad Intermedia
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Edwin González Sánchez. Jorge Montoya Jiménez Oscar Barrantes Ramírez Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso de Contabilidad Avanzada tiene como fin que el estudiantado conozca los elementos de la contabilidad de costos y sea capaz de utilizar este conocimiento como herramienta básica para la planeación, control y dirección de las organizaciones.

La contabilidad de costos toma en consideración que el precio de los productos está definido por la oferta y demanda del mercado, por lo que la organización únicamente tiene control sobre sus costos de producción, siendo esta un instrumento esencial para manejar la ventaja competitiva. Tomando en cuenta lo anterior, se pretende que la persona estudiante conozca y utilice la contabilidad de costos como un sistema de información que sustenta el control administrativo y que permite definir una ventaja competitiva.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Utilizar la contabilidad de costos como una estrategia de competencia, de acuerdo con las características del mercado en que se desenvuelve una organización.

Objetivos específicos

1. Tomar decisiones gerenciales oportunas conociendo los conceptos de la contabilidad de costos y su aplicabilidad en los sistemas de control administrativo.
2. Comprender los costos mediante diferentes métodos de costeo para su aplicación en los diferentes procesos organizacionales.
3. Visualizar el impacto de la gestión de costos en los resultados de la organización comprendiendo la relación entre costos, ingresos y utilidades de la organización.
4. Analizar la importancia de la contabilidad de costos como herramienta fundamental para el manejo de la contabilidad administrativa de las diferentes organizaciones.

III. Contenidos

- Conceptos y clasificaciones de los costos
- Costos de Producción, tratamiento contable y estado de costos de producción y ventas
- Costeo y control de materiales y mano de obra
- Sistemas de costeo
- Costos de productos conjuntos
- Análisis costo-volumen-utilidad
- Control administrativo.
- La información administrativa en la toma de decisiones.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC5.** Comprende el contexto de los negocios y la importancia de la contabilidad como sistema de información para la toma de decisiones y como herramienta administrativa.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración

Saber procedimental

- **SP5.** Aplica las herramientas contables y estadísticas para el análisis, interpretación y presentación de datos.
- **SP6.** Aplica el marco jurídico que opera para las instituciones públicas o privadas, como una guía básica para la toma de decisiones administrativas en un entorno de equilibrio social.
- **SP7.** Interpreta y analiza presupuestos para el sector público, privado y social, dentro de la normativa internacional financiero-contable para la toma de decisiones en pro de resultados financieros productivos que respaldan el desarrollo sustentable de los negocios.

- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.
- **SP10.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones nacionales e internacionales.
-

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.

- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Chavarría, J (2019). Contabilidad Avanzada. 1ª edición. EUNED.
<https://editorial.uned.ac.cr/book/U08956>

García, J (2019). *Contabilidad de Costos*. 5ª edición. Editorial McGraw Hill.
<https://www.mheducation.com.mx/contabilidad-de-costos-9781456272517-latam-group>

Gómez, L., Romero, A., & Sánchez, W. (2019). Aproximación a una conceptualización del costo. *Criterio Libre*, 17(30), 155-172

Ramírez, D (2018). *CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA*. Editorial McGraw Hill México. Décima edición.

Tiepermann, J., & Porporato, M. (2021). Costos Basados en las Actividades: Aplicación de una herramienta para la gestión estratégica en empresas de servicios. *Cuadernos Latinoamericanos De Administración*, 17(32).

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Evaluación del Desempeño
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA416
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Clasificación y Valoración de Puestos
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Floribeth Solís Fernández. Máster Juan Carlos Rojas. Máster Gustavo Díaz García. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

La evaluación del desempeño es un proceso fundamental en cualquier organización, que no solamente busca mejorar sus resultados, sino que también apoya el crecimiento personal y profesional de los colaboradores. Por esta razón, la evaluación del desempeño está estrechamente ligada con todos los subsistemas de la gestión del talento humano, siendo un proceso clave para que estos subsistemas aporten satisfactoriamente al cumplimiento de las macroestrategias de la organización.

Teniendo esto en cuenta, el curso busca que la persona estudiante conozca los conceptos, métodos e instrumentos que le permitirán diseñar, implementar o auditar un sistema de evaluación de desempeño, siendo capaz de dar seguimiento a los resultados e implementar políticas o incentivos en aras de modificar o fortalecer determinados comportamientos, según corresponda.

A partir de lo anterior, el estudiantado podrá comprender la importancia de gestionar la evaluación del desempeño para el desarrollo de todos los subsistemas que componen la administración de los Recursos Humanos y así aportar al cumplimiento efectivo de las estrategias de cada organización.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar diferentes métodos de evaluación del desempeño del talento humano, para la visualización del aporte de cada persona colaboradora al cumplimiento de metas estratégicas de la organización.

Objetivos específicos

1. Aplicar los conceptos, los elementos y las etapas de la evaluación del desempeño en los procesos que fomenten el mejoramiento en los resultados de la organización.
2. Aplicar los diferentes métodos e instrumentos de evaluación del desempeño para su utilización como insumo en los planes de mejora.
3. Evaluar el desempeño de los colaboradores de una organización mediante la elaboración de indicadores cualitativos y cuantitativos que potencien el rendimiento general de la organización.

4. Diseñar un sistema de evaluación del desempeño que permita el seguimiento a los resultados de las evaluaciones, para su implementación en los planes de mejora y políticas organizacionales.

III Contenidos

- Conceptos, elementos e importancia de la evaluación del desempeño.
- Etapas de un sistema de evaluación.
- Elaboración de indicadores.
- Métodos e instrumentos para la evaluación del desempeño.
- Evaluación de los resultados del desempeño.
- Seguimiento de los resultados e incentivos.
- Gestión por competencias.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC6.** Comprende la organización como un proceso que se vincula con la productividad y la calidad, desde una visión integradora, la cual incorpora la toma de decisiones en función de evidencias y el análisis de datos.
- **SC11** Identificará la importancia de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones, para conducir a una gestión oportuna de los mismos.

Saber procedimental

- **SP1.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones.
- **SP3.** Posee habilidades para el manejo del personal, técnicas de reclutamiento, selección de personal, clasificación y valoración de puestos, con la finalidad de que los criterios de selección sean transparentes y racionales.
- **SP4.** Analiza los principales enfoques y prácticas de los procesos estratégicos de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.

- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Alles, M (2022). *Desempeño en la práctica*. Ediciones Granica. <https://books.google.co.cr/books?id=QeCWEAAAQBAJ&lpg=PP1&dq=evaluacion%20del%20desempe%C3%B1o%20RECURSOS%20HUMANOS%20%20libro&pg=PT7#v=onepage&q=evaluacion%20del%20desempe%C3%B1o%20RECURSOS%20HUMANOS%20%20libro&f=false>

Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2021). *Beyond HR: The New Science of Human Capital*. Boston: Harvard Business Review Press.

Cascio, W (2022). *Managing Human Resources. 12th Edition*. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com/highered/product/managing-human-resources-cascio/M9781260681352.html#interactiveCollapse>

Durán, A (2020). *Gestión del puesto y Evaluación del Desempeño*. <https://books.google.co.cr/books?id=3Cj-DwAAQBAJ&lpg=PA1&dq=evaluacion%20de%20an%C3%A1lisis%20de%200puesto&pg=PA1#v=onepage&q=evaluacion%20de%20an%C3%A1lisis%20de%200puesto&f=false>

González, M., Cendales, B & Segura, S. (2022). Variables e instrumentos para la evaluación del desempeño individual en el trabajo. Cuadernos Latinoamericanos De Administración, 18(34), Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 2022, Vol.18 (34).

Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., & Younger, J. (2019). *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources*. New York: McGraw-Hill.

Vinajera, A., Marrero, F., & Cespón, R. (2020). Evaluación del desempeño de la cadena de suministro sostenible enfocada en procesos. Estudios Gerenciales, 36(156), 325-336.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Análisis del Entorno Microeconómico Organizacional
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA417
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Estadística Inferencial Aplicada a la Administración
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Elio Burgos Gómez Fernando Montero Cordero Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

Este curso introduce al estudiantado en el análisis de los elementos macroeconómicos que influyen en las organizaciones, comenzando por el estudio de la empresa para pasar al mercado y las diferentes estructuras que explican la teoría económica, tales como producción, costos y consumidor; la competencia perfecta, los monopolios, la competencia monopolística y los oligopolios. Asimismo, el curso ofrece al estudiantado una breve descripción de la economía y su razón de ser, por lo que se propone emplear conceptos e instrumentos tanto gráficos como

analíticos que les permita comprender adecuadamente los procesos microeconómicos esenciales en aras de contribuir a la reflexión y criticidad

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Conceptualizar los elementos fundamentales de la microeconomía como aspectos determinantes del desarrollo económico equilibrado para la formación de criterios profesionales que faculten para una mejor gestión en la toma de decisiones.

Objetivos específicos

1. Conocer los elementos generales de la economía y el problema económico, para la comprensión de su aplicabilidad en el mundo actual de los negocios.
2. Analizar los elementos básicos que permiten el funcionamiento de la relación con los consumidores, productores y demás actores socioeconómicos, para la comprensión de los ajustes que se generan y su impacto a nivel organizacional.
3. Estudiar las bases de la teoría de producción y costos, para su aplicación a la gestión de las organizaciones y la toma de decisiones basadas en metodologías científicas.
4. Valorar el entorno de la organización e implementar estrategias diferenciando los tipos de estructuras de mercado.

III. Contenidos

- Introducción a la economía
- Consumidor y el comportamiento en el mercado
- Teoría de la producción costos
- Estructuras de mercado

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC2.** Conoce los elementos fundamentales de la investigación como una herramienta que le permite comprender, transformar y enriquecer su práctica, tanto en el ámbito educativo, como en el profesional.
- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP11.** Determina estrategias para crear condiciones que favorezcan la participación local, a partir de las circunstancias en que las comunidades conceptualizan, organizan y expresan su realidad en torno al desarrollo y manejo de actividades económicas, políticas, sociales y ambientales.
- **SP12.** Analiza aspectos relacionados con el costo de oportunidad, la oferta y la demanda, el equilibrio de mercado, la productividad de la firma, los costos de producción, el ingreso y el equilibrio, tanto en los mercados perfectos como en los imperfectos.

Saber actitudinal

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

- **V. Bibliografía**

Beraud, I. (2018). Cuarta Revolución Industrial. Impacto de la Inteligencia Artificial en el Modo de Producción Actual. *Conjeturas Sociológicas*, 6(16). <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/182/182869006/>

Guindon, G., Paraje, G., & Chaloupka, F. (2018). El impacto de los precios e impuestos sobre el consumo de productos de tabaco en América Latina y el Caribe. *American Journal of Public Health*, 108(S6), S503-S514.

Cengage Learning. <https://elibro.net/es/lc/elibrocom/titulos/19088>

Mankiw, N. (2021). *Microeconomía: versión para América Latina* (7a. ed.).

Moreno, L., Guerrero, C., Colchero, M., Quezada, A., & Bautista, S. (2021).

Elasticidad precio y elasticidad ingreso de la demanda de cerveza en México. *Salud Pública De México*, 63(4), 575-582.

Parkin, M & Amador, M. (2018). *Economía*. 12ª Edición. ed. México: Pearson. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_aleph000308355&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=una_tab&query=any,contains,finanzas,AND&mode=advance

Samuelson, P (2019). *Economía con aplicaciones*. 19ª edición. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/ebook-vs-economia-con-aplicaciones-9781456270049-latam>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Estrategias de Mercadeo
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA418
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Mercadeo
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Enrique Gamboa Castro Máster Evis Hernández Rivera Máster Kattia Vasconcelos Vásquez Máster Ileana Ulate Soto Rev. Cátedra -EGC Nota: Para este curso se abren aproximadamente cinco grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos

I. Descripción del curso:

El siglo XXI se ha caracterizado por ser altamente volátil. El constante progreso tecnológico ha generado un cambio acelerado en los patrones de consumo de las personas, lo que ha desencadenado una fuerte necesidad por parte de las organizaciones de dar seguimiento continuo a las acciones de los consumidores y del mercado en general. Teniendo esto en cuenta, el curso de Nuevas Estrategias de Mercadeo parte de la premisa de que el estudiantado domina las bases generales del mercadeo, por lo que en este curso se estudiarán las más recientes

tendencias del mercado, de forma tal que la persona estudiante cuente con un amplio panorama de la realidad a la que se enfrentan actualmente las organizaciones.

De esta manera, el curso habilitará a los y las estudiantes para analizar los retos y oportunidades que presenta el mercado actual, tanto a nivel nacional como internacional, utilizando como insumo para el análisis las tendencias más recientes del mercadeo.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar las estrategias de mercadeo que predominan en el contexto nacional e internacional, para su aplicación en el ámbito laboral.

Objetivos específicos

1. Reconocer las tendencias más recientes del mercadeo, para su análisis e implementación en el diseño de estrategias mercadotécnicas de la organización.
2. Analizar las técnicas y herramientas modernas del mercadeo, para su uso integral en el contexto organizacional.
3. Comprender la importancia de mantener una actualización constante en la disciplina que se desempeña, para utilizar los nuevos conocimientos en favor del diseño de estrategias organizacionales.

III Contenidos

- Trade Marketing.
- Administración de Categorías.
- Shopper & Retail Marketing.

- Gestión de Relaciones con el cliente.
- Mercadotecnia Sectorial.
- Mercadotecnia Internacional.
- Mercadotecnia Digital y del comercio electrónico.
- Gestión de la comunicación digital.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.

Saber procedimental

- **SP1.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.
- **P11.** Determina estrategias para crear condiciones que favorezcan la participación local, a partir de las circunstancias en que las comunidades conceptualizan, organizan y expresan su realidad en torno al desarrollo y manejo de actividades económicas, políticas, sociales y ambientales.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
- **SA10.** Respeta a las personas de la comunidad, el trabajo comunitario y su promoción.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

- Alarcón, G., & Garrido, A. (2018) Cuando Las Marcas Internacionales Hacen Uso De Diseños Tradicionales De Comunidades Autóctonas ¿hablamos De Inspiración O De Plagio?" *Cuadernos Del Centro De Estudios De Diseño Y Comunicación*, 141, 59-82.
- Brenes, L (2018). *Mercadeo digital en la nueva economía*. 1ª edición. EUNED. <https://editorial.uned.ac.cr/book/U09067>
- Cateora, P (2020). *Marketing Internacional*. 18ª edición. <https://www.mheducation.com.mx/marketing-internacional-9786071514622-latam-group>
- Katsikeas, C., Leonidas, L., & Zeriti, A. (2020) Revisiting International Marketing Strategy in a Digital Era. *International Marketing Review*, 37(3) 405-424.
- Lamb, C.; Hair, J.; McDaniel, C. y García, CI (2018). *Marketing : Con Aplicaciones Para América Latina*. 1a Edición. ed. México: Cengage. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_aleph000301922&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=una_tab&query=any,contains,marketing,AND&mode=advanced&pfilter=filter,exact,books,AND&pfilter=dr_s,exact,20180101,AND&pfilter=dr_e,exact,20221231,AND&offset=0

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Legislación Laboral
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA419
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel de Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	3 Teoría, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Legislación Empresarial
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MBA. Alonso Arley Alvarado. Msc. Eddy Cuevas Marín. Nota: Para este curso se abren aproximadamente dos grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso está orientado a generar conocimientos para el desenvolvimiento efectivo en el ámbito laboral, tanto desde la perspectiva patronal como de la persona trabajadora. En este curso se analizará la normativa, los principios generales del derecho laboral y la jurisprudencia del marco legal costarricense, integrando estos a las nuevas tendencias del mercado, y, utilizando como pilar la Declaración Universal de los Derechos Humanos y los tratados nacionales e internacionales en la materia. Dado lo anterior, a lo largo de este curso la persona estudiante profundizará en lo establecido en el Código de Trabajo costarricense desde la

perspectiva de la administración, sin dejar de lado su aplicación a la realidad organizacional del siglo XXI, de modo que sea capaz de vincular su conocimiento en el ámbito legal con su desempeño profesional, principalmente en la gestión del Talento Humano.

El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar el marco legal que regula la relación laboral en Costa Rica, para su implementación como herramienta básica en la gestión del talento humano de las organizaciones y en cualquier otro ejercicio profesional.

Objetivos específicos

1. Conocer los principios básicos que rigen la legislación laboral y los diferentes instrumentos aplicables.
2. Conocer los derechos y deberes de los patronos y trabajadores, con el fin de trasladarlos al ejercicio profesional.
3. Interpretar la normativa y jurisprudencia en materia laboral a la solución de casos prácticos para su aplicación.
4. Entender la importancia de la legislación laboral como mecanismo para garantizar el trabajo decente.

III Contenidos

- Contextualización del derecho del trabajo y las partes que intervienen.
- Contrato de trabajo y otros contratos no laborales.
- Derechos, obligaciones y prohibiciones de los patronos y trabajadores.
- Régimen laboral de los trabajadores del Estado.
- Discriminación y acoso laboral.
- El proceso laboral.
- La prueba en materia laboral.

- Terminación de la relación laboral.
- Teletrabajo.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC3.** Comprende las normas que rigen las actividades de las organizaciones públicas y privadas, para la toma de decisiones de cualquier índole dentro de la organización.
- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.

Saber procedimental

- **SP6.** Aplica el marco jurídico que opera para las instituciones públicas o privadas, como una guía básica para la toma de decisiones administrativas en un entorno de equilibrio social.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP11.** Determina estrategias para crear condiciones que favorezcan la participación local, a partir de las circunstancias en que las comunidades conceptualizan, organizan y expresan su realidad en torno al desarrollo y manejo de actividades económicas, políticas, sociales y ambientales.

Saber actitudinal

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Aguilar, A. (2021). *Manual para el empleador*. Tomo I. San José, Costa Rica. EdiNexo.

Camós, I., & Sierra, A. (2020) El Derecho a La Desconexión Laboral: Un Derecho Emergente En El Marco De Tecnologías De La Información Y De La Comunicación. *Izquierdas*, 49(49), 1053-1074.

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (s.f). Código de Trabajo actualizado con la reforma procesal laboral. https://www.mtss.go.cr/elministerio/marco-legal/documentos/Codigo_Trabajo_RPL.pdf

Ojeda, F., García, M., & González, R. (2019) Desarrollo Sostenible Del Trabajador a Través Del Trabajo Decente. *Sociedad Y Economía*, 38, 89-104

Retana, A. (2017). *Guía práctica de cálculos laborales en Costa Rica : Según el Código de Trabajo reformado, para la contratación, la administración salarial y la ruptura de contratos* (4a. edición. ed.). San José, Costa Rica: AiREH. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/129ho7m/una_aleph000300180

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Planificación Estratégica
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA420
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Gestión de la Cadena de Abastecimiento.
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster. Floribeth Solís Fernández. Máster. Christian Figueroa Araya. Dra. Jinette Ugalde Naranjo. Máster. Gustavo Díaz García. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

La planificación estratégica es una herramienta fundamental en cualquier organización, ya que le permite a la gerencia tomar decisiones encaminadas a la consecución de resultados, tomando como base las necesidades y recursos con que cuenta cada nivel organizacional, de forma que sea posible gestionar la empresa como un sistema integral en el que todas las partes aportan a la macroestrategia.

Tomando en cuenta lo anterior, el curso de Planificación Estratégica ofrece al estudiantado los instrumentos y metodologías que se aplican en el proceso de planeación estratégica, con el fin de que los y las estudiantes desarrollen su capacidad analítica para identificar y explicar las dimensiones estratégicas del fenómeno organizacional e institucional, tanto en el contexto nacional como internacional. Por ello, el curso pretende que las personas estudiantes comprendan, a través del análisis e investigación, la naturaleza de la planificación estratégica, las etapas y fases que se pueden distinguir en el proceso de planificación estratégica y la utilidad e importancia del pensamiento estratégico en el trabajo profesional.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Realizar una planificación estratégica en organizaciones de naturaleza pública y privada; considerando las condiciones empresariales propias del dinamismo del entorno que circunscribe la organización.

Objetivos específicos

1. Establecer una relación entre la planificación estratégica y el desarrollo de la actividad organizacional, para su utilización como guía en la toma de decisiones en la organización.
2. Describir los diferentes modelos de planificación estratégica, con el fin de adaptarlos a las necesidades específicas de cada organización y que se propicie el mejoramiento en su desempeño.
3. Diseñar indicadores de desempeño para la evaluación de procesos, en la formulación de estrategias de fortalecimiento o corrección.

4. Estimular el pensamiento estratégico y el diseño de estrategias innovadoras, para la resolución de conflictos organizacionales.

III Contenidos

- Conceptos clave de la Planificación Estratégica.
- La Administración estratégica.
- Modelos de planificación estratégica.
- Gestión por resultados y Áreas de Resultados Clave.
- Planificación Estratégica, planificación operativa y presupuesto.
- Componentes del proceso de planificación estratégica.
- Indicadores de desempeño.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.
- **SC10.** Comprenderá la importancia de la gestión por procesos como mecanismo efectivo para la consecución de objetivos.

Saber procedimental.

- **SP11.** Determina estrategias para crear condiciones que favorezcan la participación local, a partir de las circunstancias en que las comunidades conceptualizan, organizan y expresan su realidad en torno al desarrollo y manejo de actividades económicas, políticas, sociales y ambientales.
- **SP15.** Describe y aplica las etapas y fases del proceso de planificación estratégica, así como su importancia en el trabajo profesional, con el apoyo teórico y mediante actividades grupales.
- **SP16.** Estimula el pensamiento estratégico y el diseño de estrategias en su práctica de investigación.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el

quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.

V. Bibliografía

Chiavenato, I (2020). *Planeación Estratégica*. 3ª edición. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/ebook-vs-planeacion-estrategica-9781456263348-latam>

Leyva, A., Cavazos, J., & Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría, Administración*, 63(3), 41.

López, J., & De la Garza, M. (2019). La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras. *Contaduría, Administración*, 65(3), 185.

Moraga, M (2018). *Planificación, presupuesto y control de la gestión*. 1ª edición. EUNED. <https://editorial.uned.ac.cr/book/U09033>

Morales et Al. (2020). *Gestión presupuestaria y planificación empresarial: algunas reflexiones*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(92), 1704-1715.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Introducción a la Ingeniería Contable
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA421
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Contabilidad Avanzada
CORREQUISITOS:	Normativa de Intermediación Financiera Investigación de Mercados
PERSONA DOCENTE:	Msc. Edwin González Sánchez. Msc. Jorge Montoya Jiménez. Msc. Oscar Barrantes Ramírez. Msc. Marco Hernández Cubero. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El entendimiento de las finanzas es una competencia básica de cualquier profesional en ciencias económicas. Para este nivel de carrera, el y la estudiante ya tiene la base financiera - contable necesaria para analizar, interpretar, planear y controlar la información generada por las organizaciones, por lo que este curso pretende introducir al estudiantado en la administración financiera. A partir de lo

anterior, se busca que el estudiantado aprenda cómo calcular e interpretar las diferentes estructuras de análisis y las razones financieras que apliquen conocimientos contables que abren paso a la solución de problemas empresariales y que favorecen la toma de decisiones efectiva.

Además, el curso pretende instruir en la gestión del presupuesto, como herramienta fundamental para la planificación estratégica de los negocios y el uso óptimo de los recursos. Finalmente, se pretende que el y la estudiante tengan un acercamiento con la gestión tributaria a nivel organizacional.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar el entorno financiero mediante la aplicación de herramientas financiero-contables que propicien la toma de decisiones orientadas a la solución de problemas empresariales.

Objetivos específicos

1. Elaborar presupuestos maestros tomando en cuenta su efecto en los estados financieros presupuestados, entendiendo la importancia que tiene la gestión de presupuestos en la planificación administrativa.
2. Realizar un estado de flujo de efectivo, comprendiendo la importancia que este tiene dentro de los procesos de control de las organizaciones.
3. Aplicar el análisis horizontal y vertical a estados financieros, con el fin de facilitar la interpretación de información financiera.
4. Interpretar las razones financieras, para su uso como método de evaluación del estado de una organización, para su aplicación en el diseño de estrategias financieras.

5. Comprender la gestión tributaria, como herramienta fundamental en el proceso contable de los impuestos en Costa Rica.

III Contenidos

- La Planeación y el presupuesto maestro.
- Análisis vertical y horizontal aplicado a los estados financieros.
- Razones Financieras.
- Análisis y pronóstico financiero.
- Fusiones y adquisiciones de empresas.
- Gestión Tributaria.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC5.** Comprende el contexto de los negocios y la importancia de la contabilidad como sistema de información para la toma de decisiones y como herramienta administrativa.

Saber procedimental

- **SP5.** Aplica las herramientas contables y estadísticas para el análisis, interpretación y presentación de datos.
- **SP7.** Interpreta y analiza presupuestos para el sector público, privado y social, dentro de la normativa internacional financiero-contable para la toma de decisiones en pro de resultados financieros productivos que respaldan el desarrollo sustentable de los negocios.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.

- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

- Jaikel, R & Moraga, M (2018). *Planificación, Presupuesto Y Control De La Gestión*. Primera Edición. ed. San José, Costa Rica: EUNED. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_aleph000301732&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=una_tab&query=any,contains,finanzas,AND&mode=advanced&pfilter=pfilter,exact,books,AND&pfilter=dr_s,exact,20180101,AND&pfilter=dr_e,exact,20221231,AND&offset=0
- Morelo, D., & Torres, D. (2021). Técnicas e indicadores de rendimiento financiero aplicados al estado de resultados en empresas comerciales y de servicios colombianas. *Cuadernos De Contabilidad*, 22, 1-21.
- Ramírez, D (2018). *Contabilidad Administrativa, Un enfoque moderno*. 10ª edición. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/contabilidad-administrativa-un-enfoque-estrategico-9781456261429-latam-group>
- Terreno, D., Pérez, J., & Sattler, S. (2020). La relación entre liquidez, rentabilidad y solvencia: Una investigación empírica por el modelo de ecuaciones estructurales. *Contaduría Universidad De Antioquia*, (77), 13-35.
- Westerfield, R (2022). *Fundamentos de finanzas corporativas*. 13ª edición. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/fundamentos-de-finanzas-corporativas-connect-12-meses-9781456292584-latam>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Reclutamiento y Selección del Talento Humano
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA422
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Evaluación del Desempeño
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Floribeth Solís Fernández. Máster Juan Carlos Rojas. Máster Gustavo Díaz García. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El proceso de reclutamiento y selección es el primer contacto que tiene la organización con sus colaboradores, por lo que es fundamental que este proceso se lleve a cabo de forma eficiente y transparente. En ese sentido, el curso de Reclutamiento y Selección del Talento Humano brinda los conocimientos teórico-prácticos propios del subsistema de atracción de talento, con lo que se dota al estudiantado con los conocimientos, métodos e instrumentos necesarios para suplir a la organización con el personal más adecuado para el desarrollo de las funciones de la empresa, tomando en consideración la complejidad del siglo XXI.

A partir de lo anterior, el estudiantado podrá comprender la importancia de atraer talento humano de alta calidad para el desarrollo de todos los subsistemas que componen la administración de los Recursos Humanos y así aportar al cumplimiento efectivo de las estrategias de cada organización.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Desarrollar mediante el uso de técnicas, métodos e instrumentos los conocimientos teórico-prácticos del proceso de Reclutamiento y Selección de personal, para el diseño e implementación de procedimientos de atracción e inducción de personal.

Objetivos específicos

1. Conocer los conceptos del proceso de Reclutamiento y Selección de talento humano, con el fin de comprender su funcionamiento e importancia en el quehacer organizacional.
2. Analizar las ventajas y desventajas de cada fuente de reclutamiento y selección de personal, con el fin de utilizar el método que mejor se adapte a las necesidades de cada organización.
3. Identificar las diferentes pruebas que se realizan durante la fase de reclutamiento de personal, para su análisis e interpretación en el proceso de selección.
4. Conocer algunos de los diferentes softwares que se utilizan en el proceso de Reclutamiento y Selección de talento humano, para la práctica en el ejercicio profesional.
5. Desarrollar un proceso de inducción de personal a la organización, para la integración de los nuevos colaboradores en su puesto de trabajo.

III Contenidos

- El Reclutamiento y Selección de Personal como subsistema de la administración de recursos humanos.
- Reclutamiento de Personal (Conceptos, fuentes, legislación, perfil fisiográfico, otros)
- Selección de Personal (Conceptos, pruebas, instrumentos, etc)
- Desarrollo de la entrevista de selección.
- Contratación e inducción.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC11** Identificará la importancia de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones, para conducir a una gestión oportuna de los mismos.

Saber procedimental

- **SP3.** Posee habilidades para el manejo del personal, técnicas de reclutamiento, selección de personal, clasificación y valoración de puestos, con la finalidad de que los criterios de selección sean transparentes y racionales.
- **SP4.** Analiza los principales enfoques y prácticas de los procesos estratégicos de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones.
- **SP6.** Aplica el marco jurídico que opera para las instituciones públicas o privadas, como una guía básica para la toma de decisiones administrativas en un entorno de equilibrio social.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.

Saber actitudinal

- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.

- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Amo, A (2019). Reclutamiento y Selección de Personal. Editorial Elearning. <https://books.google.co.cr/books?id=63fIDwAAQBAJ&pg=PA1&dq=reclutamiento&hl=es&pg=PA1#v=onepage&q=reclutamiento&f=false>

Borja et al. (2019). La evaluación de candidatos en un proceso de selección de personal: Preferencia por la experiencia sobre el potencial en contextos desfavorables. *Anales De Psicología* (Murcia, Spain), 35(3), 514.

Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2021). *Beyond HR: The New Science of Human Capital*. Boston: Harvard Business Review Press.

Smith et Al. (2018). Recruitment, Retention, and Engagement of a Millennial Workforce (Generational Differences in Higher Education and the Workplace: Leading and Teaching Millennials and Generation Z). Lexington Books. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1786fk9/TN_cdi_proquest_miscellaneous_2154903916

Solano, A., & Smith, V. (2017). Efectos del atractivo físico y el sexo en la selección de personal: Un estudio experimental. *Universitas Psychologica*, 16(1), 208-220.

Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., & Younger, J. (2019). *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources*. New York: McGraw-Hill.

Valderrama, B. (2018). *Gestión del talento en la era digital* (Colección Gestión emocional). Madrid: Editorial EOS. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/129ho7m/una_aleph000306441

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Análisis del Entorno Macroeconómico
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA423
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 de Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Análisis del Entorno Microeconómico Organizacional
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Elio Burgos Gómez Fernando Montero Cordero Nota: Para este curso se abren aproximadamente cuatro grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo estos grupos.

I. Descripción del curso:

Este curso continúa el estudio de la economía e introduce al estudiantado en el análisis del entorno macroeconómico que rodea a las organizaciones, por lo que abarca temas como contabilidad nacional, sistema cambiario, financiero y monetario, contabilidad nacional, mercados financieros, cambiarios, fiscales, laborales, externos, entre otros.

El curso pretende que el estudiantado sea capaz de manejar datos económicos y cuente con la base teórica y práctica necesaria para comprender el entorno macroeconómico, de forma que pueda visualizar la influencia que este tiene

sobre las organizaciones, formando administradores capaces de tomar decisiones empresariales congruentes con el entorno nacional e internacional que le rodea. Además, se busca instruir en el uso de las herramientas necesarias para ser capaz de tomar una posición crítica respecto a temas de interés nacional, como pobreza, desempleo e inflación, para que tenga el entendimiento básico necesario para formular acciones sobre ellos.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas, podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar temas como la producción nacional, el consumo, la inversión, el gasto público, el sector externo, las variables monetarias, demográficas, para su aplicación en las empresas y la búsqueda del desarrollo económico y el bienestar de la población.

Objetivos específicos

1. Describir los conceptos y métodos utilizados para el cálculo de la contabilidad nacional, para el estudio de la economía agregada y su impacto en la cotidianeidad empresarial.
2. Analizar la incidencia de la demanda y oferta agregada, obteniendo un panorama más amplio de la economía de corto plazo.
3. Comprender el entorno nacional, regional e internacional de las organizaciones estudiando el sistema financiero y monetario de Costa Rica, así como su correlación con otras variables económicas.
4. Establecer desde una perspectiva económica y social los fenómenos de pobreza, comprendiendo que la economía es un elemento clave para la resolución de problemas sociales.

5. Utilizar herramientas estadísticas para analizar el comportamiento de variables macroeconómicas e interpretar su relación con las organizaciones privadas.

III. Contenidos

- Introducción a la macroeconomía.
- Medición del PIB
- Crecimiento Económico e inflación
- El equilibrio macroeconómico con cuatro sectores.
- Desempleo, pobreza y desigualdad.
- Política cambiaria y balanza de pagos

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y defiende sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP12.** Analiza aspectos relacionados con el costo de oportunidad, la oferta y la demanda, el equilibrio de mercado, la productividad de la firma, los costos de producción, el ingreso y el equilibrio, tanto en los mercados perfectos como en los imperfectos.
- **SP13.** Obtiene, siguiendo el método científico, los datos necesarios para realizar investigaciones de la realidad local, nacional e internacional en el ámbito financiero, gestión de talento y mercadeo.
- **SP16.** Estimula el pensamiento estratégico y el diseño de estrategias en su práctica de investigación.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.

Saber actitudinal

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinares, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.
-

V. Bibliografía

Cardona, C., & Sierra, L. (2020). Impacto de la política monetaria en el equilibrio del mercado de trabajo: Países de la Alianza del Pacífico. *Revista Finanzas Y Política Económica*, 12(2), 491-521.

Mankiw, G (2020) *Macroeconomía*. 10ª edición. Antoni Bosch editor. <https://www.antonibosch.com/libro/macroeconomia-10-ed>.

Ortiz, I., Hernández, M., & Martínez, J. (2020). Producto interno bruto e índice de desarrollo humano dos variables inconexas. *Revista De Ciencias Sociales*, (44), 97-116.

Parkin, M (2018). *Economía*. 12ª edición. Editorial Addison- Wesley. <https://www.casadellibro.com/libro-economia-12-edicion/9786073243391/6573482>

Samuelson, P (2019). *Economía con aplicaciones*. 19ª edición. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/ebook-vs-economia-con-aplicaciones-9781456270049-latam>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Investigación de Mercados
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA424
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Estrategias de Mercadeo
CORREQUISITOS:	Introducción a la Ingeniería Contable
PERSONA DOCENTE:	Máster Kattia Vasconcelos Vásquez Máster Enrique Gamboa Castro Máster Elvis Hernández Rivera Máster Ileana Ulate Soto Rev. EGC Nota: Para este curso se abren aproximadamente cinco grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

La Investigación de Mercados es una herramienta que combina el conocimiento investigativo, estadístico y mercadológico para conocer las características de los potenciales consumidores de un producto o servicio, y a partir de ello formular estrategias para captar su atención. Tomando esto en cuenta, el curso de Investigación de Mercados busca ofrecer al estudiantado conocimiento teórico-práctico necesario para emplear métodos de obtención, análisis e

interpretación de la información de mercados. Además, ofrece una base teórica que permite comprender el comportamiento de los individuos y la forma mediante la cual estos basan sus decisiones de consumo.

De esta forma, una vez finalizado el curso, la persona estudiante será capaz de aplicar los conocimientos adquiridos en su desempeño profesional, ya sea mediante la ejecución o la supervisión de una Investigación de Mercados, procurando el bienestar de los consumidores y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar los conocimientos e instrumentos necesarios que promuevan la investigación de mercados cuyos resultados se utilicen como insumo para la toma de decisiones gerenciales.

Objetivos específicos

- Conocer los conceptos fundamentales de la Investigación de Mercados para la comprensión de su valor y el rol de la investigación dentro de la gestión organizacional.
- Explicar los conceptos y técnicas fundamentales de las metodologías cuantitativas y cualitativas de la Investigación de Mercados, para que la su utilización como herramienta de desempeño profesional.
- Diseñar estrategias de lanzamiento al mercado de un bien o servicio innovador que potencie la permanencia de las organizaciones en el mercado.
- Emplear los principios de la investigación científica para la detección de clientes potenciales y el desarrollo de procesos oportunos de investigación del consumidor, tanto a nivel social como económico y demográfico.

- Diseñar indicadores que determinen el grado de éxito o fracaso de una organización dentro del mercado real o potencial, para la toma de decisiones estratégicas.

III Contenidos

- Investigación de mercados y toma de decisiones
- Ética en la investigación de mercados.
- Tipos de investigaciones de mercados.
- Definición del problema.
- Investigación primaria y secundaria.
- Concepto de medición y diseño de cuestionarios.
- Métodos de muestreo.
- Procesamiento de datos.
- Análisis de datos.
- Presentación de informes de investigación y comunicación de resultados.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC2.** Conoce los elementos fundamentales de la investigación como una herramienta que le permite comprender, transformar y enriquecer su práctica, tanto en el ámbito educativo, como en el profesional.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.

Saber procedimental

- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.
- **SP10.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en en las organizaciones nacionales e internacionales.
- **SP13.** Obtiene, siguiendo el método científico, los datos necesarios para realizar investigaciones de la realidad local, nacional e internacional en el ámbito financiero, gestión de talento y mercadeo.
- **SP19.** Aplica las herramientas necesarias para gestionar los diferentes de la Investigación de Mercados (IM), para analizar e interpretar los mercados en cuanto a sus deseos y necesidades, asegurando así una mayor permanencia y éxito de la empresa en estos.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la

participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.

- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA10.** Respeta a las personas de la comunidad, el trabajo comunitario y su promoción.
- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Feijoo, B., & Guerrero, J. (2018). La investigación de mercados en redes sociales: Conoce a tu consumidor por lo que publica en Facebook y Twitter. Análisis de caso de ADT Security Services en Chile. *Vivat Academia*, (144), 19-35.

García, D., & González, C. (2020). "El traje nuevo del empresario": El uso de la etnografía en la investigación de mercados. *Antípoda : Revista De Antropología Y Arqueología*, (38), 47-70

Hair, J. (2021). *Principios de investigación de mercados*. 5ª edición. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/principios-de-investigacion-de-mercados-connect-9781456286859-latam-group>

Malhotra, N (2020). *Investigación de mercados* (6a. ed.). Pearson Educación. <https://elibro.net/es/lc/elibrocom/titulos/188319>

Sanabria, F. (2018). *Investigación de mercados: un enfoque práctico y descriptivo..* Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/elibrocom/titulos/126558>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Normativa de Intermediación Financiera
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA425
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	III Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	3 Teoría; 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Legislación Laboral
CORREQUISITOS:	Introducción a la Ingeniería Contable
PERSONA DOCENTE:	Msc. Lauren Díaz Arias Msc. José Manuel Núñez González. M.Sc. Eddy Cuevas Marín Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso de Normativa de Intermediación Financiera está orientado a generar conocimientos para el desenvolvimiento efectivo en el ámbito laboral, de forma que la persona estudiante conozca la normativa nacional e internacional que regula la intermediación financiera. En este curso se analizará la normativa, los principios y la jurisprudencia del marco legal costarricense, utilizando como insumo la Ley Orgánica del Banco Central, la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, la Ley

Reguladora del Mercado de Valores, la Ley de Protección al Trabajador, la Ley Reguladora del Mercado de Seguros, las Normas de Basilea.

Dado lo anterior, el curso pretende que la persona estudiante conozca las implicaciones legales del quehacer de la intermediación financiera, así como la importancia que tiene la ética profesional en el quehacer administrativo.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas, podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar el marco normativo que regula la intermediación financiera en Costa Rica, para la comprensión sobre el funcionamiento de los ámbitos de inversión, captación de ahorro, instrumentos bursátiles, construcción de portafolios, y régimen normativo sancionador.

Objetivos específicos

1. Estudiar la Ley Orgánica del Banco Central y su importancia en el funcionamiento del mercado financiero para su aplicación en el ámbito administrativo.
2. Conocer la normativa nacional que regula la intermediación financiera, haciendo énfasis en el funcionamiento y roles de los bancos públicos, bancos privados, cooperativas de ahorro y crédito, mutuales y otros actores del mercado financiero, para su implementación en el ámbito organizacional.
3. Comprender el funcionamiento y actores del mercado de valores, del mercado de pensiones y del mercado de seguros para el planteamiento de estrategias financieras que permitan la consecución de los objetivos organizacionales.

III Contenidos

- Banco Central de Costa Rica, monopolio de la emisión de dinero y competencias e instrumentos para realizar objetivos macroeconómicos
- La estructuración del sistema financiero nacional.
- Las normas de Basilea y su aplicación en el derecho costarricense.
- El mercado de valores: emisores, inversores, títulos valores y mecanismos de comercialización.
- El mercado de pensiones: los regímenes de base, y el régimen obligatorio de pensión complementaria.
- El mercado de seguros: el contrato de seguros, las aseguradoras, el emisor, el tomador, la persona asegurada, y el beneficiario.

IV Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC3.** Comprende las normas que rigen las actividades de las organizaciones públicas y privadas, para la toma de decisiones de cualquier índole dentro de la organización.
- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.

Saber procedimental

- **SP6.** Aplica el marco jurídico que opera para las instituciones públicas o privadas, como una guía básica para la toma de decisiones administrativas en un entorno de equilibrio social.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP10.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones nacionales e internacionales.

Saber actitudinal

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.

- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Allen, F., & Gale, D. (2000). Financial intermediaries and markets. *Econometrica*, 68(3), 589-611.

Bhattacharya, S., & Thakor, A. V. (1993). Contemporary banking theory. *Journal of Financial Intermediation*, 3(1), 2-50.

Boot, A. W. (2000). Relationship banking: What do we know?. *Journal of Financial Intermediation*, 9(1), 7-25.

DeYoung, R., & Roland, K. P. (2001). Product mix and earnings volatility at commercial banks: Evidence from a degree of leverage model. *Journal of Financial Intermediation*, 10(1), 54-84.

Diamond, D. W., & Dybvig, P. H. (1983). Bank runs, deposit insurance, and liquidity. *Journal of Political Economy*, 91(3), 401-419.

Di Pietro, F., Irimia-Diéguez, A. I., & Oliver-Alfonso, M. D. Cuestiones abiertas en la modelización del riesgo operacional en los acuerdos de Basilea: el umbral de pérdidas y la distribución de severidad. *Universia Business Review*, 35, 78–93, 2012

Klaus J. "Gobierno Corporativo : Un Debate Nacional E Internacional." *IUS ET VERITAS* (2015): *IUS ET VERITAS*; Núm. 45 (2012); 96-119. Web. Loría Sagot, Miguel A. El sistema financiero en los últimos 25 años / Miguel A. Loría Sagot. – San José : Academia de Centroamérica, 2013.

Matarrita Venegas, Rodrigo. Aspectos generales del mercado de valores costarricense. San José: Bolsa Nacional de Valores, 2013

Normativa

- Ley Orgánica del Sistema Bancario
- Ley Orgánica del Banco Central
- Ley Reguladora de Empresas financieras
- Ley Reguladora del mercado de valores
- Ley Reguladora del mercado de pensiones
- Ley General del Mercado de Seguros
- Ley del Contrato de Seguros
- Normas de Basilea

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Seminario: Actualidad de la Administración
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA426
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	IV Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Planificación Estratégica
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MsC. David Venegas Quesada MsC. Ignacio López Aragón MsC. Lauren Díaz Arias Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El siglo XXI se ha caracterizado por ser altamente dinámico, por lo que las organizaciones deben seguir un constante proceso de actualización, con el fin de mantenerse competitivas en el mercado. En este sentido, el o la profesional en administración carga con una gran responsabilidad, pues debe mantenerse al tanto de lo que sucede en el entorno e idear estrategias que le permitan a la organización adaptarse a las nuevas tendencias, consiguiendo de ello el máximo rendimiento posible.

Este curso pretende que el estudiantado repase los modelos de negocios del siglo pasado y profundice en los modelos que han comenzado a manifestarse durante el siglo XXI, así como en las tendencias empresariales más recientes. Esto permitirá formar profesionales comprometidos con la innovación y la competitividad.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar la evolución de gestión administrativa desde la Revolución Industrial, así como los principales modelos de negocios en la actualidad, para la comprensión de los distintos escenarios a los que se enfrentan los negocios.

Objetivos específicos

1. Comprender los cambios administrativos que se han dado con cada revolución industrial hasta llegar a la administración actual, para el entendimiento de la evolución de la ciencia administrativa.
2. Describir los modelos de negocio que tienen vigencia en la actualidad y su relevancia en la gestión administrativa, para su aplicación en las organizaciones.
3. Identificar las principales tendencias empresariales que surgen año tras año, para la visualización de la importancia de que las organizaciones se mantengan al día con las nuevas tendencias.

III Contenidos

- Evolución de la administración
- Las revoluciones industriales
- Modelos de negocios en tendencia

- Economía circular
- Economía naranja
- Responsabilidad Social Empresarial
- Desarrollo Regenerativo
- Negocios basados en Internet
- Nuevas tendencias administrativas
 - Descentralización
 - Descarbonización
 - Economía Conductual
 - Medios sintéticos
 - Otras según la evolución de la administración
- Mercados laborales del futuro
 - El nuevo siglo en África
 - Nuevas métricas económicas
 - Inteligencia Artificial

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.
- **SC9.** Domina a nivel instrumental un idioma de su escogencia diferente al materno, con propósitos específicos para atender necesidades en el ámbito público, privado, nacional e internacional.

Saber procedimental

- **SP1.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.
- **SP16.** Estimula el pensamiento estratégico y el diseño de estrategias en su práctica de investigación.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.
- **SP21.** Se comunica a nivel instrumental en el idioma de su escogencia, diferente a su lengua materna, con el fin de satisfacer las necesidades del sector público, privado, nacional e internacional.

Saber actitudinal

- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el

quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.

- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.

V. Bibliografía

Amézquita, P. (2018). La cuarta revolución industrial y algunas implicaciones en las escuelas de negocios. *Palermo Business Review*, (18), 185-200.

Brown, S. (2020). *The Innovation Ultimatum*. Newark: John Wiley & Sons, Incorporated. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1786fk9/TN_cdi_proquest_miscellaneous_2349877572

Lovelock, C.; Reynoso, J.; D'Andrea, G.; Huete, L.; Wirtz, J.; Sánchez, M.; Mascaró, P.; Gómez, J.(2018). *Administración De Servicios : Estrategias Para La Creación De Valor En El Nuevo Paradigma De Los Negocios*. 3a Edición. ed. México, D.F.: Pearson Education. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_aleph000308348&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&isFrbr=true&tab=una_tab&query=any.contains,ADMINISTRACI%C3%93N,AND&mode=advanced&pfilter=pfilter,exact,books,AND&pfilter=creationdate,exact,5-YEAR,AND&offset=0

Ochoa, J. (2018). Oportunidades de negocio y tendencias. *Revista Universidad Y Empresa*, 20(35), 13.

Ortiz, J. (2020). Crisis de las disciplinas económicas, administrativas y contables-financieras: Replanteando paradigmas desde el más alto nivel doctoral. *Criterio Libre*, 18(32), 45-66.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Emprendimiento e Innovación
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA427
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	IV Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica y 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Planificación Estratégica Introducción a la Ingeniería Contable
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MGCI. Gabael Armas Vallejos. Msc. Lauren Díaz Arias. Máster Ignacio López Aragón Msc. Daniel Murillo Barboza Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos

I. Descripción del curso:

Este curso está diseñado para brindar a las personas estudiantes una comprensión integral de los fundamentos del emprendimiento y la innovación, y cómo aplicarlos en la propuesta de soluciones creativas y sostenibles para los desafíos actuales y futuros. Las personas estudiantes explorarán conceptos clave, herramientas y metodologías utilizadas en el proceso de emprendimiento e innovación, y desarrollarán habilidades prácticas para identificar oportunidades de

negocio, diseñar modelos de negocio, generar ideas innovadoras, y desarrollar planes de acción para llevar a cabo proyectos emprendedores.

El curso se enfocará en el desarrollo de habilidades prácticas y competencias emprendedoras, incluyendo el pensamiento crítico, la creatividad, la resolución de problemas, la toma de decisiones, la gestión del riesgo y la comunicación efectiva. Las personas estudiantes también aprenderán sobre la importancia de la sostenibilidad y la responsabilidad social en el emprendimiento y la innovación, así como las implicaciones éticas y legales en el proceso emprendedor.

A través de una combinación de exposiciones magistrales, estudios de casos, talleres y proyectos en grupo, se aplicarán los conceptos y las herramientas aprendidas en la identificación de oportunidades de negocio, el diseño y validación de modelos de negocio, la generación de ideas innovadoras, y la creación de planes de acción para la implementación de proyectos emprendedores.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Desarrollar habilidades emprendedoras e innovadoras, proporcionando una comprensión integral de los fundamentos del emprendimiento y la innovación, para el diseño de soluciones innovadoras y sostenibles a los desafíos del siglo XXI.

Objetivos específicos

- Comprender los fundamentos del emprendimiento y la innovación, incluyendo los conceptos clave, herramientas y metodologías para su utilización en el proceso de emprendimiento y de diseño de ideas de negocio.
- Desarrollar habilidades prácticas para la identificación de oportunidades y el diseño de modelos de negocio, así como la generación de ideas innovadoras de planes de acción.
- Evaluar la viabilidad de proyectos emprendedores, considerando la sostenibilidad, la responsabilidad social, y el mercado para la ejecución de proyectos emprendedores innovadores, rentables y sostenibles.
- Aplicar el pensamiento crítico, la creatividad, la resolución de problemas, la toma de decisiones, y el trabajo en equipo en el diseño de proyectos de emprendimiento.
- Diseñar soluciones innovadoras y sostenibles para los desafíos actuales y futuros, a través de pensamiento de diseño y la generación de proyectos emprendedores.

III Contenidos

- Conceptos básicos de emprendimiento e innovación
- Análisis de problemas
- Herramientas y metodologías para la identificación de oportunidades de negocio
- Análisis de mercado y segmentación de clientes
- Diseño de propuesta de valor
- Técnicas de creatividad y generación de ideas
- Análisis de tendencias y oportunidades emergentes
- Validación del modelo de negocio
- Análisis de viabilidad y riesgos
- Monetización de modelos de negocio
- Gestión de la Innovación

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.
- **SC9.** Domina a nivel instrumental un idioma de su escogencia diferente al materno, con propósitos específicos para atender necesidades en el ámbito público, privado, nacional e internacional.

Saber procedimental

- **SP10.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones nacionales e internacionales.
- **SP11.** Determina estrategias para crear condiciones que favorezcan la participación local, a partir de las circunstancias en que las comunidades conceptualizan, organizan y expresan su realidad en torno al desarrollo y manejo de actividades económicas, políticas, sociales y ambientales.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.
- **SP21.** Se comunica a nivel instrumental en el idioma de su escogencia, diferente a su lengua materna, con el fin de satisfacer las necesidades del sector público, privado, nacional e internacional.

Saber actitudinal

- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA7.** Lleva a cabo procesos de autoaprendizaje para adquirir nuevos conocimientos y destrezas en el marco de la administración, tanto a nivel nacional como internacional.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA10.** Respeta a las personas de la comunidad, el trabajo comunitario y su promoción.
- **SA14.** Mejora sustancialmente la satisfacción de la clientela al aplicar los principios de un sistema de gestión de calidad.

V Bibliografía

Chesbrough, H. (2019). *Open innovation results: Going beyond the Hype and Getting Down to Business*. Oxford University Press.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2019). *Directorio De Empresas y Establecimientos 2018: Resultados Generales*. San José, Costa. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_aleph000308515&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=una_tab&query=any,contains,empresas,AND&mode=advanced&pfilter=pfilter,exact,books,AND&pfilter=dr_s,exact,20180101,AND&pfilter=dr_e,exact,20221231,AND&offset=0

Katz, A. (2020). *Emprender en negocios de la economía circular: El caso BYOS*. *Cuadernos Del Centro De Estudios De Diseño Y Comunicación*, (114), 147-158.

Ministerio de Economía, Industria y Comercio, MEIC (2021). *Pasos para la Apertura de una Empresa en Costa Rica*. San José, Costa Rica. [apertura_empresa_costa_rica250219.pdf\(meic.go.cr\)](https://www.meic.go.cr/apertura_empresa_costa_rica250219.pdf)

Sarasvathy, S. D. (2016). *Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise*. Edward Elgar Publishing

Sanchis et Al (2020). *Emprendimiento sostenible: emprendimiento desde la cocreación de valor y el bien común*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. <https://elibro.net/es/lc/elibrocom/titulos/216175>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA428
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	IV Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Reclutamiento y Selección del Talento Humano
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Floribeth Solís Fernández. Máster Juan Carlos Rojas. Máster Gustavo Díaz García. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

Las organizaciones modernas consideran que uno de sus activos más importantes es el capital humano, por tanto, consideran fundamental mantener la actualización constante de las personas, en aras de converger con los nuevos conocimientos y el crecimiento tecnológico que caracteriza el siglo XXI. Por esa razón, el curso de Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano está diseñado para que el estudiantado sea capaz de diseñar e implementar estrategias que promuevan la formación continua del personal de una organización,

ofreciéndoles planes de desarrollo y capacitación que favorecen tanto el crecimiento personal como profesional de los colaboradores, a la vez que la organización se beneficia de contar con personas altamente competitivas en el desarrollo de su trabajo.

A partir de lo anterior, el estudiantado podrá comprender la importancia de realizar y promover procesos de capacitación continua para contar con talento humano altamente competitivo, que favorezca el cumplimiento efectivo de las estrategias y brinde a la organización una ventaja competitiva en el mercado en donde se desenvuelve.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar técnicas, métodos e instrumentos para el desarrollo de procesos de capacitación en procura del crecimiento profesional del personal de las organizaciones.

Objetivos específicos

1. Comprender la importancia de la capacitación en el desarrollo de personal altamente competitivo de una organización, para el cumplimiento efectivo de estrategias.
2. Identificar mediante el uso de diferentes métodos de determinación, las necesidades de capacitación del personal de una empresa, para la implementación de medidas que respondan a estas necesidades.
3. Diseñar estrategias de desarrollo y capacitación que permitan el fortalecimiento de las capacidades y habilidades del personal, utilizándolo como herramienta para la motivación en el trabajo.

4. Evaluar los resultados de los procesos de capacitación y desarrollo del talento humano, para la detección de puntos de mejora en las estrategias empleadas.

III Contenidos

- Introducción al desarrollo y capacitación del recurso humano.
- El marco legal y procedimental de la capacitación.
- Promoción del desarrollo del talento humano.
- Métodos de determinación de necesidades de capacitación.
- Planeación de la capacitación.
- Evaluación de resultados.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC4.** Clasifica los aspectos teóricos y conceptuales de las diversas técnicas de administración, derecho, mercadeo, recursos humanos y finanzas, empleadas en el análisis económico, político, social y ambiental de las empresas u organizaciones.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.
- **SC11** Identificará la importancia de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones, para conducir a una gestión oportuna de los mismos.
-

Saber procedimental

- **SP3.** Posee habilidades para el manejo del personal, técnicas de reclutamiento, selección de personal, clasificación y valoración de puestos, con la finalidad de que los criterios de selección sean transparentes y racionales.
- **SP4.** Analiza los principales enfoques y prácticas de los procesos estratégicos de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones.
- **SP8.** Aplica técnicas de solución de conflictos y crea estrategias para la comunicación y la interacción en los equipos que integra.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.

- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.

VI. Bibliografía

- Acevedo et Al (2022) Elementos del desarrollo organizacional como fundamento para la competitividad del siglo XXI. Fondo Editorial – Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. https://www.amazon.com/-/es/Jhon-Fredy-Acevedo-Restrepo-ebook/dp/B0B14CZG88/ref=sr_1_10?_mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&keywords=desarrollo+organizacional&qid=1665075066&qu=eyJxc2MiOilzLjQxliwicXNhIjoiMi41OSIsInFzcCI6IjEuNTAifQ%3D%3D&s=books&sr=1-10
- Barrios-Hernández et al. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información Tecnológica*, 31(2), 55-62.
- BernAsconi, A., & Rodríguez-Ponce, E. (2017). La educación en la era del conocimiento: ¿Desarrollo de capital humano o formación de personas? *Interciencia*, 42(10), 630
- Conrero, S (2019). *El talento humano en las organizaciones: Claves para potenciar su desarrollo*. Editorial de la Universidad Católica de Córdoba. https://books.google.co.cr/books?id=wVDvDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=desarrollo+del+talento+humano&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=desarrollo%20del%20talento%20humano&f=false
- Pérez, J. (2020). La gestión del talento humano y su impacto en la productividad empresarial. *Revista de Administración*, 15(2), 45-56.
- Rubio, E (2020). *Desarrollo organizacional. Un enfoque práctico*. https://www.amazon.com/-/es/Elba-Rubio/dp/B08JV9JXGG/ref=sr_1_1?_mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&keywords=desarrollo+organizacional&qid=1665074934&qu=eyJxc2MiOilzLjQxliwicXNhIjoiMi41OSIsInFzcCI6IjEuNTAifQ%3D%3D&s=books&sr=1-1
- Rodríguez, M. (2019). Gestión del talento humano: Análisis desde el Enfoque de Competencias. *Revista de Administración*, 14(1), 23-34.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., & Younger, J. (2019). *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources*. New York: McGraw-Hill.

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA

NOMBRE DEL CURSO:	Seminario de Investigación para la Administración
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA429
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	IV Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 estudio independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Introducción a la Investigación Investigación de Mercados
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MSc. Kattia Vasconcelos Vásquez Dra. Jinette Ugalde Naranjo MSc. Jilma Majano Benavides Máster Gustavo Díaz García Nota: Para este curso se abren aproximadamente cuatro grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos

I. Descripción del curso:

Este curso está diseñado como una antesala para la realización del Trabajo Final de Graduación, por lo que busca que la persona estudiante retome los conocimientos adquiridos en el curso de Introducción a la Investigación y reforzados

a lo largo de la carrera y los incorpore con un alto sentido de responsabilidad profesional mediante la puesta en práctica de las habilidades investigativas. De esta forma, en este curso se vinculan dos procesos; el fortalecimiento de las bases metodológicas del estudiantado para acometer un trabajo de investigación y el abordaje de las modalidades de trabajos finales de graduación de la carrera.

Además, el curso permite que el estudiantado integre la teoría con la práctica, mediante la participación en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión, lo que propiciará la comprensión de las etapas y elementos necesarios para la investigación, así como de los conocimientos técnicos adquiridos a lo largo de la carrera. Del mismo modo, el curso pretende brindar al estudiantado un acercamiento real con los problemas reales del mundo organizacional, con el fin de facilitar su inserción en el mercado laboral y prepararlos para brindar soluciones a los múltiples problemas que aquejan a cualquier empresa.

El componente virtual del curso consistirá en sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar la metodología de la investigación científica, para el diseño de una propuesta innovadora que permita abordaje de problemáticas o situaciones en el campo de la administración.

Objetivos específicos

1. Desarrollar estrategias de búsqueda y recolección de la información para su aplicación en la elaboración de fichas de trabajo y referentes teóricos.
2. Utilizar las herramientas, técnicas e instrumentos de recolección de datos para su aplicación en el análisis e interpretación de resultados.

3. Aplicar los resultados de la investigación en la construcción y socialización de una propuesta que brinde soluciones innovadoras a un problema o situación en el campo de la administración.

III. Contenidos

- Conceptos básicos que sustentan la investigación científica
- Herramientas técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos
- Abordaje de los aspectos Metodológicos. Teóricos y análisis de resultados de una investigación.
- Modalidades de Trabajo Final de Graduación
- Criterios para la elaboración de informes de investigación

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC2.** Conoce los elementos fundamentales de la investigación como una herramienta que le permite comprender, transformar y enriquecer su práctica, tanto en el ámbito educativo, como en el profesional.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.

Saber procedimental

- **SP1.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones.
- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP13.** Obtiene, siguiendo el método científico, los datos necesarios para realizar investigaciones de la realidad local, nacional e internacional en el ámbito financiero, gestión de talento y mercadeo.

Saber actitudinal

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinares, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la

participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.

- **SA7.** Lleva a cabo procesos de autoaprendizaje para adquirir nuevos conocimientos y destrezas en el marco de la administración, tanto a nivel nacional como internacional.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.

V. Bibliografía

Arias, J. (2020) Plantear Y Formular Un Problema De Investigación: Un Ejercicio De Razonamiento. Revista Lasallista De Investigación 17(1)301-13.

Carhuancho Mendoza, I. M., Nolazco Labajos, F. A., Sicheri. Monteverde, L., Guerrero Bejarano M. A., Kelly y Casana Jara M. (2019). Metodología de la investigación holística. ISBN 978-9942-36-316-9

Chaverri, D. (2018) Delimitación y justificación de problemas de investigación en ciencias sociales. Revista De Ciencias Sociales. 157.

Hernández-Sampieri, R., Mendoza-Torres, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill. <http://ebooks7-24.com/?il=6443>

Ñaupas et Al (2018). Metodología de la Investigación: Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de La Tesis. Ediciones De La U. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_aleph000305424&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&isFrb_r=true&tab=una_tab&query=any,contains,investigaci%C3%B3n,AND&mode=advanced&pfilter=pfilter.exact.books,AND&pfilter=dr_s,exact,20180101,AND&pfilter=dr_e,exact,20221231,AND&offset=0

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Elaboración y Evaluación de Proyectos
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA430
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	IV Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Emprendimiento e Innovación Seminario: Actualidad de la Administración
CORREQUISITOS:	Ciencia de Datos Aplicada a la Administración
PERSONA DOCENTE:	Msc. Charleene Cortez Sosa Msc. Ignacio López Aragón MGCI. Dunnia Marín Corrales Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El Curso de Formulación y Evaluación de Proyectos de la Escuela de Administración está diseñado para estudiantes del cuarto año de la carrera universitaria que desean aprender sobre la gestión de proyectos. En este curso, se explorará la importancia de gestionar proyectos de manera adecuada para alcanzar el éxito en las organizaciones.

Las organizaciones que sobreviven son aquellas que logran transformar sus estructuras y formas de operar para adaptarse al cambio. En este curso, se discutirá cómo la gestión de proyectos puede ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos de desarrollo y a mejorar la vida de las personas.

En cualquier ámbito laboral, la habilidad de gestionar proyectos es crucial para el éxito individual y de la organización. En este curso, los y las estudiantes aprenderán los fundamentos de la gestión de proyectos y cómo aplicarlos a proyectos para el desarrollo. Se definirá qué es un proyecto, incorporando la triple restricción que incluye el alcance, el tiempo y el costo, y se discutirá cómo estos factores se aplican a los proyectos para el desarrollo. Además, se explorarán los elementos que delimitan del proyecto, y cómo éstos deben ser definidos en la etapa de identificación del problema para asegurar que se propongan soluciones novedosas y que el proyecto se entregue de manera exitosa.

La gestión de proyectos es un proceso enfocado en la obtención de resultados, por lo tanto, en este curso, las personas estudiantes aprenderán las metodologías y herramientas necesarias para la gestión de proyectos, desde la identificación de la problemática, la planificación, la ejecución y el cierre del proyecto. Además, para la dimensión práctica del curso las personas estudiantes trabajarán en grupos para proponer un proyecto y aplicar los conceptos y herramientas aprendidos durante el curso. Con respecto al componente virtual, se abordará mediante sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales se pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

Al finalizar este curso, los y las estudiantes estarán equipados con las habilidades necesarias para gestionar proyectos de manera efectiva y trabajar en equipo para proponer soluciones novedosas y adaptarse a los cambios en el entorno. La gestión de proyectos es una habilidad valiosa en cualquier ámbito y posibilita la obtención de los resultados esperados, aspecto importante para los países y para las empresas, de manera que les permita generar el cambio deseado, en el tiempo determinado y con el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

II. Objetivos

Objetivo General

Desarrollar habilidades técnicas necesarias para la elaboración y evaluación de proyectos, por medio de la obtención de nuevos conocimientos y herramientas para la gestión y el manejo de proyectos.

Objetivos específicos

1. Asumir un enfoque teórico-práctico para la comprensión y generación de proyectos públicos y/o privados con características de planeación y gestión estratégica e innovación.
2. Interpretar las principales variables que inciden en el cumplimiento de los objetivos y resultados planteados en un proyecto, para la formulación de estrategias que permitan su atención.
3. Aplicar las herramientas y conocimientos adquiridos en materia de Formulación y Evaluación de Proyectos, para el diseño de un proyecto orientado al campo de la administración.

III Contenidos

- Identificación de problemáticas o retos a solucionar
- Introducción a proyectos
- La triple restricción
- La gestión de los recursos
- La gestión del equipo del proyecto
- La gestión de la comunicación
- La gestión de los riesgos
- El seguimiento y evaluación
- El cierre del proyecto

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.
- **SC9.** Domina a nivel instrumental un idioma de su escogencia diferente al materno, con propósitos específicos para atender necesidades en el ámbito público, privado, nacional e internacional.

Saber Procedimental

- **SP10.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones nacionales e internacionales.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.
- **SP20.** Identifica el instrumental teórico metodológico de diferentes enfoques para la formulación y gestión participativa de proyectos de índole económicos o sociales.
- **SP21.** Se comunica a nivel instrumental en el idioma de su escogencia, diferente a su lengua materna, con el fin de satisfacer las necesidades del sector público, privado, nacional e internacional.

Saber actitudinal

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
-

V. Bibliografía

- Baca, G (2022). Evaluación de Proyectos. 9ª edición. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/evaluacion-de-proyectos-9786071517555-latam-group>
- Carmona, N & Díaz, C. (2018). El desarrollo socioeconómico en Latinoamérica. Un análisis a la luz de los objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas. *Atlantic Review of Economics*, 1(1), 1-19.
- Gido et Al (2018). *Administración Exitosa De Proyectos*. 6ª Edición. ed. México: Cengage Learning Editores.
- Goncalves, R. Q., von Wangenheim, C. A. G., Hauck, J. C. R., & Zanella, A. (2018). An Instructional Feedback Technique for Teaching Project Management Tools Aligned With PMBOK. *IEEE Transactions on Education*, 61(2), 143–150. <https://doi.org/10.1109/TE.2017.2774766>

Naciones Unidas (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe.*

Martínez, R., Portillo, M & Del Valle, M. (2019). Propuesta metodológica para la evaluación de proyectos en cinco pasos. *Agro Productividad*, 12(3).

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Ciencia de Datos Aplicada a la Administración
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA431
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	IV Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Emprendimiento e Innovación
CORREQUISITOS:	Elaboración y Evaluación de Proyectos
PERSONA DOCENTE:	Máster Ignacio López Aragón Máster <u>David Venegas Quesada</u> Máster Dunnia Marín Corrales Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

En la actualidad, la información es uno de los activos más importantes de cualquier empresa y la capacidad de extraer información útil de grandes cantidades de datos se ha convertido en un factor clave para el éxito de los negocios.

En este curso, las personas estudiantes aprenderán a utilizar herramientas tecnológicas y técnicas de análisis de datos para convertir los datos en información valiosa que les permita tomar decisiones empresariales bien fundamentadas. Al mismo tiempo, se aprenderá sobre la importancia de los datos en el desarrollo de

los negocios, incluyendo la identificación de las principales fuentes de datos y la creación de estrategias para su recolección y análisis. Además, se discutirá el concepto de activo digital y cómo los datos pueden ser utilizados para crear valor para la empresa.

Finalmente, el curso explorará los beneficios de hacer uso de la ciencia de los datos en el negocio, incluyendo la detección de patrones y tendencias, la identificación de oportunidades de crecimiento y la optimización de procesos empresariales.

Los y las estudiantes participarán en sesiones teóricas y prácticas, Además, para la dimensión práctica del curso las personas estudiantes trabajarán en proyectos individuales y en equipo para aplicar los conocimientos adquiridos en casos reales de empresas. Con respecto al componente virtual, se abordará mediante sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales se pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

Al final del curso, el estudiantado tendrá habilidades prácticas y una comprensión sólida de cómo la ciencia de los datos puede ser aplicada en la administración empresarial para tomar decisiones informadas y obtener ventaja competitiva.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar la ciencia de datos para la resolución de problemas empresariales, utilizando una perspectiva analítica que propicie la toma de decisiones fundamentadas.

Objetivos específicos

1. Comprender la importancia de los datos en el desarrollo de los negocios y cómo los datos pueden ser utilizados para la toma de decisiones empresariales bien fundamentadas.
2. Analizar el concepto de activo digital y su relación con la recolección, procesamiento y análisis de datos en la empresa.
3. Convertir los datos en información valiosa para la toma de decisiones empresariales utilizando herramientas tecnológicas y técnicas de análisis de datos.

4. Identificar las principales fuentes de información en la empresa para el desarrollo de estrategias de recolección, procesamiento y análisis de datos.
5. Utilizar las técnicas de visualización de datos para la comunicación de información compleja de manera efectiva a distintos públicos.

III Contenidos

- Uso básico de paquete de Office (Word, Excel y PowerPoint)
- Introducción a la Ciencia de datos
- Introducción a los Sistemas de Decisiones
- Implicaciones éticas de la Ciencia de datos
- Herramientas para análisis de datos
- Herramientas para visualización de datos

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC6.** Comprende la organización como un proceso que se vincula con la productividad y la calidad, desde una visión integradora, la cual incorpora la toma de decisiones en función de evidencias y el análisis de datos.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC9.** Domina a nivel instrumental un idioma de su escogencia diferente al materno, con propósitos específicos para atender necesidades en el ámbito público, privado, nacional e internacional.

Saber procedimental

- **SP2.** Explica y argumenta sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.
- **SP18.** Identifica, relaciona e integra las tendencias teóricas, conceptualizaciones y métodos de las diversas disciplinas para el desarrollo de proyectos organizacionales.
- **SP21.** Se comunica a nivel instrumental en el idioma de su escogencia, diferente a su lengua materna, con el fin de satisfacer las necesidades del sector público, privado, nacional e internacional.

•

Saber actitudinal

- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la

aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.

- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.

V. Bibliografía

Arévalo, D., Nájera, S., & Piñero, A. (2018) La Influencia De La Implementación De Las Tecnologías De Información En La Productividad De Empresas De Servicios. *Información Tecnológica* 29(6), 199-212.

Fernández-Manzano, E.-P., & González-Vasco, M.-I. (2018). Analytic Surveillance: Big Data Business Models in the Time of Privacy Awareness. *El Profesional de La Información*, 27(2), 402–409. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.mar.19>

Fugini, M.; Pagani, D.; Piercarlo, D.; Salvador, R.(2018). *Sistemas Y Tecnologías De La Información En Las Organizaciones*. Madrid, España: Pirámide. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_aleph000308570&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=una_tab&query=any,contains,ADMINISTRACI%C3%93N,AND&mode=advanced&pfilter=pfilter,exact,books,AND&pfilter=creationdate,exact,5-YEAR,AND&offset=150

Gao, J., & Sarwar, Z. (2022). How do firms create business value and dynamic capabilities by leveraging big data analytics management capability? *Information Technology & Management*, 1–22. <https://doi.org/10.1007/s10799-022-00380-w>

Macedonio, A (2022). *Administración Estratégica y Gobierno de Tecnologías de Información*. https://books.google.co.cr/books?id=DDT4zgEACAAJ&dq=tecnologia+en+la+administraci%C3%B3n&hl=es&sa=X&redir_esc=y

Macedonio, A (2022). *Tecnología de Información para la transformación de los negocios: Diseñando la empresa del siglo XXI*. https://books.google.co.cr/books?id=AigozgEACAAJ&dq=tecnologia+en+la+administraci%C3%B3n&hl=es&sa=X&redir_esc=y

Saar-Tsechansky, M. (2015). The Business of Business Data Science in IS Journals. *MIS Quarterly*, 39(4), III–VI.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Práctica Profesional Supervisada
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA432
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	IV Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial (Se debe coordinar con el académico y la empresa, la modalidad de asistencia a esta)
NATURALEZA:	Práctico
CRÉDITOS:	6
HORAS TOTALES SEMANALES:	16
HORAS DEL CURSO:	3 Teoría; 10 Práctica (no acompañadas por la persona docente), 3 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	03
REQUISITOS:	Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano Investigación de Mercados Seminario de Investigación para la Administración
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Gabel Armas Vallejos. Máster Floribeth Solís Fernández. Nota: Para este curso se abren dos grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso busca que la persona estudiante consolide los conocimientos teórico-prácticos adquiridos en el transcurso de la carrera mediante la ejecución de una práctica administrativa. Así, el curso permite que la persona tenga un acercamiento real con el mercado laboral, de forma que pueda potenciarse como

profesional e incursionar en las diferentes áreas de la administración, manteniendo los altos estándares de ética y responsabilidad que caracterizan al estudiantado de la Universidad Nacional.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar el conocimiento teórico-práctico y metodológico adquirido durante la carrera, en una organización pública, privada o sin fines de lucro, que propicie un acercamiento en la dinámica del mercado laboral

Objetivos específicos

1. Promover el uso de herramientas técnicas para la aplicación de un proceso investigativo en el ámbito laboral, en el cual aplique y analice el conocimiento adquirido durante la carrera.
2. Desarrollar los conocimientos técnicos y profesionales de la administración, para la obtención de experiencia laboral.
3. Diseñar una estrategia que propicie el abordaje de los resultados de la práctica administrativa para la implementación de un proceso de retroalimentación académico y laboral

III. Contenidos

- Introducción al desarrollo de la Práctica Profesional Supervisada.
- Gestión y desarrollo de la Práctica Profesional Supervisada.
- Evaluación de la Práctica Profesional Supervisada.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Comprende el concepto, naturaleza y propósitos de la administración, así como su ámbito de aplicación.
- **SC2.** Conoce los elementos fundamentales de la investigación como una herramienta que le permite comprender, transformar y enriquecer su práctica, tanto en el ámbito educativo, como en el profesional.
- **SC7.** Determina las principales tendencias y evolución de las organizaciones públicas o privadas como actividad socioeconómica, para su abordaje, desde una perspectiva multidisciplinaria e interdisciplinaria, a fin de lograr el desarrollo sostenible de actividades basadas en la administración.
- **SC8.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permitan desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, basados en la planeación estratégica y la innovación.

Saber procedimental

- **SP1.** Construye e implementa estrategias de negocios como alternativas a las situaciones diagnosticadas en las organizaciones.

- **SP2.** Explica y defiende sus ideas, conclusiones y resultados de manera clara, coherente y sin ambigüedades, ante los actores involucrados en dichas indagaciones.
- **SP7.** Interpreta y analiza presupuestos para el sector público, privado y social, dentro de la normativa internacional financiero-contable para la toma de decisiones en pro de resultados financieros productivos que respaldan el desarrollo sustentable de los negocios.
- **SP9.** Utiliza las diferentes herramientas tecnológicas para la atención de los procesos de las organizaciones y solución de necesidades del entorno.
- **SP11.** Determina estrategias para crear condiciones que favorezcan la participación local, a partir de las circunstancias en que las comunidades conceptualizan, organizan y expresan su realidad en torno al desarrollo y manejo de actividades económicas, políticas, sociales y ambientales.
- **SP13.** Obtiene, siguiendo el método científico, los datos necesarios para realizar investigaciones de la realidad local, nacional e internacional en el ámbito financiero, gestión de talento y mercadeo.
- **SP14.** Diseña organigramas, flujogramas, diagramas de recorridos, manuales y formularios de los diferentes aspectos organizacionales.
- **SP15.** Describe y aplica las etapas y fases del proceso de planificación estratégica, así como su importancia en el trabajo profesional, con el apoyo teórico y mediante actividades grupales.
- **SP19.** Aplica las herramientas necesarias para gestionar los diferentes de la Investigación de Mercados (IM), para analizar e interpretar los mercados en cuanto a sus deseos y necesidades, asegurando así una mayor permanencia y éxito de la empresa en estos.
- **SP20.** Identifica el instrumental teórico metodológico de diferentes enfoques para la formulación y gestión participativa de proyectos de índole económicos o sociales.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA7.** Lleva a cabo procesos de autoaprendizaje para adquirir nuevos conocimientos y destrezas en el marco de la administración, tanto a nivel nacional como internacional.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.

- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.

V. Bibliografía

Arias, J. (2020) Plantear Y Formular Un Problema De Investigación: Un Ejercicio De Razonamiento. *Revista Lasallista De Investigación* 17(1)301-13.

Escobedo, R., & Cabos, L. (2022). Ética Organizacional: Desafíos ante el contexto global. *Revista De Filosofía*, (101), 331

Gutiérrez, J & Godoy, V. (2022). *Administración: Un enfoque gerencial y estratégico en el entorno organizacional*. EUNED. <https://editorial.uned.ac.cr/book/U09474>

Hernández-Sampieri, R., Mendoza-Torres, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill. <http://ebooks7-24.com/?il=6443>

Koontz, H (2022). *Administración. Una Perspectiva Global*. Editorial McGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/administracion-una-perspectiva-global-9786071517081-latam-group#tab-label-product-description-title>

8.2 Descriptores de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Planificación y Control en la Gestión Financiera
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA500
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo, 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	N/A
PERSONA DOCENTE:	MBA. Gustavo Vallejo Esquivel. Dra. Jinette Ugalde Naranjo. Máster Marco Hernández Cubero Daniel Murillo Barboza Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso de Planificación y Control de la Gestión Financiera brinda a la persona estudiante los conocimientos teórico-prácticos necesarios para dirigir un departamento de gestión financiera y consecuentemente tomar decisiones que son fundamentales para el desarrollo de la estrategia organizacional. Para ello, el

estudiantado contará con herramientas cuantitativas de análisis financiero, que le servirán como instrumento de apoyo para la toma de decisiones. Además, en el curso se introducirán temas de auditoría financiera, con lo que se pretende que la persona estudiante, además de realizar su propio análisis, sea capaz de supervisar los procesos que se llevan a cabo en el departamento financiero de cualquier organización.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

Al finalizar el curso, el y la estudiante deberán ser capaces de efectuar una valoración crítica de los efectos que las decisiones financieras tienen en la toma de decisiones de los diferentes tipos de organizaciones.

II. Objetivos

Objetivo General

Evaluar mediante el uso de la planificación y el control financiero, la situación financiera de una organización y de su entorno, para la toma de medidas estratégicas que permitan la optimización del rendimiento financiero de una organización.

Objetivos específicos

1. Analizar el entorno económico, nacional e internacional, y el entorno fiscal que envuelve a cada organización, para su utilización como insumo en la toma de decisiones de carácter financiero.
2. Interpretar adecuadamente los Estados Financieros de una organización, para el análisis de su evolución y el desarrollo de prácticas que mejoren su desempeño.
3. Interpretar modelos matemáticos en la predicción financiera, para su uso como herramienta en la toma de decisiones con una perspectiva hacia el futuro.

4. Reconocer la importancia de aplicar el modelo de las 3 líneas de defensa en cualquier organización, como método para la promoción del control financiero y la toma de decisiones.
5. Conocer los principios de las normas generales de auditoría y su aplicación al ámbito de las finanzas, para la ejecución de un buen control sobre las finanzas de la organización.

III Contenidos

- Análisis del entorno económico y fiscal.
- Análisis de estados financieros e indicadores de gestión.
- Modelos de Predicción Financiera.
- Modelos de Análisis de Rentabilidad.
- Presentación y comunicación de información financiera.
- Normas Generales de Auditoría.
- Modelos de las 3 líneas de Defensa
- Cuentas Auditables (NIIF 9, NIC 39, etc)

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC2.** Identifica los sistemas contables como herramienta de información para la toma de decisiones.
- **SC3.** Identifica las áreas que debe contemplar un sistema informático financiero para una organización o departamento específico.
- **SC4.** Comprende los conceptos financiero-contables para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, considerando la planeación y el control administrativo.

Saber procedimental

- **SP1.** Aplica los sistemas contables como herramienta de información para la toma de decisiones.
- **SP2.** Identifica las áreas que debe contemplar un sistema informático financiero para una organización o departamento específico.
- **SP3.** Aplica los conocimientos financiero-contables para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, considerando la planeación y el control administrativo.
- **SP4.** Realiza reportes financieros, formula presupuestos y audita el desempeño financiero de una organización.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinares, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.

- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

- Alexander, J (2018). *Financial Planning & Analysis and Performance Management*. https://www.amazon.com/-/es/Jack-Alexander/dp/1119491487/ref=sr_1_8?crd=3BD0CRQN15DJ4&keywords=financiamanagement&qid=1665538009&qu=eyJxc2MiOil0Ljc5liwicXNhIjoiNC42MSIsInFzcCI6IjQuMjkifQ%3D%3D&s=books&srefix=financiamanagementstripbooks-intl-ship%2C316&sr=1-8
- Álvarez et Al. (2020). Ecosistema Tecnológico Empresarial Para La Evaluación Del Control Financiero Ante La Covid-19. *3C Empresa*, (1), 101-113.
- Campos et Al (2018). *Auditoría de estados financieros y su documentación*. 1a edición. https://www.ecoediciones.com/libros/auditoria-de-estados-financieros-y-su-documentacion-1ra-edicion-ebook/#tab-test_tab
- Filgueira, C (2020). *Manual de auditoría en Estados Financieros en NIIF*. Ediciones Universidad Alberto Hurtado. https://www.amazon.com/-/es/Carlos-Filgueira-Ramos-ebook/dp/B08LZNSFR3/ref=sr_1_1?mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&crd=2GW9BNHZRWUEH&keywords=auditoriafinanciera&qid=1665542733&qu=eyJxc2MiOilwLjAwliwicXNhIjoiMC4wMCIsInFzcCI6IjAuMDAifQ%3D%3D&s=books&srefix=auditoriafinanciera%2Cstripbooks-intl-ship%2C173&sr=1-1
- Goicoechea et al. (2020). Novedades Y Retos En Materia De Información No Financiera Y Auditoría. *Boletín De Estudios Económicos*, 75(230), 321-350.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Formulación y Evaluación de Inversiones
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA501
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo, 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MBA. Gustavo Vallejo Esquivel. Máster Daniel Murillo Barboza. Máster Marco Hernández Cubero Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

La formulación y evaluación de inversiones se ha convertido en una herramienta fundamental en la gestión de las organizaciones, pues permite a los profesionales en administración utilizar métodos cuantitativos y cualitativos para evaluar oportunidades de negocio e invertir sus recursos de la manera más eficiente posible.

De ahí surge la importancia del curso de Formulación y Evaluación de Inversiones en la Licenciatura Administración con especialidad en Gestión Financiera, pues le permite a la persona estudiante conocer las generalidades de la administración de proyectos y encauzar estos conocimientos en la gestión financiera, de forma tal que se adquieran las destrezas y habilidades necesarias

para formular un proyecto de inversión desde cero, y también la capacidad para evaluar la situación financiera de un proyecto financiero que está en desarrollo, para que el estudiantado sea capaz de aplicar estos conocimientos en la toma de decisiones financieras, cumpliendo con las estrategias establecidas por la organización.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Formular proyectos de inversión mediante el uso de herramientas cualitativas y cuantitativas que permiten la valoración de un determinado proyecto, para la promoción de la toma de decisiones, basadas en la ética profesional y responsabilidad social empresarial.

Objetivos específicos

1. Conocer los conceptos y características de los proyectos de inversión, para la comprensión del funcionamiento de los proyectos de inversión.
2. Aplicar métodos de evaluación financiera para el análisis del estado de un proyecto y la toma de decisiones financieras bien fundamentadas.
3. Analizar indicadores financieros de una inversión, para la valoración de su viabilidad y conveniencia.
4. Reconocer los métodos de valoración de empresas y su aplicabilidad a la formulación y evaluación de inversiones, para utilizarlo como insumo en los procesos de toma de decisiones.

III Contenidos

- Generalidades del Proyecto.
- Clasificación de Proyectos de Inversión.

- Estudio Financiero.
- Evaluación Financiera del Proyecto.
- Análisis de Sensibilidad.
- Métodos de Evaluación: (PRI, TPR, VPN, TIR, CAE, WACC, TREMA)
- Estructuración de la Inversión (Establecimiento del monto, análisis financiero, flujos de fondos, valoración de cifras deflactadas)
- Fuentes de financiación.
- Teoría de Decisión.
- Modelos de Valoración de Empresas.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permiten desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, de carácter financiero, basados en la planeación estratégica y la innovación.
- **SC2.** Identifica los sistemas contables como herramienta de información para la toma de decisiones.
- **SC6.** Comprende y conoce los elementos teóricos y prácticos requeridos para la elaboración manuales de Procesos Financieros.
- **SC7.** Comprende los conceptos financieros y de gestión de riesgo para la formulación y evaluación de inversiones.

Saber procedimental

- **SP1.** Aplica los sistemas contables como herramienta de información para la toma de decisiones.
- **SP4.** Realiza reportes financieros, formula presupuestos y audita el desempeño financiero de una organización.
- **SP5.** Desarrolla procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones, mediante la aplicación distintas perspectivas teóricas y metodológicas de índole financiero-contable.

Saber actitudinal

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.

- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.

V. Bibliografía

- Buenaventura, G (2018). *Teoría de la Inversión en Evaluación de Proyectos*. 1a edición. Ecoe ediciones. [https://www.ecoediciones.com/libros/teoria-de-la-inversion-evaluacion-proyectos-1ra/#tab-test tab](https://www.ecoediciones.com/libros/teoria-de-la-inversion-evaluacion-proyectos-1ra/#tab-test-tab)
- Díaz, O (2018). *Formulación y Evaluación de proyecto de inversión*. Editorial Académica Española. https://www.amazon.com/-/es/Mario-Omar-D%C3%ADaz-Dian/dp/6202139080/ref=sr_1_16?_mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&crd=1Y6HPHM4Y76C0&keywords=proyectos+de+inversion&qid=1665541996&qu=eyJxc2MiOilxLjkwliwicXNhIjojMC44MSIsInFzcCI6IjAuOTIifQ%3D%3D&s=books&sprefix=proyectos+de+inversion%2Cstripbooks-intl-ship%2C223&sr=1-16
- Granillo, R (2021). *Evaluación de Proyectos de Inversión: Problemas Prácticos*. Editorial Académica Española. https://www.amazon.com/-/es/Rafael-Granillo-Mac%C3%ADas/dp/6203035912/ref=sr_1_17?_mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&crd=1Y6HPHM4Y76C0&keywords=proyectos+de+inversion&qid=1665542521&qu=eyJxc2MiOilxLjkwliwicXNhIjojMC44MSIsInFzcCI6IjAuOTIifQ%3D%3D&s=books&sprefix=proyectos+de+inversion%2Cstripbooks-intl-ship%2C223&sr=1-17
- Roque et Al (2020). LOS COSTOS AMBIENTALES EN LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN. *Palermo Business Review*, (22), 85-100.
- Sosa, G., & Banda, H. (2020). Opciones reales en la evaluación financiera de proyectos de inversión cafetaleros. *Pensamiento & Gestión*, (48), 140.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Productos Financieros y Bancarios
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA502
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo, 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MBA. Gustavo Vallejo Esquivel. Máster Christian Figueroa Araya Máster Marco Hernández Cubero Máster Daniel Murillo Barboza Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El Sistema Financiero se ha convertido en un importante sector de la economía, pues actualmente prácticamente todas las organizaciones acuden al sistema como medio para obtener financiamiento o como medio de inversión. Por esta razón, este curso se enfoca en el estudio del Mercado de Valores, de manera que está diseñado para que la persona estudiante conozca el funcionamiento general del mercado bursátil, tanto a nivel nacional como internacional, haciendo hincapié en los productos financieros y bancarios que se encuentran en el mercado.

Además, se busca que el estudiantado utilice su conocimiento previo para analizar la coyuntura nacional e internacional y lo utilice como insumo al momento

de aplicar la Teoría Moderna de Cartera a una organización, adquiriendo la habilidad necesaria para tomar decisiones financieras de la manera más eficiente posible.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar el funcionamiento del mercado de valores y de los productos bancarios y financieros que en él se encuentran, para la aplicación de su uso como medios de financiamiento e inversión en las diferentes organizaciones.

Objetivos específicos

1. Conocer el funcionamiento del mercado de valores a nivel nacional e internacional, considerando aspectos básicos del entorno económico, legal y empresarial costarricense.
2. Identificar los principales productos financieros que se encuentran en el mercado nacional e internacional, para la comprensión de su funcionamiento y el análisis de su utilidad en las organizaciones.
3. Identificar los índices bursátiles más relevantes a nivel internacional, para la aplicación en el entorno económico y bursátil.
4. Comprender los principios de la teoría del portafolio, para su aplicación en una organización.

III Contenidos

- Repaso del Sistema Financiero.
- El Mercado de Valores.
- Bolsa de Valores Nacional
- Bolsas de Valores Internacionales.
- Titularización
- Índices Bursátiles Internacionales.

- Instrumentos Internacionales de Inversión (Acciones, ADRs, ETFs, REITs, Bonos, Fondos de Inversión Internacionales, etc).
- Productos Financieros Derivados.
- Productos financieros estructurados.
- Valoración de Instrumentos Financieros.
- Introducción a la Teoría del Portafolio.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC5.** Conoce los fundamentos teóricos para la realización de reportes financieros, presupuestos y auditorías del desempeño financiero de una organización.
- **SC6.** Comprende y conoce los elementos teóricos y prácticos requeridos para la elaboración manuales de Procesos Financieros.
- **SC8.** Identifica los conocimientos necesarios para evaluar productos financieros y bancarios, de modo que pueda tomar de decisiones según los requerimientos organizacionales.
- **SC9.** Compara distintas perspectivas teóricas y metodológicas para desarrollar procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones.

Saber procedimental

- **SP4.** Realiza reportes financieros, formula presupuestos y audita el desempeño financiero de una organización.
- **SP5.** Desarrolla procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones, mediante la aplicación distintas perspectivas teóricas y metodológicas de índole financiero-contable.

Saber actitudinal

- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

- Acero, J (2018). *Banca de Inversión en la postmodernidad*. Ecoe ediciones. <https://www.ecoediciones.com/libros/ebook-banca-de-inversion-en-la-postmodernidad/>
- Berenguer, C (2018). *Análisis Técnico de los Mercados Financieros. Opciones, futuros & Acciones*. https://books.google.co.cr/books?id=zDG7uAEACAAJ&dq=ingenieria+financiera&hl=es&sa=X&redir_esc=y
- Mármol, X (2020). *Mundo Bursátil: Bolsa de Valores e instrumentos financieros*. https://www.amazon.com/-/es/Xavier-M%C3%A1rmol-ebook/dp/B08945TM95/ref=sr_1_6?__mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&crd=1633F7F24N52S&keywords=bursatil&qid=1665536089&qu=eyJxc2MiOilyLjY2IiwicXNhIjojMC4wMCIslInFzcCI6IjAuMDAifQ%3D%3D&s=books&sprefix=bursatil%2Cstripbooks-intl-ship%2C289&sr=1-6
- Molina, E. (2021). El mercado de derivados financieros en los últimos cincuenta años. *Economía Y Desarrollo*, 165(2).
- Rua-Usme et Al (2019). Escenario para el desarrollo de línea de productos financieros verdes en la economía colombiana. *Revista CINTEX*, 24(2), 64-90.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Legislación del Comercio Global
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA503
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	3 Teoría; 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	Trabajo Final de Graduación I
PERSONA DOCENTE:	Máster. Lauren Díaz Arias. Máster. Alonso Arley Alvarado Máster. José Manuel Núñez González. Máster. Eddy Cuevas Marín. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

Las organizaciones de hoy en día se desenvuelven en un entorno caracterizado por la globalización de los procesos. La integración de los mercados mundiales ha favorecido el crecimiento de la Inversión Extranjera Directa en el país y con ello la transnacionalización de las cadenas de valor y de abastecimiento de las diferentes compañías. Esto ha acrecentado la necesidad de que el profesional en administración conozca el marco conceptual y legal que a nivel nacional e internacional regula la importación y exportación de bienes y servicios.

Es ahí donde toma importancia el curso de Legislación del Comercio Internacional, pues este brinda las bases necesarias para que la persona estudiante conozca del comercio internacional, adquiriendo las destrezas y habilidades necesarias para supervisar la logística de importación o exportación de bienes de una compañía dentro del marco de la legalidad.

El componente virtual del curso se abordará mediante sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Coordinar la logística de la importación y exportación de mercancías, mediante el análisis del marco conceptual y normativo del comercio internacional, para la gestión adecuada de las operaciones administrativas.

Objetivos específicos

1. Identificar los conceptos, actores y características del derecho internacional público y privado para su aplicación en el campo de la administración.
2. Comprender el funcionamiento de los tratados internacionales en el área del comercio y sus implicaciones para su aplicación en la dinámica organizacional.
3. Conocer la normativa aduanera y comercial vigente, para aplicarla en el manejo ético y responsable de la gestión comercial de las organizaciones.
4. Aplicar los procedimientos propios de la logística de exportación, transporte e importación de mercancías en Costa Rica, según las necesidades organizacionales.
5. Reconocer el aporte de las normas BASC al comercio internacional, para la integración de la responsabilidad social empresarial entre las organizaciones.
6. Conocer el funcionamiento de los Incoterms para su implementación en la gestión de negocios internacionales.

III Contenidos

- Generalidades del Comercio Internacional.
- Organizaciones Internacionales del Comercio Global.
- Tratados de Libre Comercio.
- Legislación Comercial.

- Impuestos aduaneros.
- Términos Comerciales Internacionales (INCOTERMS).
- Logística de nacionalización y exportación de bienes.
- Logística de Transporte Internacional.
- Normas BASC

IV Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC2.** Identifica los sistemas contables como herramienta de información para la toma de decisiones.
- **SC6.** Comprende y conoce los elementos teóricos y prácticos requeridos para la elaboración manuales de Procesos Financieros.
- **SC9.** Compara distintas perspectivas teóricas y metodológicas para desarrollar procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones.
- **SC10.** Identifica los nuevos enfoques de la economía mundial, de la gestión de las organizaciones, el mercadeo, las finanzas, las inversiones internacionales, las tecnologías de información y comunicación, para su aplicación en el campo de la administración.

Saber procedimental

- **SP1.** Aplica los sistemas contables como herramienta de información para la toma de decisiones.
- **SP6.** Aplica los nuevos enfoques de la economía mundial, de la gestión de las organizaciones, de las finanzas, las inversiones internacionales, las tecnologías de información y comunicación para su aplicación en el campo de la administración.
- **SP7.** Desarrolla trabajos de investigación en el ámbito financiero, determinados por el contexto local, regional, nacional e internacional, y plantea alternativas de solución ante las principales conclusiones.

Saber actitudinal

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el

quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.

- **SA10.** Respeta a las personas de la comunidad, el trabajo comunitario y su promoción.

V. Bibliografía

- Krugman et Al (2018). *International Trade. Theory and Policy*. 11a edición. Editorial Pearson. https://www.amazon.com/-/es/Maurice-Obstfeld-Marc-Melitz-Krugman/dp/1292216352/ref=pd_bxgy_img_sccl_1/139-7975805-1772864?pd_rd_w=c4W9J&content-id=amzn1.sym.7757a8b5-874e-4a67-9d85-54ed32f01737&pf_rd_p=7757a8b5-874e-4a67-9d85-54ed32f01737&pf_rd_r=VZ4CF9M885QTB61T7PVX&pd_rd_wg=At6dH&pd_rd_r=79e42a12-02d2-44a5-81ac-0fe58fbfd503&pd_rd_i=1292216352&psc=1
- Osorio, C & Arciniegas, A (2018). *Comercio Internacional para Latinoamérica*. 1a edición. Ecoe ediciones. https://www.ecoediciones.com/libros/comercio-internacional-para-latinoamerica/#tab-test_tab
- Peirats Mechó, F. (2018). *Gestión administrativa del comercio internacional*. 5a edición. Marcombo. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1ihc53s/una_aleph000307285
- Raffo, L., & Hernández, E. (2021). Comercio internacional, prosperidad y desigualdad en la globalización. *Apuntes Del CENES*, 40(71), 133-164.
- Szegedy, I. (2022). Cinco preguntas para analizar tendencias de regulación de comercio internacional: Entre multilateralidad, regionalismo y proteccionismo. *Universitas*, 71.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA**

NOMBRE DEL CURSO:	Trabajo Final de Graduación I
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA504
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Virtual
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	3 Teoría, 3 Práctica (2 no acompañadas por la persona docente), 10 horas de Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	4
REQUISITOS:	
CORREQUISITOS:	Legislación del Comercio Global
PERSONA DOCENTE:	MSc. Kattia Vasconcelos Vásquez Dra. Jinette Ugalde Naranjo MSc. Jilma Majano Benavides Nota: Para este curso se abren aproximadamente cuatro grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos

I. Descripción del curso:

En este curso se inicia el proceso establecido en las Normas para de Trabajos Finales de la EDA-UNA. Se construyen los tres primeros capítulos y los instrumentos de recolección de datos. Capítulo I (Aspectos metodológicos), Capítulo II (Marco de referencia), Capítulo III (Marco Teórico y/o Conceptual) y los instrumentos a aplicar (formato de revisión documental, entrevista, encuesta, lista de observación, entre otros, matrices, indicadores financieros, escenarios de proyección). Con respecto a las tutorías, estas se desarrollan semanalmente con él

o la docente tutor o tutora para la consolidación de la información requerida en los capítulos I, II, III, los instrumentos y la entrega del informe para la respectiva evaluación.

En este curso se vinculan dos procesos: el fortalecimiento de las bases metodológicas del estudiantado para acometer un trabajo final de graduación; y preparar las bases que le facilitarán el desarrollo del proyecto de graduación. El estudio e investigación se hará de un tema específico de la administración con especialidad en Gestión Financiera.

II. Objetivos

Objetivo General

Construir el proceso de investigación científica de su trabajo final de graduación en el área de finanzas con base en los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, apoyados con los criterios de calidad, actualidad, aplicación de la metodología científica y las fechas establecidas en el cronograma del curso.

Objetivos específicos

1. Presentar la propuesta de anteproyecto o plan de trabajo para el desarrollo del trabajo final de graduación.
2. Desarrollar los aspectos metodológicos de la investigación para el abordaje de una situación o problemática en el campo de la administración.
3. Construir el marco referencial de la investigación para la comprensión de la dinámica de la organización objeto de estudio.
4. Fundamentar teóricamente las variables e indicadores de la investigación para el desarrollo del modelo de análisis.

III. Contenidos

- Aspectos Metodológicos.
- Marco referencial
- Marco Teórico.

IV. Aprendizajes Integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permiten desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, de carácter financiero, basados en la planeación estratégica y la innovación.
- **SC11.** Conoce elementos fundamentales de la investigación para su debida aplicación en el ámbito financiero, de acuerdo con el contexto local, regional, nacional e internacional.

Saber procedimental

- **SP3.** Aplica los conocimientos financiero-contables para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, considerando la planeación y el control administrativo.
- **SP7.** Desarrolla trabajos de investigación en el ámbito financiero, determinados por el contexto local, regional, nacional e internacional, y plantea alternativas de solución ante las principales conclusiones.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.
- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.

V. Bibliografía

Barrantes Echavarría Rodrigo (2016) Investigación: Un camino al conocimiento. Un enfoque cualitativo cuantitativo y mixto. EUNED, San José, Costa Rica.

Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill. <http://ebooks7-24.com/?il=6443>

Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio (2014) Metodología de la investigación. Sexta Edición. Editorial Mc Graw Hill México D F.

Traducción Normas APA sétima edición en español. <https://normas-apa.org/referencias/citarpagina-web/>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Finanzas Internacionales
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA505
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo, 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Planificación y Control en la Gestión Financiera.
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MBA. Gustavo Vallejo Esquivel. Dra. Jinette Ugalde Naranjo Máster Daniel Murillo Barboza Mag. Marco Antonio Hernández Cubero Nota: Para este curso se abren aproximadamente dos grupos, los docentes que se incluyen pueden estar a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

La Globalización es un proceso socioeconómico que ha envuelto el mundo de los negocios en un manto que trasciende las fronteras de prácticamente todos los países. Esto ha obligado a las organizaciones a contemplar en su toma de decisiones no solamente el entorno nacional, sino también el contexto internacional. Por esta razón, el curso de Finanzas Internacionales brinda al estudiantado los conocimientos y destrezas fundamentales para evaluar el entorno financiero internacional, analizar las normas que las regulan, y sus impactos en el ambiente de negocios nacional. Además, el estudiantado conocerá la estructura de los

organismos e instituciones financieras multilaterales existentes detrás de la lógica actual de los intercambios comerciales internacionales y los efectos que los mismos tienen en la configuración y conformación de los mercados nacionales, en especial los de Costa Rica y la región Centroamericana.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

Al finalizar el curso el estudiantado deberá ser capaz de efectuar una valoración crítica de los efectos que las decisiones de corte macro-financiero tienen en la toma de decisiones de los diferentes tipos de organizaciones.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar el entorno macro-financiero nacional e internacional, así como sus repercusiones en las empresas nacionales, mediante el estudio de conceptos y casos aplicados, para el soporte de la toma de decisiones de naturaleza administrativa.

Objetivos específicos

1. Interpretar los aspectos económicos que coadyuvan al equilibrio macroeconómico, financiero y fiscal, la balanza de pagos, la balanza comercial, el régimen cambiario y otros devenidos del comercio internacional y su implicación en la dinámica organizacional.
2. Comprender el funcionamiento de los mercados financieros internacionales y sus interrelaciones entre los diferentes países, para la identificación de repercusiones en las relaciones comerciales a nivel internacional.
3. Reconocer las diferentes fuentes de información de corte financiero y macroeconómico, tanto a nivel nacional como internacional, para utilizarlas

como insumo en el análisis e interpretación de datos para la toma de decisiones.

4. Indagar los principios del desarrollo y funcionamiento de las finanzas internacionales, a partir de las leyes que explican y potencian el desarrollo económico internacional y la generación de riqueza para la toma de decisiones a nivel organizacional.

III Contenidos

- Sistema Financiero Internacional.
- Sistema Monetario Internacional
- Tipo de cambio y divisas.
- Paridad del poder de compra.
- Contabilidad Nacional.
- Mercados Internacionales.
- Balanza de Pagos.
- Globalización.
- Términos Comerciales.

IV Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC9.** Compara distintas perspectivas teóricas y metodológicas para desarrollar procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones.
- **SC10.** Identifica los nuevos enfoques de la economía mundial, de la gestión de las organizaciones, el mercadeo, las finanzas, las inversiones internacionales, las tecnologías de información y comunicación, para su aplicación en el campo de la administración.
- **SC11.** Conoce elementos fundamentales de la investigación para su debida aplicación en el ámbito financiero, de acuerdo con el contexto local, regional, nacional e internacional.

Saber procedimental

- **SP5.** Desarrolla procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones, mediante la aplicación distintas perspectivas teóricas y metodológicas de índole financiero-contable.
- **SP6.** Aplica los nuevos enfoques de la economía mundial, de la gestión de las organizaciones, de las finanzas, las inversiones internacionales, las tecnologías de información y comunicación para su aplicación en el campo de la administración.
- **SP4.** Realiza reportes financieros, formula presupuestos y audita el desempeño financiero de una organización.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.
- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinares, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

- Friesen, E. (2020). *The World Economic Forum and Transnational Networking*. Bingley: Emerald Limited. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1786fk9/TN_cdi_proquest_ebook_central_EBC6227229
- García, M. (2021). Finanzas Internacionales En El último Medio Siglo: Del Fin Del Patrón Oro a La Permanente Inestabilidad e Incertidumbre. *Economía Y Desarrollo* 165(2).
- Krugman, P.; Obstfeldet, M. y Melitz, M. (2022). *International Economics. Theory and Policy*. 12a edición. Editorial Pearson. https://www.amazon.com/-/es/Paul-Krugman/dp/1292409711/ref=d_pd_sbs_sccl_2_1/139-7975805-1772864?pd_rd_w=BDz6K&content-id=amzn1.sym.3676f086-9496-4fd7-8490-77cf7f43f846&pf_rd_p=3676f086-9496-4fd7-8490-77cf7f43f846&pf_rd_r=Q7WC1VJFJP7F91HKMBMS&pd_rd_wg=Us1dT&pd_rd_r=affa796c-69de-45a7-879d-eec25cc23f4d&pd_rd_i=1292409711&psc=1
- Mullner, J. (2017). International Project Finance: Review and Implications for International Finance and International Business. *Management Review Quarterly* 67(2) 97-133
- Quiroga, C (2020). *Finanzas Internacionales*. 1a edición. Editorial Global Marketing. https://www.amazon.com/-/es/Claudina-Quiroga-Busticchi/dp/8494977156/ref=sr_1_4?mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&crd=219S7T2BAC8ZD&keywords=finanzas+globales&qid=1665088211&qu=eyJxc2MiOiltMC4wMilsInFzYSI6IjAuMDAiLCJxc3AiOilwLjAwIn0%3D&s=books&prefix=finanzas+globale%2Cstripbooks-intl-ship%2C129&sr=1-4

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Gestión del Riesgo Financiero
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA506
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo, 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Formulación y Evaluación de Inversiones. Productos Financieros y Bancarios.
CORREQUISITOS:	Trabajo Final de Graduación II
PERSONA DOCENTE:	MBA. Gustavo Vallejo Esquivel. Máster Daniel Murillo Barboza. Máster Christian Figueroa Araya Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El riesgo es un factor inherente a la toma de decisiones financieras, por lo que gestionarlo adecuadamente se ha convertido en una necesidad de cualquier organización. Más allá de pretender erradicar el riesgo, la gestión de riesgos se basa en identificar sus causas e impacto, y a partir de ello formular planes de mitigación. En ese sentido, el curso de Gestión del Riesgo Financiero brinda a la persona estudiante los conocimientos generales necesarios para gestionar eficientemente los riesgos financieros, haciendo énfasis en los modelos

matemáticos y estadísticos que ayudan a cuantificar los riesgos de una determinada inversión.

Tomando en cuenta lo anterior, este curso pretende brindar a los y las estudiantes los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para llevar a cabo procesos de gestión de riesgos financieros, siendo capaces de cuantificar y analizar riesgos para formular planes de mitigación que permitan mejorar el desempeño de la organización en que se desenvuelven.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar los riesgos financieros a los que se enfrenta una organización, mediante el estudio de conceptos y modelos estadísticos–matemáticos, para la cuantificación de su impacto y la generación de planes de mitigación de riesgos.

Objetivos específicos

1. Reconocer los tipos de riesgos financieros que pueden afectar la estabilidad de las organizaciones, para el diseño políticas que mitiguen sus los posibles efectos en la organización.
2. Analizar la información utilizando fundamentos técnicos y modelos probabilísticos para la evaluación de riesgos y la toma efectiva de decisiones.
3. Comprender la importancia de la Gestión del Riesgo financiero en las organizaciones, para el ejercicio responsable de la profesión administrativa.
4. Aplicar la gestión de riesgos como un pilar fundamental para la consecución de estrategias propuestas por la organización.

III Contenidos

- Definición de Riesgo Financiero.
- Tipos de Riesgo.
- Medición del riesgo.

- Coeficiente de Pearson.
- Modelos Probabilísticos.
- Riesgo sistemático y no sistemático.
- Enfoques para el cálculo del Valor en Riesgo.
- Teoría de Arbitraje de Riesgos.
- Teoría de cartera o frontera eficiente.
- Valor en riesgo.
- Griegas.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permiten desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, de carácter financiero, basados en la planeación estratégica y la innovación.
- **SC5.** Conoce los fundamentos teóricos para la realización de reportes financieros, presupuestos y auditorías del desempeño financiero de una organización.
- **SC10.** Identifica los nuevos enfoques de la economía mundial, de la gestión de las organizaciones, el mercadeo, las finanzas, las inversiones internacionales, las tecnologías de información y comunicación, para su aplicación en el campo de la administración

Saber procedimental

- **SP4.** Realiza reportes financieros, formula presupuestos y audita el desempeño financiero de una organización.
- **SP5.** Desarrolla procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones, mediante la aplicación distintas perspectivas teóricas y metodológicas de índole financiero-contable.
- **SP6.** Aplica los nuevos enfoques de la economía mundial, de la gestión de las organizaciones, de las finanzas, las inversiones internacionales, las tecnologías de información y comunicación para su aplicación en el campo de la administración.

Saber actitudinal

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la

aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.

- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

- Miller, M. (2018). *Quantitative Financial Risk Management (Wiley finance series)*. Newark: John Wiley & Sons, Incorporated. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1786fk9/TN_cdi_proquest_miscellaneous_2155505213
- Nason, R & Brendan C (2018). *Essentials of Financial Risk Management*. New York: Business Expert. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/1786fk9/TN_cdi_askewsholts_vlebooks_9781947098398
- Ortiz, J., & Celis, H. (2019). Las finanzas conductuales y la teoría del riesgo: ¿nuevos fundamentos para la gerencia financiera? *Criterio Libre*, 17(31), 45-82.
- Rodríguez, F (2022). *Administración de Riesgos Financieros*. 1a edición. Ecoe ediciones. https://www.ecoediciones.com/libros/administracion-de-riesgos-financieros-1ra-edicion-ebook/#tab-test_tab
- Sánchez, J., Chacón, L., & Hernández, E. (2019). Modelo de medición de riesgo empresarial para la gestión de MIPYMEs en Costa Rica: Un análisis exploratorio. *Small Business International Review*, 3(2), 49-68.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Seminario: Acreditaciones Internacionales en la Gestión Financiera
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA507
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo, 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Legislación del Comercio Global
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster <u>Gustavo Vallejo Esquivel</u> Máster Marcos Hernández Cubero Máster Daniel Murillo Barboza. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

En los últimos años el mercado laboral se ha visto modificado por el entorno, por lo que el especialista en Gestión Financiera debe estar preparado para enfrentar constantemente nuevos desafíos, que abarcan desde el ámbito tecnológico hasta el marco regulatorio en que se desenvuelven las organizaciones.

Para ello, es importante que, además de saber usar las distintas herramientas de gestión financiera, se mantenga en un constante proceso de actualización, que

le permita especializarse en diferentes temáticas cuya relevancia para el ejercicio profesional trascienda las fronteras nacionales.

Tomando en cuenta lo anterior, este curso está diseñado para dar a conocer las diferentes certificaciones de carácter financiero que son reconocidas a nivel internacional, con las cuales los profesionales en Gestión Financiera podrán desarrollar capacidades que le otorgarán una ventaja competitiva en el mercado laboral, con lo que podrán llevar a cabo un mejor análisis de las relaciones financieras existentes entre las necesidades organizacionales y el contexto actual.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar las diferentes certificaciones internacionales en Finanzas que permitan la visualización de escenarios para el desarrollo de diagnósticos, propuestas y procesos que potencien la toma de decisiones y la consecución de objetivos organizacionales.

Objetivos específicos

1. Identificar las competencias conductuales y técnicas que se promueven mediante las certificaciones internacionales en el área de la gestión financiera.
2. Aplicar diferentes escenarios que permitan el diagnóstico y propuestas según los requerimientos de la organización.
3. Reconocer las diferentes certificaciones que ofrece el mercado para la identificación de características, ventajas y desventajas de esta.
4. Relacionar la estrategia de negocios de la compañía con las decisiones más importantes del área de gestión financiera, utilizando como base las herramientas que brindan las certificaciones internacionales.

III Contenidos

- Conceptos y características de las certificaciones internacionales en Finanzas.
- Importancia de las certificaciones internacionales en Finanzas.
- Competencias conductuales y técnicas que promueven las certificaciones internacionales.
- Tipos de certificaciones internacionales en finanzas ofrecidas en el mercado.
- Relación de la estrategia de negocios y las herramientas que ofrecen las certificaciones internacionales.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC9.** Compara distintas perspectivas teóricas y metodológicas para desarrollar procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones.
- **SC10.** Identifica los nuevos enfoques de la economía mundial, de la gestión de las organizaciones, el mercadeo, las finanzas, las inversiones internacionales, las tecnologías de información y comunicación, para su aplicación en el campo de la administración.
- **SC11.** Conoce elementos fundamentales de la investigación para su debida aplicación en el ámbito financiero, de acuerdo con el contexto local, regional, nacional e internacional.

Saber procedimental

- **SP5.** Desarrolla procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones, mediante la aplicación distintas perspectivas teóricas y metodológicas de índole financiero-contable.
- **SP6.** Aplica los nuevos enfoques de la economía mundial, de la gestión de las organizaciones, de las finanzas, las inversiones internacionales, las tecnologías de información y comunicación para su aplicación en el campo de la administración.
- **SP7.** Desarrolla trabajos de investigación en el ámbito financiero, determinados por el contexto local, regional, nacional e internacional, y plantea alternativas de solución ante las principales conclusiones.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el

quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.

- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.

V. Bibliografía

- Allenspach, M (2020). *First Steps in SAP S. /4HANA Financial Accounting*. Espresso Tutorials. https://www.amazon.com/Maddie-Allenspach/dp/3960120648/ref=sr_1_1_sspa?__mk_es_US=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&crd=15YCANV3EZU7T&keywords=sap&qid=1665613868&qu=eyJxc2MiOil0LjlyliwicXNhIjoiNC43OSIsInFzcCI6IjMuNzAifQ%3D%3D&srefix=sa%2Caps%2C134&sr=8-1-spons&pssc=1
- Chambers, D., Anson, M., Black, K & Kazemi, H (2020). *Alternative Investments: CAIA Level I (Wiley Finance) 4th Edición*. Editorial Wiley. https://www.amazon.com/-/es/Donald-R-Chambers/dp/1119604141/ref=sr_1_3?adgrpid=81801870655&hvadid=585479288372&hvdev=c&hvlocphy=9075466&hvnetw=g&hvqmt=b&hvrnd=230920689858479757&hvtargid=kwd-297171235083&hydacr=27984_14525513&keywords=caia+level+1&qid=1679585072&sr=8-3
- CFA Institute (2020). *2023 CFA Program Curriculum Level I Box Set 1st Edición*. Editorial Wiley. https://www.amazon.com/-/es/CFA-Institute/dp/1953337171/ref=sr_1_1?qid=1679584964&refinements=p_27%3ACFA+Institute&s=books&sr=1-1
- Federico, G. (2021). Project Management for Supply Chains 4.0: A conceptual framework proposal based on PMBOK methodology. *Operations Management Research*, 14(3-4), 434-450.
- Gupta, S., Modgil, S., & Gunasekaran, A. (2020). Big data in lean six sigma: A review and further research directions. *International Journal of Production Research*, 58(3), 947-969.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA**

NOMBRE DEL CURSO:	Trabajo Final de Graduación II
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA508
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	v Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo, 17 semanas
MODALIDAD:	Virtual
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	6
HORAS TOTALES SEMANALES:	16
HORAS DEL CURSO:	3 Teoría, 3 Práctica (2 no acompañadas por la persona docente), 10 de Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	4
REQUISITOS:	Trabajo Final de Graduación I
CORREQUISITOS:	Gestión del Riesgo Financiero Legislación del Comercio Global
PERSONA DOCENTE:	MSc. Kattia Vasconcelos Vásquez Dra. Jinette Ugalde Naranjo MSc. Jilma Majano Benavides M.Sc. Gustavo Díaz García Nota: Para este curso se abren aproximadamente cuatro grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos

I. Descripción del curso:

En este curso se continúa con el proceso establecido en el Trabajo de Investigación I (TI-I). Se avanza con los capítulos IV (análisis e interpretación de datos) y el capítulo V (conclusiones, recomendaciones y una propuesta en concreto de la investigación seleccionada por el equipo de estudiantes. En este curso se presentan los principales hallazgos y resultados alcanzados a partir de la investigación realizada.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar los conocimientos de la gestión financiera y la metodología de la investigación obtenidos en la carrera, para la generación de soluciones innovadoras a una situación o problemática en el campo de la administración.

Objetivos específicos

1. Aplicar los instrumentos de investigación para la recolección, análisis e interpretación de datos.
2. Elaborar las conclusiones y recomendaciones aplicando los resultados del análisis de datos para la visualización del cumplimiento de los objetivos de la investigación.
3. Plantear una propuesta innovadora basada en el análisis y resultados de la investigación para la solución a la problemática estudiada.

III. Contenidos

- Análisis e interpretación de datos de investigación
- Conclusiones y recomendaciones de la investigación
- Propuesta de investigación

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Identifica aspectos teóricos y conceptuales que le permiten desarrollar propuestas de proyectos públicos o privados, de carácter financiero, basados en la planeación estratégica y la innovación.
- **SC11.** Conoce elementos fundamentales de la investigación para su debida aplicación en el ámbito financiero, de acuerdo con el contexto local, regional, nacional e internacional.

Saber procedimental

- **SP3.** aplica los conocimientos financiero-contables para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, considerando la planeación y el control administrativo.
- **SP7.** Desarrolla trabajos de investigación en el ámbito financiero, determinados por el contexto local, regional, nacional e internacional, y plantea alternativas de solución ante las principales conclusiones.

Saber actitudinal

- **SA1.** Fomenta en los grupos un continuo proceso de aprendizaje y de participación en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la organización.

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinares, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.

V. Bibliografía

- Bernal, C. (2016). Metodología de la Investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Pearson.
- Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P. (2018). ***Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta***. McGraw-Hill. <http://ebooks7-24.com/?il=6443>
- Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio (2014) ***Metodología de la investigación***. Sexta Edición. Editorial Mc Graw Hill México D F.
- Traducción Normas APA séptima edición en español. <https://normas-apa.org/referencias/citar-pagina-web/>
- Costa António Manuel (2022) **Scientific Literacy: The Conceptual Framework Prevailing over the First Decade of the Twenty-First Century**. Revista Colombiana de Educación Colombia.
- Borovik Anastasiy (2019) **Improving the efficiency of scientific research based on digitalization**. Volgograd State Technical University Volgograd, Russia

8.3 Descriptores de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Liderazgo Estratégico en Recursos Humanos
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA520
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Floribeth Solís Fernández. Máster Juan Carlos Rojas. Máster José Manuel Quirós. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

La Gerencia de Recursos Humanos debe afrontar muchos retos, entre ellos el cambio organizativo con una visión global, para poder dar respuesta a las necesidades y retos del mercado, por estas y otras razones la Gerencia de Recursos Humanos debe tener un papel preponderante desde el ámbito estratégico.

La persona gerente de recursos humanos debe ser capaz de liderar un departamento interconectado con todas las actividades de negocio de la empresa, diseñando estrategias y políticas de gestión eficaces, a la vez que debe ser capaz de alinear estratégicamente a los distintos departamentos de la organización, con la finalidad de cumplir las metas y objetivos, dentro de un entorno cambiante, tener la capacidad por intermedio del liderazgo, la adaptación, agregar altas dosis de creatividad, para sortear con buen suceso los retos que imponen los cambios, ya

que el futuro del trabajo está cambiando constantemente, las herramientas con las que debe contar dicho gerente son entre otras la comunicación eficaz y el coaching.

En este sentido el curso ofrece los conocimientos y herramientas para que el estudiantado desarrolle el liderazgo y potencie las habilidades directivas en la resolución de conflictos y la toma efectiva de decisiones.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar las técnicas y herramientas que potencien el desarrollo del liderazgo para la gestión efectiva del talento humano y la toma de decisiones estratégicas en la organización.

Objetivos específicos

1. Aplicar los conceptos básicos e importancia del liderazgo en la gestión del talento humano en las organizaciones, para su implementación en el manejo de equipos de trabajo.
2. Reconocer los desafíos de la visión estratégica de los Recursos Humanos desde la perspectiva del liderazgo para la gestión de Talento de personas en una organización.
3. Aplicar las habilidades directivas y competencias de un líder para la promoción de cambios necesarios dentro de la Organización.
4. Aplicar herramientas que potencian el liderazgo para el mejoramiento de la gestión del talento humano y la consecución de objetivos estratégicos.

III Contenidos

- Conceptos básicos e importancia del liderazgo en la gestión del talento humano en las organizaciones
- Los desafíos del líder en la gestión del talento humano
- Liderazgo Estratégico:

- a. Liderazgo y estilos de Liderazgo
 - b. Habilidades y capacidades del líder
 - c. Papel del Gerente en los procesos de RRHH.
 - d. Competencias laborales para un Gerente de RRHH
 - e. Toma de decisiones
- Herramienta para potenciar el liderazgo en la gestión del talento humano
 - a. Mentoring
 - b. Coaching
 - c. Liderazgo transformacional
 - d. Otras herramientas
- Gestión del cambio
 - a. Roles de las personas en los equipos de trabajo
 - b. La cohesión de los equipos de trabajo
 - c. Dinámicas para el trabajo en equipo
 - d. El rol de la gerencia en el cambio organizacional

IV Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Conoce los elementos relevantes para el diseño e implementación de estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SC2.** Identifica los conceptos teóricos para el desarrollo de capacitaciones y toda aquella actividad que mejore el conocimiento del personal.
- **SC8.** Comprende y conoce los elementos teóricos y prácticos requeridos para la elaboración de manuales de los diferentes procesos de Recursos Humanos.

Saber procedimental

- **SP1.** Diseña e implementa estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada, evaluación del desempeño y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SP3.** Aplica los conceptos teóricos para el desarrollo de capacitaciones y toda aquella actividad que mejore el conocimiento del personal.
- **SP4.** Diseña manuales de los diferentes procesos para diferentes organizaciones, aplicando los conocimientos teórico-prácticos.
- **SC7.** Conoce los elementos vinculados a la evaluación del desempeño, con lo cual identifica oportunidades de desarrollo profesional en la organización.
- **SP9.** Compara distintas perspectivas teóricas y metodológicas para desarrollar procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para

la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones.

Saber Actitudinal

- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA9,** Asume como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.

V. Bibliografía

- Armas, Y.; Llanos, M. y Traverso, P. (2017). Gestión del Talento Humano y Nuevos Escenarios Laborales. <https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>
- Dutra da Costa, D. (2023). Propuesta de un nuevo modelo de alineamiento estratégico personal para profesionales de recursos humanos en posiciones estratégicas. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357972230005/html/>
- González, M. (2020). Dimensiones del Liderazgo: Filosofía sobre el liderazgo estratégico y Humano. ISBN **979-8655134409**
- Ojeda, Z. y Escaraballone, P. (2018). Liderazgo Estratégico. Eje central de la competitividad empresarial. <https://www.calameo.com/read/0043474574be59a4dc760>
- Rojas, J.; Solís, F.; Quirós, J. y Vasconcelos, K (2016). Modelo de Formación del Talento Humano por medio de las Tecnologías de la Información, para Mejorar las Competencias de los Docentes de la Escuela de Administración. Universidad Nacional. Costa Rica, en: Gestión del Talento Humano. Enfoques y Modelos. VI Congreso Internacional de Formación y Gestión del Talento Humano. Editorial Cimted. Primera Edición. Medellín, Colombia. 2016. Pp. 34 a 51
- Rodríguez, M. (2019). Gestión del talento humano: Análisis desde el Enfoque de Competencias. Revista de Administración, 14(1), 23-34.
- Rojas-Pérez, A.K., Capacho-Rodríguez, K.D., Casadiego-Duque, Y.R. (2020). La Prospectiva de la Gerencia Estratégica y la Responsabilidad Social Empresarial de las Empresas en Colombia. Reflexiones contables (Cúcuta), 3(1), 95-109. <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/RC/article/download/2898/4274/2731>
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., & Younger, J. (2019). HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources. New York: McGraw-Hill.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Remuneraciones
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA521
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Floribeth Solís Fernández. Máster Juan Carlos Rojas. Máster Gustavo Díaz García Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

Este curso pretende darle una visión al estudiantado sobre la administración de remuneraciones, mediante el análisis y ejecución de técnicas y herramientas que están enfocadas a la satisfacción de necesidades del personal, así como de la organización mediante el establecimiento de un sistema de remuneraciones que contribuya al desempeño de la organización con un alto nivel de eficiencia.

El administrar de manera adecuada el tema de remuneraciones permite crear relaciones laborales sanas de forma que se apueste por alcanzar uno de los factores considerados primordiales en la satisfacción laboral.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o

productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Desarrollar las competencias y destrezas necesarias para la gestión adecuada de las remuneraciones como parte de los procesos de un Departamento de Recursos Humanos.

Objetivos específicos

1. Comprender la importancia de la administración de salarios para su implementación en las organizaciones.
2. Determinar los elementos que contempla la política de salarios para su aplicación en el ámbito organizacional.
3. Aplicar los métodos de valoración y criterios para la fijación de los sueldos y/o salarios.
4. Ejecutar el cálculo de planillas y deducciones de la nómina mediante el uso de herramientas de gestión para su aplicación de acuerdo con lo establecido en la legislación laboral costarricense.
5. Conocer los sistemas de SICERE de la CCSS y el sistema de Planillas del INS, para su aplicación en los procesos referentes a planillas laborales.

III Contenidos

- Conceptos básicos e importancia de la administración de salarios
- Políticas salariales
- Métodos de valoración y criterios para fijar salarios
- Jornadas Laborales (diurna, mixta, nocturna)
- Cálculo de planillas
- Deducciones de la nómina
 - Cómo calcular el impuesto de renta al salario.
 - Cálculo de embargos judiciales.
- Incapacidades laborales
- Cálculo de aguinaldo y vacaciones
- Base mínima contributiva de la CCSS
- Manejo del Sistema SICERE de la CCSS.
- Cálculo de liquidaciones laborales.
- Uso del Sistema de Planillas del INS

IV Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Conoce los elementos relevantes para el diseño e implementación de estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SC3.** Identifica los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos.
- **SC5.** Comprende los fundamentos para el desarrollo de un plan de compensación organizacional.

Saber procedimental

- **SP2.** Utiliza los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos en las organizaciones
- **SP7.** Diseña y aplica los planes de compensación organizacional.
- **SP8.** Aplica los conocimientos y destrezas necesarias para establecer políticas salariales, confeccionar escalas salariales consistentes y diseñar simulaciones salariales para la toma de decisiones.

Saber actitudinal

- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

- Adu, D., Flynn, A., & Grey, C. (2022). Executive compensation and sustainable business practices: The moderating role of sustainability-based compensation. *Business Strategy and the Environment*, 31(3), 698-736.
- Gálvez, V., & Bermúdez, H. (2022). La compensación emocional y la dialéctica placer/sufrimiento en el trabajo. *Contaduría Universidad De Antioquia*, (80), 135-159
- Gerhart, B., Newman, J & Milkovich, G (2023). *Compensation. 14th edition*. Editorial McGrawHill. <https://www.mheducation.com/highered/product/compensation-gerhart/M9781264080908.html>

- Martocchio, J. (2022). *Employee Benefits 7th edition*. Editorial McGrawHill. <https://www.mheducation.com/highered/product/employee-benefits-martocchio/M9781260260489.html>
- Varela, R (2018) *Administración de la Compensación. 3ra edición*. Editorial Pearson Educación de México. <https://www.marcialpons.es/libros/administracion-de-la-compensacion/9786073242332/>
- Rodríguez, M. (2019). Gestión del talento humano: Análisis desde el Enfoque de Competencias. *Revista de Administración*, 14(1), 23-34.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., & Younger, J. (2019). *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources*. New York: McGraw-Hill.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Gestión por Competencias
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA522
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Floribeth Solís Fernández. Máster Juan Carlos Rojas. Máster Gustavo Díaz García. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

La gestión por competencias se enfoca en identificar las habilidades necesarias que un trabajador debe tener para alcanzar un nivel óptimo en el desempeño de sus funciones. En este sentido, es menester que estas habilidades se desarrollen alineadas con la estrategia que la organización ha trazado.

Considerando lo anterior, el curso busca que el estudiantado tenga un acercamiento con los conceptos, teorías y modelos de las competencias laborales, a la vez que ponga en práctica dichos conocimientos, de manera que cuente con las herramientas que le permitan sobresalir en un contexto competitivo.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o

productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar los modelos de gestión por competencias, para su aplicación en la gestión del talento humano según la necesidad de cada subsistema de Recursos Humanos.

Objetivos específicos

1. Aplicar las herramientas y técnicas adecuadas para la preparación de los perfiles de puestos laborales según el modelo de competencias que mejor se adapte a la organización.
2. Realizar los procesos de reclutamiento y selección de personas de acuerdo con las capacidades requeridas para un puesto determinado.
3. Establecer estrategias de evaluación del desempeño por competencias para su implementación en organizaciones públicas y privadas.
4. Utilizar el modelo de gestión por competencias para capacitar personal para la promoción de actividades de mejora continua.

III Contenidos

- Conceptualización e importancia de las Competencias laborales
- Aplicaciones de las competencias laborales en la gestión del talento humano.
- Modelos de gestión por competencias.
- Perfiles de puestos laborales por competencia
- Proceso de Reclutamiento y Selección de personal basado en la gestión de competencias.
- Evaluación del desempeño por competencias
- Desarrollo profesional basado en competencias

IV Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Conoce los elementos relevantes para el diseño e implementación de estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SC2.** Identifica los conceptos teóricos para el desarrollo de capacitaciones y toda aquella actividad que mejore el conocimiento del personal.

- **SC7.** Conoce los elementos vinculados a la evaluación del desempeño, con lo cual identifica oportunidades de desarrollo profesional en la organización.
- **SC9.** Conoce e identifica cada uno de los elementos del proceso de la gestión de talento humano por competencias, tomando en cuenta los subsistemas de recursos humanos y su vinculación con la organización.
- **SC10.** Conoce elementos fundamentales de la investigación para su debida aplicación en el ámbito de los Recursos Humanos, de acuerdo con el contexto local, regional, nacional e internacional.

Saber procedimental

- **SP3.** Aplica los conceptos teóricos para el desarrollo de capacitaciones y toda aquella actividad que mejore el conocimiento del personal.
- **SP5.** Aplica los elementos del proceso de la gestión de talento humano por competencias, para su implementación según los subsistemas de recursos humanos y su vinculación con la organización.
- **SP9.** Compara distintas perspectivas teóricas y metodológicas para desarrollar procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones.
- **SP10.** Desarrolla trabajos de investigación en el ámbito de los Recursos Humanos, determinados por el contexto local, regional, nacional e internacional, y plantea alternativas de solución ante las principales conclusiones.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinarios, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Alomo, M (2022). *Gestión por Competencias: Identificación y Evaluación*. España: ESIC Editorial.
https://www.google.co.cr/books/edition/GESTI%C3%93N_POR_COMPETE_NCIAS/hsNfEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

Armada, J. (2021). Gestión por competencias: Propuesta de cara a la realidad organizacional en Perú. *Revista De Filosofía*, (98), 310.

- Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2021). *Beyond HR: The New Science of Human Capital*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Pereda, S & Berrocal, F (2018), *Dirección y gestión de recursos humanos por competencias. España*. Editorial Universitaria Ramón Areces. https://www.google.co.cr/books/edition/Direcci%C3%B3n_y_gesti%C3%B3n_de_recursos_humano/9o5yDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Pérez, J. (2020). La gestión del talento humano y su impacto en la productividad empresarial. *Revista de Administración*, 15(2), 45-56.
- Ramírez, W. (2022). Gestión del capital humano por competencias laborales en el contexto empresarial. *LÚMINA*, 23(1), E0019.
- Rodríguez, M. (2019). Gestión del talento humano: Análisis desde el Enfoque de Competencias. *Revista de Administración*, 14(1), 23-34.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., & Younger, J. (2019). *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources*. New York: McGraw-Hill.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Auditoría Organizacional
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA523
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	Trabajo Final de Graduación I
PERSONA DOCENTE:	Máster Fabián Ulate. Máster Juan Carlos Rojas. Máster José Manuel Quirós Bolaños. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso se propone establecer los alcances y la importancia de la función auditora en las organizaciones. Además de establecer la relación entre las funciones de administración – contabilidad y auditoría, y destacar la importancia de esta relación para el éxito de las organizaciones.

El elemento práctico del mismo pretende que el estudiantado realice auditorías que le permitan desarrollar experiencias y destrezas en el trabajo de campo y visualice los alcances y limitaciones de las investigaciones de auditoría. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar el procedimiento adecuado para la realización de una auditoría en el área de recursos humanos que propicie la mejora continua considerando las necesidades y requerimientos de la organización.

Objetivos específicos

1. Comprender la evolución histórica de la auditoría para la aplicación de las etapas y tipos en la gestión organizacional.
2. Utilizar las normas y procedimientos que componen el proceso de auditoría para su aplicación en el ámbito organizacional.
3. Gestionar el muestreo adecuado para la realización de la auditoría, según las características de la organización

III Contenidos

- Evolución histórica de la auditoría.
- Conceptos básicos y características de la auditoría
- Objeto de la Auditoría
- Procedimiento para realizar una auditoría.
- Muestreo para la realizar la auditoría.
- Normas de auditoría generalmente aceptadas.
- Informes de auditoría

IV Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC9.** Conoce e identifica cada uno de los elementos del proceso de la gestión de talento humano por competencias, tomando en cuenta los subsistemas de recursos humanos y su vinculación con la organización.
- **SC1.** Conoce los elementos relevantes para el diseño e implementación de estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SC3.** Identifica los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos.

Saber procedimental

- **SP1.** Diseña e implementa estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada,

evaluación del desempeño y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.

- **SP2.** Utiliza los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos en las organizaciones
- **SP9.** Compara distintas perspectivas teóricas y metodológicas para desarrollar procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones.

Saber actitudinal

- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Despliega una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

- Arias, I (2018). *Auditoría un enfoque de gestión. Observatorio de la economía latinoamericana*, (abril).
- Bernal, Y (2022). *Los riesgos del auditor en el proceso de auditoría. Gestión de la seguridad y la salud en el trabajo*, 4(5), 5-9.
- Cerezo, C. (2019). De la Auditoría Contable a la Auditoría de las Comunicaciones. *Cuadernos Del Centro De Estudios De Diseño Y Comunicación*, (45).
- Duque, J. C., & Cervantes, M. A. (2019). Auditoría de recursos humanos: una revisión sistemática de la literatura científica en el periodo 2000-2018. *Revista Científica General José María Córdova*, 17(26), 1-22.
- De La Torre, M. (2018). Gestión del riesgo organizacional de fraude y el rol de Auditoría Interna. *Contabilidad Y Negocios*, 13(25), 57-69
- González, I & Rivera, J. (2020). Auditoría 2.0, una perspectiva para su ejecución en el entorno empresarial utilizando técnicas de Minería de procesos. *Vivat Academia*, (150), 47-57
- Lino, A., & Busanelli de Aquino, A. (2018). The diversity of the Brazilian regional Audit Courts on government auditing. *Revista Contabilidade & Finanças*, 29(76), 26-40.
- Sotelo, J (2018). *La planeación de la auditoría en un sistema de gestión de calidad tomando como base la norma ISO 19011: 2011*. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 97-129.

Scott, K. D., & Lewis, P. (2021). Evidence-based human resource management: a review and critique. *Human Resource Management Review*, 31(1), 101-113.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Trabajo Final de Graduación I
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA524
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	I Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Virtual
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	6
HORAS TOTALES SEMANALES:	16
HORAS DEL CURSO:	3 Teoría, 3 Práctica (2 no acompañadas por la persona docente), 10 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	4
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	Auditoría Organizacional
PERSONA DOCENTE:	MSc. Kattia Vasconcelos Vásquez Dra. Jinette Ugalde Naranjo MSc. Jilma Majano Benavides Nota: Para este curso se abren aproximadamente cuatro grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos

I. Descripción del curso:

En este curso se inicia el proceso establecido en las Normas para de Trabajos Finales de la EDA-UNA. Se construyen los tres primeros capítulos y los instrumentos de recolección de datos. Capítulo I (Aspectos metodológicos), Capítulo II (Marco de referencia), Capítulo III (Marco Teórico y/o Conceptual) y los instrumentos a aplicar (formato de revisión documental, entrevista, encuesta, lista

de observación, entre otros, matrices, indicadores financieros, escenarios de proyección). Con respecto a las tutorías, estas se desarrollan semanalmente con él o la docente tutor o tutora para la consolidación de la información requerida en los capítulos I, II, III, los instrumentos y la entrega del informe para la respectiva evaluación.

En este curso se vinculan dos procesos: el fortalecimiento de las bases metodológicas del estudiantado para acometer un trabajo final de graduación; y preparar las bases que le facilitarán el desarrollo del proyecto de graduación. El estudio e investigación se hará de un tema específico de la administración con especialidad en el área de Gestión de Recursos Humanos.

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

Objetivo General

Construir el proceso de investigación científica de su trabajo final de graduación en el área de finanzas con base en los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, apoyados con los criterios de calidad, actualidad, aplicación de la metodología científica y las fechas establecidas en el cronograma del curso.

Objetivos específicos

1. Presentar la propuesta de anteproyecto o plan de trabajo para el desarrollo del trabajo final de graduación.
2. Desarrollar los aspectos metodológicos de la investigación para el abordaje de una situación o problemática en el campo de la administración.
3. Construir el marco referencial de la investigación para la comprensión de la dinámica de la organización objeto de estudio.
4. Fundamentar teóricamente las variables e indicadores de la investigación para el desarrollo del modelo de análisis.

III. Contenidos

- Aspectos Metodológicos.
- Marco referencial
- Marco Teórico.

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Conoce los elementos relevantes para el diseño e implementación de estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.

- **SC10.** Conoce elementos fundamentales de la investigación para su debida aplicación en el ámbito de los Recursos Humanos, de acuerdo con el contexto local, regional, nacional e internacional.

Saber procedimental

- **SP1.** Diseña e implementa estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada, evaluación del desempeño y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SP10.** Desarrolla trabajos de investigación en el ámbito de los Recursos Humanos, determinados por el contexto local, regional, nacional e internacional, y plantea alternativas de solución ante las principales conclusiones.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinares, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

- Arias, J. (2020) Plantear Y Formular Un Problema De Investigación: Un Ejercicio De Razonamiento. *Revista Lasallista De Investigación* 17(1)301-13.
- Chaverri, D. (2018) Delimitación y justificación de problemas de investigación en ciencias sociales. *Revista De Ciencias Sociales*. 157
- Carhuancho Mendoza, I. M., Nolzco Labajos, F. A., Sicheri. Monteverde, L., Guerrero Bejarano M. A., Kelly y Casana Jara M. (2019). Metodología de la investigación holística. ISBN 978-9942-36-316-9

Hernández-Sampieri, R., Mendoza-Torres, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill. <http://ebooks7-24.com/?il=6443>

Ñaupas et Al (2018). Metodología de la Investigación: Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de La Tesis. Ediciones De La U. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_aleph000305424&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&isFrbr=true&tab=una_tab&query=any,contains,investigaci%C3%B3n,AND&mode=advanced&pfilter=pfilter,exact,books,AND&pfilter=dr_s,exact,20180101,AND&pfilter=dr_e,exact,20221231,AND&offset=0

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Seminario de Acreditaciones Internacionales en Recursos Humanos
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA525
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Liderazgo Estratégico en Recursos Humanos
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Floribeth Solís Fernández. Máster Juan Carlos Rojas. Máster José Manuel Quirós Bolaños. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

En los últimos años el mercado laboral se ha visto modificado por el entorno, por lo que el Gerente de Recursos Humanos debe estar preparado para detectar el talento dentro de la propia organización, seleccionar nuevos activos que se incorporen a la empresa y, sobre todo, aplicar las mejores políticas de retención del talento.

Para ello, es importante que, además de saber usar las distintas herramientas de gestión, deberá contratar y evaluar a personas especialistas en algún aspecto de los Recursos Humanos, para lo cual necesitará contar con habilidades adicionales que le permitan realizar sus funciones de manera adecuada.

De ahí la importancia de las certificaciones, en la cual los profesionales en Recursos Humanos podrán desarrollar capacidades para llevar a cabo el análisis de las relaciones existentes entre las necesidades organizacionales y el contexto de cambio, así como el impacto que este tiene en el marco de la estrategia de la organización.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación,

producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar las diferentes certificaciones internacionales en Recursos Humanos que permitan la visualización de escenarios para el desarrollo de diagnósticos, propuestas y procesos que potencien la toma de decisiones y la consecución de objetivos organizacionales.

Objetivos específicos

1. Conocer los conceptos básicos, características e importancia de las certificaciones internacionales en Recursos Humanos, para la promoción del aprendizaje continuo.
2. Identificar las competencias conductuales y técnicas que se promueven mediante las certificaciones internacionales en el área de Recursos Humanos, para el seguimiento de las competencias demandadas por el mercado laboral.
3. Reconocer las diferentes certificaciones que ofrece el mercado para la identificación de características, ventajas y desventajas de estas.
4. Relacionar la estrategia de negocios de la compañía con las decisiones más importantes de un área de gestión de recursos humanos mediante las herramientas que brindan las certificaciones internacionales.

III Contenidos

- Conceptos y características de las certificaciones internacionales en Recursos Humanos.
- Importancia de las certificaciones internacionales en Recursos Humanos
- Competencias conductuales y técnicas que promueven las certificaciones internacionales
- Tipos de certificaciones internacionales en recursos humanos ofrecidas en el mercado.
- Relación de la estrategia de negocios y las herramientas que ofrecen las certificaciones internacionales.

IV Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Conoce los elementos relevantes para el diseño e implementación de estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SC3.** Identifica los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos.

Saber procedimental

- **SP1.** Diseña e implementa estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada, evaluación del desempeño y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SP2.** Utiliza los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos en las organizaciones.
- **SP9.** Compara distintas perspectivas teóricas y metodológicas para desarrollar procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones.

Saber actitudinal

- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
- **SA11.** Se actualiza de manera permanente en su área de estudio y áreas afines.

V Bibliografía

escRHitores. (2019). Certificaciones profesionales en recursos humanos: estudio comparativo y propuesta para España. Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF, 433, 231-261.
<https://revistas.cef.udima.es/index.php/rtss/article/view/1344>

- Ghildyal, A (2020). SPHRI The Book: Senior Professional in Human Resource-Internacional.<https://www.amazon.com/SPHRI-Book-Professional-Resource-International-ebook/dp/B0893VD7RY>
- Pérez, J. (2020). La gestión del talento humano y su impacto en la productividad empresarial. *Revista de Administración*, 15(2), 45-56.
- Rodríguez, M. (2019). Gestión del talento humano: Análisis desde el Enfoque de Competencias. *Revista de Administración*, 14(1), 23-34.
- Swetha, M., Suganya, U., Purushothaman, S., Raghavendar, R., Padmapriya, S., Balaguru, V., & Kumar, G. (2019). Implementation of SAP ERP Based HR Module for an Educational Institute. *International Journal of Advanced Networking and Applications*, 52-55.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., & Younger, J. (2019). *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources*. New York: McGraw-Hill.
- Willer, D., Truesdell, W & Kelly, W (2018). *SHRM-CP/SHRM-SCP Certification All-in-One Exam Guide*. 1st edition. <https://www.amazon.com/SHRM-CP-SHRM-SCP-Certification-All-Guide/dp/1259583422>
- Xu, J. (2020). Business Design of Human Resource Management Based on SAP-HR System and Human Resources Management Software. *Journal of Physics: Conference Series*, 1578(1), 12080.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Métricas de Recursos Humanos
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA526
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Remuneraciones Gestión por Competencias
CORREQUISITOS:	Marco Jurídico de las Relaciones Laborales
PERSONA DOCENTE:	Máster Floribeth Solís Fernández. Máster Juan Carlos Rojas. Máster José Manuel Quirós Bolaños. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

La globalización y el avance de las tecnologías de la comunicación han incrementado la competitividad de los mercados, como consecuencia las organizaciones tienen la tarea de aumentar su rentabilidad y posicionamiento en el mercado. De ahí que surge la necesidad de contar con personal altamente competitivo cuyas habilidades y destrezas les permitan potenciar la consecución de los objetivos estratégicos organizacionales.

Es en este punto donde los indicadores de gestión se transforman en una herramienta fundamental que permite el monitoreo del desempeño de la organización, garantizando y estableciendo las condiciones para identificar las necesidades surgidas del desarrollo diario de las actividades gestionadas en las organizaciones, a la vez que permiten una lectura adecuada para la propuesta de estrategias de mejora.

Con base en lo anterior, el curso brinda los conocimientos y herramientas para que las personas estudiantes puedan realizar un análisis del entorno interno de la organización mediante la aplicación de técnicas y métricas de medición aplicadas a la gestión del talento humano, con las cuales pueda aportar soluciones innovadoras según las necesidades de la organización.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar las diferentes métricas y técnicas de medición para su implementación en los subsistemas de recursos humanos y recolección de datos que permitan la toma efectiva de decisiones.

Objetivos específicos

1. Conocer los conceptos básicos y la importancia de la implementación de técnicas y métricas de medición para la gestión del talento humano.
2. Diseñar esquemas de medición que promuevan la obtención de datos de forma eficiente y eficaz para la toma de decisiones en la gestión del talento humano.
3. Aplicar las métricas para la gestión del talento humano para la evaluación del desempeño y consecución de objetivos estratégicos organizacionales.
4. Construir reportes que muestran los niveles o grados de desempeño alcanzados para la toma efectiva de decisiones y el mejoramiento continuo.

III Contenidos

- Conceptos básicos e importancia de la aplicación de técnicas y métricas de medición
- Técnicas de medición para la gestión del talento humano
- Indicadores aplicados a la gestión del talento humano

- Indicadores clave de gestión del talento humano
- Diseño de esquemas para la medición del talento humano
- Cuadro de mando integral para la gestión de personas y del rendimiento organizacional
- Comunicación, uso y mejora de indicadores de la gestión humana

IV Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC3.** Identifica los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos.
- **SC4.** Identifica las diferentes métricas en el ámbito de recursos humanos con las cuales se logra medir el desempeño y productividad organizacional.
- **SC8.** Comprende y conoce los elementos teóricos y prácticos requeridos para la elaboración de manuales de los diferentes procesos de Recursos Humanos.

Saber Procedimental

- **SP2.** Utiliza los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos en las organizaciones.
- **SP4.** Diseña manuales de los diferentes procesos para diferentes organizaciones, aplicando los conocimientos teórico-prácticos.
- **SP6.** Aplica las métricas en el ámbito de recursos humanos para medir el desempeño y productividad del personal en las diferentes organizaciones.

Saber actitudinal

- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA9.** Asume, como parte integral de su quehacer, los aspectos éticos, tanto en el plano personal como en el profesional, para la identificación con el quehacer organizacional, su relación con el contexto nacional e internacional y un profundo respeto hacia la diversidad.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Anza, M. (2020). Sistema de indicadores de recursos humanos: Una metodología para medir el desempeño del área para apoyar a la mejora de la rentabilidad

de las organizaciones. <https://www.amazon.com/-/es/Miguel-%C3%81ngel-Anza-Calder%C3%B3n/dp/164789252>

Ceballos, M. (2019). Gestión de recursos humanos. Madrid: Editorial Pirámide.

Fajardo, C., Vaca, L., Fajardo, X., Núñez, D., Arroyo, F., Toalombo, R., & Hinojosa, D. (2019). Key performance indicator "la satisfacción del cliente" y la competitividad en las operadoras de transporte terrestre intraprovincial de pasajeros. *Investigación Operacional*, 40(5), 652.

Felix-Cabada, L. (2022). Factores que impactan la deserción del personal en las instituciones de educación superior privadas. *Revista De Investigaciones Universidad Del Quindío (En Línea)*, 34(S5), 5-10.

Pérez, J. (2020). La gestión del talento humano y su impacto en la productividad empresarial. *Revista de Administración*, 15(2), 45-56.

Ray, R., Tripathi, S. (2022). *HR Analytics In-Depth: Using Excel Tools to Solve HR Analytics at Work (English Edition)*. India: BPB Publications. https://www.google.co.cr/books/edition/HR_Analytics_In_Depth/G21xEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

Rodríguez, M. (2019). Gestión del talento humano: Análisis desde el Enfoque de Competencias. *Revista de Administración*, 14(1), 23-34.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Marco Jurídico de las Relaciones Laborales
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA527
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	3 Teoría; 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Auditoría Organizacional
CORREQUISITOS:	Métricas de Recursos Humanos Trabajo Final de Graduación II
PERSONA DOCENTE:	MBA. Alonso Arley Alvarado. Msc. Eddy Cuevas Marín. Nota: Para este curso se abren aproximadamente dos grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso de Marco Jurídico de las Relaciones Laborales está estratégicamente ubicado hacia el final de la licenciatura en administración con especialidad en Recursos Humanos con el fin de refrescar y fortalecer los conocimientos adquiridos en el curso de legislación laboral a nivel de bachillerato, a efectos de que el profesional de Recursos Humanos sea capaz de generar un vínculo con el departamento legal a la hora del manejo de cada caso que se le presente.

En ese sentido, este curso está orientado a generar conocimientos y destrezas que le permitan a la persona profesional en recursos humanos tomar decisiones asertivas en el proceso de diseño e implementación de estrategias sobre formas de contratación, jornadas laborales, salarios, horarios, etc, de manera que estos cumplan eficientemente con los objetivos de la organización y con el entorno legal que lo cobijan. Además, el curso profundizará en el estudio de los reglamentos y políticas internas de las organizaciones, con el fin de comprender las implicaciones legales a los que estos están sujetos.

El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente. Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar la normativa legal que regula las relaciones laborales en Costa Rica, para aplicarlo a la toma de decisiones en procesos específicos de la gestión del talento humano.

Objetivos específicos

1. Aplicar la normativa y jurisprudencia en materia laboral para la solución de casos prácticos.
2. Conocer los principios de la ley de protección de la persona frente al tratamiento de sus datos para su aplicación a la gestión de procesos del departamento de recursos humanos.
3. Comprender las implicaciones de las potestades patronales y las regulaciones internas de las organizaciones, para utilizarlos como insumo en el diseño de normativas internas.
4. Aplicar técnicas de negociación y resolución alterna de conflictos para el manejo de conflictos en las relaciones laborales.

III Contenidos

- Legislación laboral versus Recursos Humanos
- Principios Generales del Derecho Laboral y su impacto
- La contratación laboral y nuevas tendencias
- Análisis de jurisprudencia en la relación laboral
- El manejo de la información por parte del departamento de RRHH

- La seguridad social
- Aspectos Generales del Proceso Laboral
- El manejo de la prueba
- Terminación de la relación laboral

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Conoce los elementos relevantes para el diseño e implementación de estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SC3.** Identifica los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos.
- **SC6.** Conoce los fundamentos teóricos empleados en el diseño de políticas y escalas salariales en diferentes organizaciones.

Saber Procedimental

- **SP1.** Diseña e implementa estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada, evaluación del desempeño y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SP2.** Utiliza los instrumentos y técnicas contables, estadísticas, el marco normativo de la administración, la investigación de los mercados, las técnicas de reclutamiento, selección de personal, evaluación de puestos, remuneración e incentivos y evaluación del desempeño para la gestión efectiva de los recursos humanos en las organizaciones.
- **SP9.** Compara distintas perspectivas teóricas y metodológicas para desarrollar procesos de interacción, negociación y concertación de estrategias, recursos y voluntades entre actores institucionales y locales, para la identificación, formulación y ejecución participativa de iniciativas de desarrollo económico y social de comunidades y organizaciones.

Saber actitudinal

- **SA2.** Posee una actitud crítica y reflexiva en torno a la situación actual de la actividad política, económica, ambiental y social, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinares, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la

participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.

- **SA4.** Promueve buenas relaciones interpersonales en las organizaciones y fuera de ellas, para generar condiciones laborales idóneas, tanto a nivel individual, organizacional y social.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.

V. Bibliografía

Balestero, M. (2020) ¿Qué Es El Derecho a La Estabilidad Laboral Tecnológica?. *Revista De Derecho De La Universidad Católica Del Uruguay* 21, 116-146.

Castañeda, J., & Suárez, J. (2018). El salario mínimo legal mensual vigente garantiza realmente el derecho fundamental a la remuneración mínima vital y móvil? Propuesta de reforma salarial para un salario mínimo justo y económicamente viable. *Pensamiento Jurídico*, (48), 159-184

Estado de la Nación. (2019). Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible 2019: Tipología de Relaciones de Trabajo. https://repositorio.conare.ac.cr/bitstream/handle/20.500.12337/7824/Castro_2019_Tipologia_relaciones_laborales.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (s.f). Código de Trabajo actualizado con la reforma procesal laboral. https://www.mtss.go.cr/elministerio/marco-legal/documentos/Codigo_Trabajo_RPL.pdf

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (s.f). Manual Básico de aplicación del derecho laboral costarricense. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/29657.pdf>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Trabajo Final de Graduación II
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETA528
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	V Nivel, Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Virtual
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	6
HORAS TOTALES SEMANALES:	16
HORAS DEL CURSO:	3 Teoría, 3 Práctica (2 no acompañadas por el personal docente), 10 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	4
REQUISITOS:	Trabajo Final de Graduación I
CORREQUISITOS:	Marco Jurídico de las Relaciones Laborales
PERSONA DOCENTE:	MSc. Kattia Vasconcelos Vásquez Dra. Jinette Ugalde Naranjo MSc. Jilma Majano Benavides M.Sc. Gustavo Díaz García Nota: Para este curso se abren aproximadamente cuatro grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos

I. Descripción del curso:

En este curso se continúa con el proceso establecido en el Trabajo Final de Graduación II (TFG-II). Se avanza con los capítulos IV (análisis e interpretación de datos) y el capítulo V (conclusiones, recomendaciones y una propuesta en concreto de la investigación seleccionada por el equipo de estudiantes. En este curso se presentan los principales hallazgos y resultados alcanzados a partir de la investigación realizada, haciendo hincapié en que esta debe estar orientada a la gestión de los recursos humanos en las organizaciones.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar los conocimientos de la gestión financiera y la metodología de la investigación obtenidos en la carrera, para la generación de soluciones innovadoras a una situación o problemática en el campo de la administración.

Objetivos específicos

4. Aplicar los instrumentos de investigación para la recolección, análisis e interpretación de datos.
5. Elaborar las conclusiones y recomendaciones aplicando los resultados del análisis de datos para la visualización del cumplimiento de los objetivos de la investigación.
6. Plantear una propuesta innovadora basada en el análisis y resultados de la investigación para la solución a la problemática estudiada.

III. Contenidos

- Análisis e interpretación de datos de investigación
- Conclusiones y recomendaciones de la investigación
- Propuesta de investigación

IV. Aprendizajes integrales

Saber conceptual

- **SC1.** Conoce los elementos relevantes para el diseño e implementación de estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SC10.** Conoce elementos fundamentales de la investigación para su debida aplicación en el ámbito de los Recursos Humanos, de acuerdo con el contexto local, regional, nacional e internacional.

Saber procedimental

- **SP1.** Diseña e implementa estrategias de cambio en todo tipo de organización, tales como: selección de personal, motivación y promoción, diseño y evaluación de puestos, escalas salariales, socialización planificada, evaluación del desempeño y gestión de cambios en el desarrollo de recursos humanos.
- **SP10.** Desarrolla trabajos de investigación en el ámbito de los Recursos Humanos, determinados por el contexto local, regional, nacional e internacional, y plantea alternativas de solución ante las principales conclusiones.

Saber actitudinal

- **SA3.** Trabaja en equipos multidisciplinares, locales, nacionales o internacionales, en aspectos relacionados con el aprendizaje y la participación en la toma de decisiones atinentes al mejoramiento continuo de la organización.
- **SA5.** Promueve una conciencia social sostenible con su entorno y su medio laboral.
- **SA6.** Demuestra una ética centrada en el desarrollo humano, laboral y la responsabilidad social empresarial.
- **SA8.** Es líder en su equipo de trabajo y mantiene una actitud vigilante para que exista respeto por la diversidad y la multiculturalidad, así como la aplicación de los principios de equidad, justicia, sostenibilidad ambiental y cultural en su entorno laboral.
- **SA12.** Tiene disposición para resolver problemas con los recursos disponibles a su alcance.
- **SA13.** Es capaz de tomar decisiones fundamentadas, racionales, con cierto grado de certidumbre y con seguridad de sí mismo.

V. Bibliografía

Arias, J. (2020) Plantear Y Formular Un Problema De Investigación: Un Ejercicio De Razonamiento. Revista Lasallista De Investigación 17(1)301-13.

Carhuancho Mendoza, I. M., Nolazco Labajos, F. A., Sicheri. Monteverde, L., Guerrero Bejarano M. A., Kelly y Casana Jara M. (2019). Metodología de la investigación holística. ISBN 978-9942-36-316-9

Chaverri, D. (2018) Delimitación y justificación de problemas de investigación en ciencias sociales. Revista De Ciencias Sociales. 157

Hernández-Sampieri, R., Mendoza-Torres, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill. <http://ebooks7-24.com/?il=6443>

Ñaupas et Al (2018). Metodología de la Investigación: Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de La Tesis. Ediciones De La U. https://primo-tc-na01.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=una_aleph000305424&context=L&vid=UNA&lang=es_ES&search_scope=506UNA&adaptor=Local%20Search%20Engine&isFrbr=true&tab=una_tab&query=any,contains,investigaci%C3%B3n,AND&mode=advanced&pfilter=pfilter,exact,books,AND&pfilter=dr_s,exact,20180101,AND&pfilter=dr_e,exact,20221231,AND&offset=0

9. CURSOS OPTATIVOS

A continuación, se presentan los descriptores de los cursos optativos propuestos para el nivel de Bachillerato.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Desarrollo Socioeconómico de Costa Rica
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA1000
GRADO ACADÉMICO:	Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene.
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Dr. Luis Bonilla Bonilla Msc. Fernando Montero Cordero Msc. Charleene Cortés Sosa Msc. José Vargas Vargas Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El desarrollo socioeconómico de Costa Rica ha estado marcado por la implementación de diversos modelos económicos que han contribuido a la formación del país que conocemos hoy en día. A partir de la década de los noventa Costa Rica implementó un modelo de desarrollo enfocado en las exportaciones de productos no tradicionales y la atracción de inversión extranjera directa (IED), lo

cual le permitió un crecimiento económico y un desarrollo social sostenido, que disminuyó paulatinamente los niveles de pobreza y exclusión social prevalecientes.

Sin embargo, a pesar del crecimiento económico mostrado y el avance significativo en el desarrollo humano, aún existen desafíos por superar, problemáticas sociales, políticas, económicas y ambientales que han venido agudizándose en los últimos años.

Aunado a lo anterior, el profesional en administración debe comprender el entorno en que se desenvuelven las organizaciones para tomar decisiones efectivas, por lo que este curso pretende repasar los principales cambios suscitados por el desarrollo económico y social de Costa Rica a partir de 1980, para dar paso a un análisis del contexto económico, político y social de la actualidad costarricense, haciendo proyecciones de los principales desafíos al 2030.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar la coyuntura actual costarricense mediante el estudio de la evolución del desarrollo socioeconómico en Costa Rica, para la comprensión del entorno en el que se desenvuelven las organizaciones del presente.

Objetivos específicos

1. Conocer las características generales y específicas del desarrollo económico y social de Costa Rica, así como su evolución político - institucional, para la identificación del génesis de problemas nacionales.
2. Estudiar los diversos modelos de desarrollo aplicados en Costa Rica a partir de 1950 y hasta la actualidad, así como los factores sociales y políticos que influyen en su desarrollo, para la comprensión del contexto actual.
3. Construir posibles escenarios y soluciones a los desafíos del desarrollo socioeconómico de Costa Rica durante los próximos 10 años, teniendo en cuenta los objetivos del desarrollo sostenible.

III Contenidos

- Crisis de los 80's y programas de ajuste estructural.
- Modelo de apertura de exportaciones.

- Desarrollo costarricense en el siglo XXI (Globalización y estrategias de desarrollo)
- Agenda 2030.
- Análisis del contexto social, político y económico actual.
- Enfoques alternativos al desarrollo dominante (Economía para la vida, economía solidaria, enfoque de género, etc.)
- Posibles escenarios y proyecciones del desarrollo costarricense en los próximos 10 años.

IV. Bibliografía

- Contraloría General de la República: "Impacto fiscal del cambio demográfico: Retos para una Costa Rica que envejece, DFOE-OS-0001-2019, San José, Costa Rica.
- Cousin Brenes, K. (2018). La pequeña y mediana propiedad y su relación con los antecedentes de las pymes en costa rica: 1813-1920. *Revista De Ciencias Sociales (San José)*, (162), 149-202.
- OCDE: Estudios Económicos de la OCDE: Costa Rica, Visión General, julio 2020.
- Salazar, J. (2022). Capítulo V: El patrón de cambio estructural y de desarrollo de Costa Rica, 1950-2021 y retos futuros. Cepal, Naciones Unidas. Pp. 267-294
- Vindas, S., & Jiménez, L. (2018). Asimetrías en el desarrollo de los territorios de Costa Rica. *Atlantic Review of Economics*, 1(1), 1-26.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Mercadeo Internacional
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA1010
GRADO ACADÉMICO:	Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Kattia Vasconcelos Vásquez Máster Enrique Gamboa Castro Máster Elvis Hernández Rivera Máster Ileana Ulate Soto Nota: Para este curso se abren aproximadamente un grupo. Los profesores que se incluyen pueden impartirlo.

I. Descripción del curso:

En el curso los y las estudiantes tendrán la oportunidad de adquirir conocimientos, habilidades, talentos y competencias fundamentales para comprender el funcionamiento del Marketing Internacional. Los y las estudiantes aprenderán sobre logística internacional, las barreras al comercio internacional, los acuerdos comerciales internacionales, tratados de libre comercio, zonas comerciales, estrategias de comercialización, gerenciamiento de las ventas a nivel global, la segmentación del mercado internacional y la determinación de la demanda.

Se aprenderán a diseñar y ejecutar investigaciones de mercado internacional a nivel. cuantitativo, cualitativa y mixta para tomar decisiones estratégicas en el mercado global los Se analizará el entorno como aspectos culturales, legales,

sociales, culturales, tecnológicos, ambientales, económicos, éticos, políticos del mercado internacional

El estudiantado estará competencialmente capacitado para desarrollar marcas y gestionarlas en el mercado internacional, posicionándolas adecuadamente en el mercado global. Serán capaces de construir campañas de marketing digital para el mercadeo internacional.

Las personas estudiantes desarrollarán competencias para diseñar estrategias de precios, promoción, producto, empaque en la distribución en el mercado internacional. Serán capaces de potencializar la cadena de suministros y logística internacional

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

El curso proporcionará los conocimientos y habilidades necesarios para diseñar y ejecutar estrategias de mercadeo internacional efectivas y lograr el éxito empresarial en un mercado globalizado.

II. Objetivos

Objetivo General

Diseñar estrategias de marketing global y regional efectivas para la consecución el éxito de las marcas, productos, servicios y compañías.

Objetivos específicos

1. Evaluar los fundamentos del comercio internacional y las barreras al comercio, comprendiendo la importancia de la logística internacional.
2. Implantar las competencias necesarias para la determinación del mercado objetivo adecuado, utilizando técnicas de segmentación para estimar la demanda potencial.
3. Diseñar investigaciones de mercado internacional, analizando la información para la toma de decisiones en el mercado internacional.
4. Sistematizar las diferencias culturales, sociales, legales, políticas del mercadeo internacional, identificando la ética empresarial con el fin de implantar estrategias de marca global en la gestión de la estrategia de distribución internacional.

III Contenidos a desarrollar.

- Inducción al Mercadeo Internacional:
 - La importancia del mercado global en los negocios actuales. - los fundamentos del comercio internacional.
 - Las diferencias entre el mercadeo nacional, regional, internacional y global.
- Principios del Comercio Internacional
 - Las barreras al comercio internacional.
 - Los acuerdos comerciales internacionales la importancia de la logística internacional, los incoterms, medios de pago en el comercio internacional, seguros internacionales a las exportaciones
- Mercado Blanco
 - Determinación de los mercados meta internacionales
 - Implantar las técnicas de segmentación del mercado internacional.
 - Establecer la demanda y el potencial del mercado.
- Investigación de Mercado Internacional
 - Formar y ejecutar investigaciones de mercado internacional.
 - Crear competencias para la comprensión de la ciencia de datos en el mercado internacional
- Entorno nacional, regional e internacional
 - Sistematizar las diferencias culturales y los aspectos legales, sociales y políticos en el comercio internacional.
 - Las normas y la ética empresarial.
- Fomento de Estrategias de Marca Global
 - Implantar las marcas en el mercado internacional.
- Tecnología y Comercio Internacional
 - Diseño de campañas de marketing digital a nivel regional, internacional y global
- Arquitectura de Estrategias de Productos Precios, Promoción y Distribución en el mercadeo internacional
- Gerencia de la Cadena de Suministro Global
 - Desarrollo de un plan de marketing internacional.

IV. Bibliografía

- Reyes Calderón, G., & Rodríguez del Bosque, I. A. (2019). Marketing Global: Estrategias para Competir en el Nuevo Escenario Internacional. McGraw Hill Education.
- P. R., Gilly, M. C., & Graham, J. L. (2019). Marketing Internacional. McGraw Hill Education.
- Kotabe, M., & Helsen, K. (2018). Marketing Internacional. Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Gestión de Marketing Internacional. Pearson Educación.
- Terpstra, V., & Mishra, C. (2015). Marketing Internacional: Un Enfoque Estratégico. Pearson Educación.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Género y Trabajo
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA1020
GRADO ACADÉMICO:	Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS SEMANALES:	TOTALES 8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Dra. Nalda Arias Cascante.

I. Descripción del curso:

A partir del impulso de los movimientos feministas de los años sesenta, la investigación en Ciencias Sociales sobre la igualdad de género ha avanzado considerablemente, principalmente a partir de la Declaración del Decenio de la Mujer de la Organización de las Naciones Unidas (1975), en la cual se impulsó un desarrollo en las humanidades y las ciencias sociales sobre aspectos de la vida diaria, el trabajo doméstico, la economía formal, la inserción de las mujeres al mercado laboral, la discriminación, la conveniente división sexual del trabajo y la división social de los ámbitos público y privado. Estos antecedentes han venido gestando grandes esfuerzos por parte del Movimiento Feminista mundial por erradicar las prácticas discriminatorias contra las mujeres en todos los ámbitos de la vida moderna, haciendo particular énfasis en la problemática del empleo.

Por ello, a nivel administrativo se hace necesario conocer e investigar sobre el trabajo de las mujeres y de cómo éste ha impactado el quehacer en las organizaciones, partiendo de la visión singular y *sui géneris* de ellas, puesto que la investigación da cuenta de la singularidad y su agudeza en la manera de percibir el

mundo y, por ende, su habilidad para hallar soluciones innovadoras, creativas y pertinentes en los temas organizacionales.

Dado lo anterior, el curso Género y Trabajo iniciará a la persona estudiante en el conocimiento del sistema sexo-género, con el fin de proporcionarle las herramientas y nociones teóricas de la significancia del género, de modo que ello le sirva como bagaje fundamental al momento de tomar decisiones.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar la relación de la categoría de género con el ámbito laboral, para el fortalecimiento de la lucha contra la discriminación de género en el campo empresarial.

Objetivos específicos

1. Evidenciar la relación entre la ideología patriarcal y los sistemas económicos de generación de riquezas que predominan el sistema de producción actual, para la comprensión de los problemas de discriminación de género
2. Analizar la relación entre la ideología patriarcal y el trabajo reproductivo y productivo de las mujeres en las sociedades, para el diseño de políticas empresariales que reduzcan las brechas de género.
3. Identificar los instrumentos jurídicos que regulan la discriminación de género, así como los derechos humanos y laborales de las mujeres en Costa Rica, para su implementación en entornos laborales.

III Contenidos

- Teoría y perspectiva de Género
- Recorrido histórico: la inserción de las mujeres al mercado laboral.
- Aportes feministas del enfoque de género en las Ciencias Sociales.
- Derechos Humanos y los aportes de la Teoría Feminista.
- Perspectiva de género en los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- Política para la Igualdad y Equidad de Género en Costa Rica (PIEG).
- Legislación de equidad de género en Costa Rica.
- Panorama actual del mercado laboral.

- Importancia de las resoluciones de las Conferencias Mundiales de la Mujer (la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, CEDAW).
- Género, pobreza y empleo.
- Género, planificación programática y organizacional.
- Cooperación internacional y proyectos con perspectiva de género.
- Empoderamiento económico de las mujeres.

IV. Bibliografía

- Hutchinson Miller, C. (2018). "El trabajo dignifica". Mujeres afro costarricenses y trabajo en Puerto Limón del siglo XX. Una mirada al trabajo informal de las mujeres de Puerto Limón, Costa Rica. Nuevo Humanismo (Heredia, Costa Rica), 6(2), 5-34.
- INAMU (2007). Guía de Buenas Prácticas Laborales para la Equidad de Género. San José, Costa Rica: INAMU
- INAMU (2019) Tercer Estado de los Derechos Humanos de las Mujeres en Costa Rica. San José, Costa Rica. <https://repositorio.ciem.ucr.ac.cr/bitstream/123456789/228/3/RCIEM206.pdf>
- María Hernández Aguilar. (2022). Ferguson, S. (2020). Mujeres y Trabajo: Feminismo, trabajo y reproducción social. Editorial Viento Sur, 174 pp. Relaciones Internacionales (Madrid), (49), 147-149
- Tapia, S (2019). Una lente feminista de la desigualdad económica. <https://www.scielo.org.mx/pdf/dfem/v60/2594-066X-dfem-60-24.pdf>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Administración de Servicios
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA1030
GRADO ACADÉMICO:	Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Msc. Elvis Hernández Rivera. Msc. Gabael Armas Vallejos. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

Durante los últimos años la economía costarricense se ha caracterizado por su especialización en la industria de los servicios. Para el 2021, esta industria representaba un 73% del total de la economía, siendo el sector turismo uno de los más representativos de la industria. Ante esta situación, surge la necesidad de formar profesionales altamente capacitados en la administración de los servicios, capaces de liderar con éxito empresas que pertenecen a un sector muy competitivo.

En ese sentido, el curso de Administración de Servicios busca complementar la formación de los y las estudiantes en el campo de la Administración de Empresas, brindando herramientas prácticas y modernas para la gestión y administración de empresas de servicios.

El curso se enfoca en el desarrollo de instrumentos metodológicos que permiten la ejecución y la gestión de la innovación, la construcción de propuestas de valor diferenciadas, la identificación de segmentos de mercado y la puesta en marcha de estrategias innovadoras para las empresas de servicios, por lo que el curso tiene una orientación práctica que promueve la asimilación efectiva de los conceptos y herramientas por parte de los y las estudiantes.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar las principales características de las empresas de servicios, así como las tendencias, modelos de negocios y herramientas de gestión de la innovación que propicien la creación de valor para la promoción de la competitividad empresarial.

Objetivos específicos

1. Identificar las características, definiciones y tendencias de la industria de los servicios, tanto a nivel nacional como internacional, para la administración adecuada de estos negocios.
2. Aplicar instrumentos de innovación en las empresas de servicios, para utilizarlas como insumos en la toma de decisiones.
3. Diseñar modelos de negocio innovadores en empresas de servicios, para la promoción del valor agregado y la productividad de las empresas.
4. Definir estrategias claves para el posicionamiento de las organizaciones en el mercado.

III Contenidos

- Introducción a la industria de los servicios, definiciones básicas y características de los servicios y de su industria.
- Tendencias y evolución en la industria de los servicios.
- Gestión de la innovación en empresas de servicios. (Proceso de generación, identificación y priorización de ideas, cultura de innovación)
- Herramientas de gestión de la innovación (CANVAS, Océano azul, diagrama de espinas, otras.)
- Propuesta de valor.

- Eficiencia en los servicios.
- Segmentación de clientes o usuarios.
- Estrategias competitivas y de fidelización de clientes.

IV. Bibliografía

- Juan, R. (2021). Desindustrialización y terciarización. El avance hacia una creciente integración servicios-industria. *Trimestre Económico*, 88(351), 719-768.
- Langa, B. (2018). Creación de Modelos de Negocio de éxito basados en Inteligencia Artificial: Utiliza Machine Learning y Deep Learning para hacer crecer tu negocio. *Alemania: Independently Published*.
https://www.google.co.cr/books/edition/Creaci%C3%B3n_de_Modelos_de_Negocio_de_%C3%A9xit/tW17uAEACAAJ?hl=es
- Mauborgne, R & Kim, W. (2018). Océano azul, océano rojo (Imprescindibles). *España: Penguin Random House Grupo Editorial España*.
https://www.google.co.cr/books/edition/Oc%C3%A9ano_azul_oc%C3%A9ano_rojo_Imprescindible/mVJLDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Romero-Zárate, R. (2020). Análisis de las barreras al compromiso con la mejora continua en el servicio posventa de la industria automotriz. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración*, (8), 79-97.
- Vallejo, E (2023). Innovación: Licencia para soñar. 1ª edición. *Editorial Mc Graw Hill*.
<https://www.mheducation.com.mx/innovacion-licencia-para-sonar-9786071520210-latam-group#tab-label-product-description-title>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA1040
GRADO ACADÉMICO:	Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MBA. Roxana Durán Sosa MBA. Elvis Hernández Rivera Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

Las organizaciones, mientras avanzan en el tiempo, urgen de modelos de gestión integrales, que contemplen en su cultura, conocimiento y conciencia en ámbitos de responsabilidad social y ambiental para alcanzar mediante sus programas estratégicos, una gestión diferenciada. Dado el avance inexorable hacia la devastación de la vida natural del planeta, la ética ambiental adquiere cada vez más una relevancia tal que la gerencia debe transversalizarla en su ADN estratégico. En esa dirección, el presente curso plantea modelos innovadores de gestión, incorporando elementos prácticos y teóricos vinculantes con el conocimiento organizacional hacia la concreción de una gerencia ambiental y socialmente responsable.

Es así como la gestión de negocios y la sustentabilidad acogen y forman nuevos paradigmas de pensamiento y actuación, que en definitiva además de contribuir a paliar la problemática ambiental y social, harán de las empresas entes catalizadores de buenas prácticas éticas, posicionándolas consecuentemente como organizaciones responsables. En ese sentido, el curso contempla entre sus actividades académicas, acciones formativas que a su vez permiten a la persona estudiante proponer abordajes pragmáticos en temas ya citados a partir de la teoría.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El

componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar conocimientos, metodologías, habilidades y herramientas de gestión empresarial integral bajo el denominador común de responsabilidad social y sostenibilidad empresarial para la gestión organizacional.

Objetivos específicos

1. Estudiar conceptos y teorías de la responsabilidad social y ambiental, como factores de éxito en la vida de las organizaciones responsables con el entorno.
2. Desarrollar destrezas indispensables en el uso de herramientas de gestión sustentable de los negocios, para su aplicación a nivel profesional.
3. Investigar impactos resultantes de las buenas y malas prácticas empresariales desde la ética, y sus modelos de desarrollo responsable con el planeta y sus habitantes para la aplicación en el entorno organizacional.
4. Proponer modelos de sostenibilidad, potenciadores de los programas estratégicos, para su utilización en las organizaciones carentes del compromiso ambiental en su operación.

III Contenidos

- Conceptos y definiciones de sustentabilidad, gestión sustentable e integral
- Responsabilidad social y ambiental en la gestión gerencial
- Ética empresarial y responsabilidad sustentable
- Desarrollo sustentable y desarrollo sostenible
- Ética organizacional y su impacto en el desarrollo sustentable
- Normas y legislación ambiental nacional e internacional
- Normas y códigos de comportamiento organizacional
- Certificaciones, sellos y galardones, entre otros como herramientas para la generación de valor
- Educación ambiental y sus desafíos
- Redes de comunicación sustentables
- La Responsabilidad Social Empresarial en América Latina
- Responsabilidad social y ambiental de las corporaciones del futuro
- Responsabilidad Social Corporativa y Medio Ambiente
- Responsabilidad Social Corporativa, sostenibilidad y Alternativas de Desarrollo

IV. Bibliografía

- Durán Sosa, Roxana. 2020 (junio). "El abastecimiento del agua como recurso fundamental en temporada del Covid-19: Caso de la Empresa de Servicios Públicos de Heredia, Costa Rica". Revista Científica Monfragüe Resiliente. Volumen XIII. Páginas UNA-VD-CINS-015-2019 Página: 8 de 8 279-288. I foro internacional virtual sobre medio ambiente. Agenda Ambiental y Lecciones del COVID-19. Editada en Cáceres, Dpto. Arte y Ciencias del Territorio de la Universidad de Extremadura. Elaborada conjuntamente con las Universidades de Lisboa y la Autónoma de México.
- Fernández, P. (2019). Responsabilidad social empresarial: teoría y práctica. Ediciones Pirámide.
- Pérez-Rodríguez, A. (2019). Evolución de la responsabilidad social empresarial en América Latina: un análisis bibliométrico. Revista de Investigación Académica. Vol. 20, pp. 1-15. Disponible en: <https://www.uanl.mx/publicaciones/revistas/investigacion-academica/index.php/IA/article/view/2839/2756>
- Ruiz-Ortega, M. (2021). La Responsabilidad Social Empresarial como fuente de ventaja competitiva en las empresas agroalimentarias. Revista de Economía Agrícola y Recursos Naturales. Vol. 21, No. 1, pp. 1-16. Disponible en: <https://rearn.educacion.gob.es/rearn-a/article/view/1449>
- Wang, X.; Ren, Y.; Dong, W. and Dong, K. (2020). Environmental regulation, corporate environmental responsibility, and green innovation. Empirical evidence from China. Journal of Cleaner Production, 263, 121582. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121582>

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Aplicaciones de costos en decisiones de corto plazo
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA1050
GRADO ACADÉMICO:	Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Msc. Edwin González Sánchez. Msc. Jorge Montoya Jiménez. Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso de aplicaciones de costos en decisiones de corto plazo integra los conceptos teóricos de los costos con la aplicación práctica de los mismos en nuestro entorno económico. Busca dar una visión amplia de los aspectos medulares que forman la contabilidad de costos como herramienta para la toma de decisiones, con el fin de que el futuro profesional en contaduría sea capaz de ayudar a los gerentes o administradores de empresas, con soluciones adecuadas y oportunas en lo referente a costos.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter

individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Implementar una estructura de costos apropiada a la actividad empresarial en que se desarrolla y el registro apropiado de los diferentes aspectos relacionados con los costos, para una adecuada toma de decisiones en el corto plazo.

Objetivos específicos

- 1- Realizar la integración de los conceptos teóricos de la contabilidad de costos con la aplicación práctica, para implementar una estructura de costos adecuada a las distintas actividades empresariales.
- 2- Analizar la relación costo-volumen-beneficios para diferentes alternativas de toma de decisiones, incluyendo varios productos.
- 3- Analizar la importancia de los costos para la toma de decisiones, con especial atención en el corto plazo.
- 4- Comprender la importancia de la toma de conciencia por parte de los involucrados en un sistema de costos para lograr su máximo aprovechamiento.
- 5- Aplicar el costeo por actividades como herramienta para la toma de decisiones.

III Contenidos

1. Análisis del Modelo Costo Volumen Utilidad
2. Modelo de costo basado en actividades.
3. Costos de oportunidad y decisiones de corto plazo.
4. Análisis por centro de costos y centros de utilidad.
5. Elementos del precio del producto.

IV. Bibliografía

Cárdenas Arias, Bibiana E., Guamán Ochoa, Maritza M., Siguenza-Guzman, Lorena, & Segarra, Lorena. (2020). Integración de información de costos para la toma de decisiones en industrias de ensamblaje. *Revista Economía y Política*, (31), 134-156. Epub 31 de enero de 2020. Recuperado en 12 de abril

de 2023, de
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2477-90752020000200134&lng=es&tlng=es.

- Quintero Quintero, W., Navarro Claro, G. T., & Arévalo Ascanio, J. (2019). Herramientas de contabilidad gerencial en la toma de decisiones: Un análisis en el sector comercial. *Herramientas*, 40(10). Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p27.pdf>
- Ramírez, D (2018). *Contabilidad Administrativa, Un enfoque moderno*. 10ª edición. Editorial MCGraw Hill. <https://www.mheducation.com.mx/contabilidad-administrativa-un-enfoque-estrategico-9781456261429-latam-group>
- Ugalde, N. y Artavia, R. (2018). *Sistemas de Información Contable y Gerencial de Costos*. San José, Costa Rica.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
 FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
 ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
 ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Innovación social
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA1060
GRADO ACADÉMICO:	IV Nivel, Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Msc. Lauren Díaz Arias. Máster Ignacio López Aragón Msc. Daniel Murillo Barboza Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos

I. Descripción del curso:

La sociedad y el entorno en el que vivimos están en constante evolución. La innovación social nos permite adaptarnos a estos cambios y responder de manera efectiva a los nuevos desafíos y oportunidades que surgen en nuestra sociedad. Un curso de innovación social brinda las herramientas y metodologías necesarias para abordar de manera integral los problemas sociales y ambientales, comprendiendo su origen y su impacto en la sociedad. Aprendemos a analizar y comprender la complejidad de estos problemas, identificar las causas subyacentes y diseñar soluciones que sean sostenibles y efectivas en el largo plazo.

La innovación social se ha convertido en un enfoque fundamental para abordar los desafíos sociales y ambientales que enfrentamos en nuestra sociedad. La innovación social implica la creación de soluciones nuevas y efectivas para problemas complejos, con el objetivo de generar un impacto positivo en la sociedad y mejorar la calidad de vida de las personas.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando

sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Generar estrategias de valor que aborden los desafíos sociales y ambientales de la sociedad desde el enfoque social de la innovación, para la promoción de un entorno sostenible.

Objetivos específicos

1. Comprender el concepto, naturaleza y propósito de la innovación social, para utilizarla como insumo en la generación de estrategias que promuevan el desarrollo humano sostenible.
2. Diseñar soluciones que sean socialmente responsables, sostenibles y efectivas para la generación de un cambio positivo.
3. Utilizar técnicas y estrategias que fomenten la creatividad y el pensamiento crítico para la generación de ideas y soluciones innovadoras que lideren cambios y transformaciones en la sociedad
4. Evaluar el impacto de las intervenciones diseñadas para la medición de la mejora continua en las soluciones que busquen la maximización de su efectividad.

III. Contenidos

- Innovación social
- Herramientas y metodologías necesarias para el diseño de soluciones socialmente responsables, sostenibles y efectivas
- Técnicas y estrategias para fomentar la creatividad, el pensamiento crítico y la colaboración en la generación de ideas y soluciones innovadoras
- Herramientas para la evaluación del impacto de las estrategias e intervenciones de innovación social

IV. Bibliografía

- Bateman, M., & Teasdale, S. (2017). *Social finance*. Oxford University Press.
- Howaldt, J., Butzin, A., Domanski, D., & Kaletka, C. (Eds.). (2018). *Atlas de la innovación social: Nuevas prácticas para un futuro mejor*. Springer.
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44
- Mulgan, G. (2019). *Innovación social: Cómo las sociedades encuentran el poder para el cambio*. Deusto.
- Pearson, J., & Mertens, D. M. (2019). *Impact evaluation: The basics*. Guilford Publications.
- Villagrán, J. C., & Johnson, T. (2016). *Innovación social en América Latina*. Universidad del Pacífico.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
 FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
 ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
 ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0308**

NOMBRE DEL CURSO:	Relaciones Públicas Empresariales
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA1070
GRADO ACADÉMICO:	Bachillerato
PERIODO LECTIVO:	I Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Máster Kattia Vasconcelos Vásquez Máster Enrique Gamboa Castro Máster Elvis Hernández Rivera Máster Ileana Ulate Soto Rev. EGC Nota: Para este curso se abre un curso para el cual los académicos indicados pueden impartirlo.

I. Descripción del curso:

Las relaciones públicas resultan un factor importante para las organizaciones ya que tiene como propósito gestionar las percepciones de las personas o audiencias con respecto una marca, de manera que genere un impacto positivo en las personas, promoviendo el desarrollo de la confianza en la marca y por ende y mantener una buena reputación un negocio.

De ahí que este curso promueve el desarrollo de habilidades y estrategias en el estudiantado con el fin de que generen planes internos y externos que promuevan el posicionamiento de una marca mediante el análisis de los diferentes entornos.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El

componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar los entornos internos y externos para la generación de planes de relaciones públicas que promuevan el posicionamiento de una marca

Objetivos específicos

1. Desarrollar el análisis del entorno interno y externo de la organización desde las relaciones públicas, para el fortalecimiento de vínculos con las partes interesadas.
2. Formular un plan interno y externo de Relaciones Públicas Empresariales, para el diseño e implementación de estrategias de comunicación continua.
3. Desarrollar los protocolos de eventos, alimentación, bebidas, y presentación personal, nacional e internacionalmente, para el cumplimiento de estándares de calidad a nivel organizacional.
4. Crear un sistema de comunicación inteligente basado en las actividades y gestión empresarial, para la administración efectiva de las relaciones públicas organizacionales.

III Contenidos

- Entorno interno del Plan de Relaciones Públicas Empresariales
- Entorno externo del Plan de Relaciones Públicas Empresariales
- Plan interno de Relaciones Públicas
- Plan externo de Relaciones Públicas
- Plan de contingencias en Relaciones Públicas
- Normas de aseo, comunicación, presentación personal, valores
- Eventos y ferias nacionales e internacionales
- Montajes de mesas y alimentación, desayunos, almuerzos, cenas, cocteles
- *Taller orden en la mesa, cristalería, cubiertos y vajillas*

IV. Bibliografía

Cabrejos, B. (2002). *La Publicidad, el mercadeo directo, la promoción y las relaciones públicas en el mercadeo de bienes industriales en Antioquia*. Obtenido de Universidad EAFIT Repositorio institucional <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/17262>

- Castillo, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. España: Instituto de investigación en Relaciones Públicas. Obtenido de https://www.uma.es/media/files/libropr_1.pdf
- Díez, E., Navarro, A., & Sánchez, M. (2002). *Marketing relacional y relaciones públicas: Algunas reflexiones*. Obtenido de Universidad de Sevilla: <https://idus.us.es/handle/11441/92638>
- Gonzalez, T. (9 de 7 de 2019). *Las relaciones públicas como estrategia de marketing en las organizaciones*. Obtenido de Universidad Santo Tomas: <https://uprelacionespublicas.com/las-relaciones-publicas-en-el-entorno-empresarial/>
- Otero, M. (2008). *Publicidad y relaciones públicas:herramientas comunicativas de gran poder para el mercadeo*. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2717934>

Descriptores de Cursos Optativos

Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Gestión Tributaria
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA108
GRADO ACADÉMICO:	Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Msc. Edwin González Sánchez. Msc. Jorge Montoya Jiménez. Msc. Marco Hernández Cubero Nota: Para este curso se abren aproximadamente tres grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso de Gestión Tributaria está orientado a generar conocimientos para el desenvolvimiento efectivo de la persona licenciada en gestión financiera, de forma que la persona estudiante conozca la normativa nacional e internacional que regula la gestión contable, tributaria y financiera en Costa Rica. Por ello, en este curso se analizará el marco legal costarricense desde una perspectiva contable – administrativa, aplicando el conocimiento al estudio de casos reales, para lo cual se utilizará como insumo la Ley del Impuesto sobre la Renta, la Ley de Impuesto al Valor Agregado y las Normas Internacionales de Información Financiera, así como otros insumos de carácter legal, contable y financiero.

Dado lo anterior, el curso pretende que el estudiantado conozca las implicaciones legales del quehacer contable y financiero, así como la importancia que tiene la ética profesional en el quehacer administrativo.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar el marco normativo y los procesos contables que regulan la gestión tributaria de las organizaciones en Costa Rica, para el conocimiento de los procedimientos establecidos por la ley como las implicaciones legales, económicas y administrativas de la gestión tributaria.

Objetivos específicos

1. Identificar las Normas Internacionales de Información Financiera y su importancia en el ejercicio administrativo - contable, para la comprensión del marco legal que circunscribe a las organizaciones.
2. Conocer la normativa nacional que regula la gestión tributaria, haciendo énfasis en la Ley de Impuesto al Valor Agregado, la Ley de Impuesto a la Renta y el impuesto a las sociedades, para la comprensión de los procesos contables y sus implicaciones en las empresas.
3. Aplicar la normativa tributaria a la solución de casos prácticos de índole contable – administrativo, para la administración efectiva del pago de impuestos

III Contenidos

- Normas Internacionales de Información Financiera.
- Presentación de Estados Financieros.
- Estructura y Organización de la administración tributaria en Costa Rica.
- Impuesto sobre la Renta.
- Impuesto al Valor Agregado.
- Impuesto a las personas jurídicas.

IV. Bibliografía

- Araújo, S & Guichard, S. (2018). Costa Rica: Restablecer la sostenibilidad fiscal y establecer las bases para una política fiscal más inclusiva y favorable al crecimiento.
- Asamblea Legislativa de Costa Rica (1982) *Ley del Impuesto sobre el Valor Agregado* No 6826.
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=32526
- Asamblea Legislativa de Costa Rica (2018). Ley para el fortalecimiento de las finanzas públicas. Ley No 9635.
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=87720
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (1988). *Ley del Impuesto sobre la Renta No. 7092*.
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=10969
- Rodríguez, F., & Morales, R. (2019). Costa Rica: Impacto de la implementación del IVA en el gasto de los hogares según el decil de ingresos. *Revista Economía Y Sociedad*, 24(56), 1-17.

Descriptores de Cursos Optativos

Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Psicología Laboral
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA1090
GRADO ACADÉMICO:	Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MSC. Cynthia Moya Hernández. MSC. Karla González Urrutia Nota: Para este curso se abren aproximadamente dos grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

El curso de Psicología Laboral está orientado a generar conocimientos para el desenvolvimiento efectivo de la persona licenciada en gestión de recursos humanos, de forma que la persona estudiante posea una visión integral de los factores que determinan el comportamiento del ser humano en las organizaciones. Por ello, este curso le brindará al estudiantado el bagaje de conocimiento necesario para comprender la dinámica individual y grupal que siguen las personas en las organizaciones, siendo capaz de aplicar estos conocimientos a la gestión de los diversos subsistemas de Recursos Humanos.

El curso coloca el bienestar de la persona colaboradora como eje principal para alcanzar las metas de la organización, por lo que también se prepara al estudiante en temas como motivación y satisfacción laboral, riesgos psicosociales, salud y estrés laboral. Además, el curso ofrece una introducción básica a los primeros auxilios psicológicos, con el fin de preparar al profesional de recursos humanos para la eventual

atención de incidentes laborales, teniendo en claro que el principal apoyo psicológico debe realizarlo un especialista.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Adquirir una visión integral de los diferentes aspectos que influyen en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, para el favorecimiento de la gestión del recurso humano y la toma de decisiones administrativas.

Objetivos específicos

1. Comprender los aportes de la psicología del trabajo a los diferentes procesos de la gestión de los recursos humanos.
2. Describir la dinámica del comportamiento individual y grupal de una organización, para la comprensión de las diferentes interacciones que se dan entre las personas.
3. Diseñar estrategias que fomenten la motivación hacia el trabajo, para la promoción del bienestar y la productividad de las personas.
4. Analizar las consecuencias que tienen en el comportamiento de la persona colaboradora los factores psicosociales de riesgo en el mundo del trabajo, tales como el estrés laboral, el síndrome del quemado, la violencia y agresión en el trabajo, el acoso laboral y el acoso sexual.

III Contenidos

- Bases epistemológicas de la psicología del trabajo.
- Características del comportamiento individual (Personalidad y trastornos grupo A-B-C)
- Características del comportamiento grupal.
- Aplicaciones de la psicología del trabajo a la gestión de Recursos Humanos.
- Motivación y satisfacción laboral.
- Riesgos psicosociales, estrés laboral, salud y bienestar en las organizaciones.
- Primeros auxilios psicológicos básicos.
- La actividad laboral a lo largo del ciclo vital de las personas.

IV. Bibliografía

- Chiavenato, I (2017) Comportamiento Organizacional. Editorial McGraw Hill.
<https://www.mheducation.com.mx/comportamiento-organizacional-9781456256616-latam-group>
- Jones, G & George, J. (2019) Administración Contemporánea. *Editorial McGraw Hill*.
<https://www.mheducation.com.mx/administracion-contemporanea-9781456269579-latam-group>
- Leplat, J. (2020). Psicología del trabajo : Una descripción general. Laboreal (Porto), Laboreal (Porto), 2020.
- Quindimil, D. (2021). Mundo Post Covid: La Psicología del Trabajo Tras La Pandemia. Argentina: Ediciones Granica.
https://www.google.co.cr/books/edition/Mundo_Post_Covid/-LJIEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Sebastián Gabini. (2019). Felicidad en el trabajo: Breve actualización desde la psicología positiva. *Revista De Psicología*, 14(27), 69-75.

Descriptores de Cursos Optativos
Licenciatura en Administración (ambas especialidades)

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Salud Ocupacional
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA1100
GRADO ACADÉMICO:	Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS SEMANALES:	TOTALES 8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	Bachillerato
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	MSC. Douglas Barraza Ruíz.

I. Descripción del curso:

La salud y la seguridad de las personas colaboradoras es uno de los componentes fundamentales para el desarrollo exitoso de una empresa. Una persona saludable tanto física como mentalmente es capaz de aportar más valor a una organización, pues su productividad es mayor tanto a nivel personal como social, ya que el entorno laboral tiene una función constructora de la persona como un ser integral (salud, intelecto, habilidades blandas), por lo que una enfermedad laboral y/o ocupacional repercute con la productividad del individuo y por ende de la empresa en general.

La realidad actual es que se vive en un mundo cada vez más estricto y competitivo, lleno de intereses económicos que se basan en la búsqueda de la rentabilidad, la producción, y la mejora continua, sin embargo, esto no se alcanzará de manera justa y equilibrada si no se considera el bienestar de la persona colaboradora como una prioridad de las organizaciones.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter

individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

Dado lo anterior, el curso pretende que el estudiantado de licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos o Gestión Financiera conozca los elementos de la seguridad, higiene y salud ocupacional, para que los implemente en su ejercicio profesional como una base para garantizar el bienestar de la persona colaboradora y, por ende, de la empresa como tal.

II. Objetivos

Objetivo General

Aplicar los elementos de la seguridad, higiene y salud ocupacional para su implementación en el ejercicio profesional y el bienestar de la persona trabajadora.

Objetivos específicos

1. Comprender la importancia de la salud ocupacional en el trabajo, con el fin de que lo implemente en su ejercicio profesional.
2. Conocer la legislación nacional e internacional en temas de salud laboral, para su aplicación en los ámbitos laborales
3. Identificar los factores involucrados en la prevención, control y protección de los riesgos laborales, para la disminución en la posibilidad de su ocurrencia.
4. Identificar los diferentes tipos de riesgos que propician accidentes y enfermedades laborales u ocupacionales, de carácter físicos, químicos, biológicos, tecnológicos, de seguridad y ergonómicos para la generación de planes de contingencia.
5. Desarrollar un programa de salud ocupacional a nivel administrativo, para su utilización como herramienta de prevención de riesgos y la salud laboral.

III Contenidos

- Generalidades de la salud ocupacional
- Salud Ocupacional en Costa Rica (Normas e instituciones)
- Riesgos del Trabajo.
- Identificación de Peligros y Evaluación de Riesgos.
- Análisis e investigación de incidentes.
- Factores de riesgo psicosociales del trabajo.
- Carga de trabajo y evaluación ergonómica mediante el método OWAS.
- Epidemiología ocupacional.
- Riesgos físicos, químicos y biológicos (iluminación, biológicos, calor y ruido)

IV. Bibliografía

- Butrón, E. (2019). Seguridad y salud en el trabajo. 7 pasos para la implementación práctica y efectiva en prevención de riesgos laborales en SG-SST: Modelo de intervención para cero pérdidas. Manual práctico N. 2. Colombia: Ediciones de la U. https://www.google.co.cr/books/edition/Seguridad_y_salud_en_el_trabajo_7_pasos/FzSjDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Fernández, M., & Ribeiro, A. (2020). Salud mental y estrés ocupacional en trabajadores de la salud a la primera línea de la pandemia de COVID-19. *Cuidarte*, 11(2), 1-3.
- Gray-Gariazzo, N., Sisto-Campos, V., Basualto-Cárcamo, C., & Rivera-Tovar, M. (2019). Implicancias para la salud ocupacional del envejecimiento y la extensión de la vida laboral en Chile/Extension of working life and implications for occupational health in Chile. *Revista De La Facultad De Medicina, Universidad Nacional De Colombia*, 67(4), 503.
- Guerrero, E. (2022). Manual de salud ocupacional. Colombia: *Editorial El Manual Moderno Colombia*. https://www.google.co.cr/books/edition/Manual_de_salud_ocupacional/rFyCEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (2018). Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo – Requisitos con orientación para su uso. <https://www.inteco.org/shop/inte-iso-45001-2018-sistemas-de-gestion-de-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-requisitos-con-orientacion-para-su-uso-2657?search=salud#attr=>
- Orejuela, J., Malvezzi, S., Vasquez, A., & Mendes, A. (2020). The Clinics of Work: An Alternative Vision of Occupational Health: Las clínicas del trabajo: Una visión alternativa de la salud ocupacional. *International Journal of Psychological Research*, 13(2), 109.

**UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO DE CARRERA D.15.0309**

NOMBRE DEL CURSO:	Ética Profesional
TIPO DE CURSO:	Optativo libre
CÓDIGO DE CURSO:	ETA1110
GRADO ACADÉMICO:	Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	II Ciclo de 17 semanas
MODALIDAD:	Semipresencial
NATURALEZA:	Teórico-Práctico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	2 Teoría; 1 Práctica, 5 Estudio Independiente
HORAS DOCENTE:	3
REQUISITOS:	No tiene
CORREQUISITOS:	No tiene
PERSONA DOCENTE:	Msc. Juan Carlos Rojas Vargas. Msc. Juan Pablo Alcázar Villalobos Nota: Para este curso se abren aproximadamente dos grupos, los docentes que se incluyen tienen a cargo uno de estos grupos.

I. Descripción del curso:

Actualmente es común escuchar sobre la existencia de crisis en la sociedad, crisis en la familia, vacíos morales, altos niveles de corrupción y otros temas que plantean una revisión de la formación moral, de la forma en que se conduce la vida y las interacciones que se dan entre las personas. Además, los cambios científicos, tecnológicos, económicos y sociales que se presentan en la sociedad del conocimiento invitan a cuestionar y a ser críticos de la realidad circundante, la cual se caracteriza por cambios que de una u otra forma golpean nuestra existencia, afectando el modo de vida y planteando preguntas a las que en muchas ocasiones no se les encuentra respuesta.

Ante esta situación es que surge la necesidad de la Ética como disciplina de estudio, la cual permite dilucidar y tratar de dar respuestas a las múltiples preguntas que nos surgen como individuos y como sociedad. Por ello, el curso de Ética Profesional está

diseñado para que la persona estudiante reflexione sobre las responsabilidades que se deben cumplir como profesionales en administración y como ciudadanos con derechos y deberes, siendo capaces de responder adecuadamente ante situaciones en las que se presentan dilemas éticos, con el fin de no solo cumplir con las expectativas de la empresa, sino también de la sociedad.

En la dimensión práctica del curso, el estudiantado podrá participar en discusiones y actividades orientadas al análisis de los contenidos, para lo cual se pueden incluir trabajos de campo, talleres, clases modelo, labores de indagación, producción y exposición mediante sesiones de socialización, tanto de carácter individual como grupal, haciendo énfasis en los procesos de reflexión. El componente virtual tendrá sesiones sincrónicas y asincrónicas, en las cuales pueden programar, charlas, talleres, trabajos en equipo y evaluaciones, entre otros, de acuerdo con la naturaleza del curso y planificación de la persona docente.

Con respecto al componente de estudio independiente, la persona estudiante construirá y se apropiará de sus aprendizajes elaborando sistematizaciones o productos (materiales de apoyo) enfocados en su propia discusión y posturas ante los diferentes contenidos del curso. Además, se emplearán estrategias didácticas podrán asignarse semanalmente lecturas de apoyo y casos prácticos con el fin de potenciar el análisis y la búsqueda de información a través de medios electrónicos adecuados.

II. Objetivos

Objetivo General

Analizar el rol de la ética en el ejercicio profesional para la solución de problemáticas cumpliendo con las expectativas organizacionales y sociales.

Objetivos específicos

1. Reconocer los fundamentos, conceptos, teorías y competencias de la ética, para la comprensión del papel que esta cumple en la sociedad actual.
2. Comprender la importancia de la ética en la toma de decisiones de índole empresarial, para la visibilización de los alcances de la temática.
3. Analizar las actuaciones propias desde una perspectiva de fundamentos éticos, para su implementación en la autoevaluación del comportamiento humano.

III Contenidos

- Fundamentos, conceptos y competencias de la ética.
- Tipos de ética (Metaética, ética normativa y ética aplicada).
- Teorías filosóficas y científicas acerca del razonamiento moral y ético.
- Dimensiones éticas del actuar humano.
- Naturaleza de los valores morales: Principales teorías y crisis de la ética.
- Los desafíos actuales de la ética.
- Valoración de la ética aplicada a la administración.

IV. Bibliografía

Dacin, M., Harrison, J., Hess, D., Killian, S., & Roloff, J. (2022). Business Versus Ethics? Thoughts on the Future of Business Ethics. *Journal of Business Ethics*, 180(3), 863-877.

- Harari, N (2018). "21 lecciones para el siglo XXI" Primera parte: El desafío tecnológico. *Penguin Random House. México.*
- Lopera Medina, M. (2022). Retos éticos para los administradores en salud en la época contemporánea. *Revista De La Facultad Nacional De Salud Pública*, 40(1), E341003-12.
- Oppenheimer, A (2018). ¡Salvese quien pueda! El futuro del trabajo en la era de la automatización. *Penguin Random House. México. Primera edición.*
- Orwell, G (2018) "1984" Penguin Random House. Grupo Editorial. Barcelona. España. Cuarta reimpresión.
- Vásquez, P. (2018). Family Business Ethics: At the Crossroads of Business Ethics and Family Business. *Journal of Business Ethics*, 150(3), 691-709.

10. REQUISITOS Y CORREQUISITOS

En las siguientes tablas se explicitan los requisitos y correquisitos para los cursos regulares del plan de estudios, según cada opción: bachillerato (tabla 31), licenciatura en gestión financiera (tabla 32) y en recursos humanos (tabla 33).

Tabla 33 Requisitos de los cursos regulares del nivel de Bachillerato

Ciclo	Nombre del curso	Requisito	Correquisitos
I	Administración General	No tiene	No tiene
	Matemática General	No tiene	No tiene
	Introducción a la Investigación	No tiene	No tiene
	Estudios Generales	No tiene	No tiene
	Estudios Generales	No tiene	No tiene
II	Administración y Sustentabilidad	Administración General	No tiene
	Finanzas Empresariales	Matemática General	No tiene
	Estudios Generales	No tiene	No tiene
	Estudios Generales	No tiene	No tiene
	Idioma Integrado I	No tiene	No tiene
III	Análisis de Procesos Administrativos	Administración General	No tiene
	Contabilidad General	Finanzas Empresariales	No tiene
	Gestión del Talento Humano	Administración General	No tiene
	Estadística Descriptiva aplicada a la Administración	Matemática General	No tiene
	Idioma Integrado II	Idioma Integrado I	No tiene
IV	Gestión de la Productividad y Calidad	Análisis de Procesos Administrativos	No tiene
	Contabilidad Intermedia	Contabilidad General	No tiene
	Clasificación y Valoración de Puestos	Gestión del Talento Humano	No tiene
	Estadística Inferencial aplicada a la Administración	Estadística Descriptiva aplicada a la Administración	No tiene
	Mercadeo	Estadística Descriptiva aplicada a la Administración	Legislación Empresarial
	Legislación Empresarial	No tiene	Mercadeo
V	Gestión de la Cadena de Abastecimiento	Gestión de la Productividad y Calidad	No tiene
	Contabilidad Avanzada	Contabilidad Intermedia	No tiene
	Evaluación del Desempeño	Clasificación y Valoración de Puestos	No tiene
	Análisis del Entorno Microeconómico Organizacional	Estadística Inferencial aplicada a la Administración	No tiene
	Estrategias de Mercadeo	Mercadeo	No tiene
	Legislación Laboral	Legislación Empresarial	No tiene
VI	Planificación Estratégica	Gestión de la Cadena de Abastecimiento	No tiene

Ciclo	Nombre del curso	Requisito	Correquisitos
	Introducción a la Ingeniería Contable	Contabilidad Avanzada	Normativa de Intermediación Financiera Investigación de Mercados
	Reclutamiento y Selección del Talento Humano	Evaluación del Desempeño	No tiene
	Análisis del Entorno Macroeconómico	Análisis del Entorno Microeconómico Organizacional	No tiene
	Investigación de Mercadeo	Estrategias de Mercadeo	Introducción a la Ingeniería Contable
	Normativa de Intermediación Financiera	Legislación Laboral	Introducción a la Ingeniería Contable
VII	Seminario: Actualidad de la Administración	Planificación Estratégica	No tiene
	Emprendimiento e Innovación	Planificación Estratégica Introducción a la Ingeniería Contable	No tiene
	Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano	Reclutamiento y Selección del Talento Humano	No tiene
	Seminario de Investigación para la Administración	Introducción a la Investigación Investigación de Mercados	No tiene
	Optativo I	No tiene	No tiene
	Optativo II	No tiene	No tiene
VIII	Elaboración y Evaluación de Proyectos	Seminario: Actualidad de la Administración Emprendimiento e Innovación	Ciencia de Datos Aplicada a la Administración
	Ciencia de Datos Aplicada a la Administración	Emprendimiento e Innovación	Elaboración y Evaluación de Proyectos
	Práctica Profesional Supervisada	Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano Seminario de Investigación para la Administración Investigación de Mercados	No tiene
	Optativo III	No tiene	No tiene
	Optativo IV	No tiene	No tiene

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Tabla 34 Requisitos de los cursos regulares de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera

Ciclo	Nombre del curso	Requisito	Correquisitos
I	Planificación y Control en la Gestión Financiera	No tiene	No tiene
	Formulación y Evaluación de Inversiones	No tiene	No tiene
	Productos Financieros y Bancarios	No tiene	No tiene
	Legislación del Comercio Global	No tiene	Trabajo Final de Graduación I
	Trabajo Final de Graduación I	No tiene	Legislación del Comercio Global
II	Finanzas Internacionales	Planificación y Control en la Gestión Financiera	No tiene
	Gestión del Riesgo Financiero	Formulación y Evaluación de Inversiones Productos Financieros y Bancarios	Trabajo Final de Graduación II
	Seminario: Acreditaciones Internacionales en la Gestión Financiera	Legislación del Comercio Global	No tiene
	Optativo	No tiene	No tiene
	Trabajo Final de Graduación II	Trabajo Final de Graduación I Legislación del Comercio Global	Gestión del Riesgo Financiero
I	Trabajo Final de Graduación III	No tiene	No tiene

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Tabla 35 Requisitos de los cursos regulares de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de los Recursos Humanos

Ciclo	Nombre del curso	Requisito	Correquisitos
I	Liderazgo Estratégico en Recursos Humanos	No tiene	No tiene
	Remuneraciones	No tiene	No tiene
	Gestión por Competencias	No tiene	No tiene
	Auditoría Organizacional	No tiene	Trabajo Final de Graduación I
	Trabajo Final de Graduación I	No tiene	Auditoría Organizacional
II	Seminario: Acreditaciones Internacionales en Recursos Humanos	Liderazgo Estratégico en Recursos Humanos	No tiene
	Métricas de Recursos Humanos	Remuneraciones	Marco Jurídico de las Relaciones Laborales
	Marco Jurídico de las Relaciones Laborales	Remuneraciones Auditoría Organizacional	Métricas de Recursos Humanos Trabajo Final de Graduación II
	Optativo	No tiene	No tiene
	Trabajo Final de Graduación II	Trabajo Final de Graduación I	Marco Jurídico de las Relaciones Laborales
I	Trabajo Final de Graduación III	No tiene	No tiene

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

11. REQUISITOS DE INGRESO

11.1. Requisito para ingresar al Bachillerato

Las personas interesadas en ingresar al Bachillerato en Administración deberán contar con los siguientes requisitos:

- Título de Bachillerato en Educación Media o su equivalente
- Aprobar el proceso de admisión a la Universidad Nacional
- Otro proceso que impulse la Unidad con el fin de elegir a las personas idóneas que deseen estudiar en la carrera

11.2. Requisitos para ingresar a la Licenciatura (cualquier especialidad)

- Contar con el título de Bachillerato en Administración
- Aprobar el proceso de admisión dispuesto por la Universidad Nacional, si procede de otra universidad

12. REQUISITOS DE GRADUACIÓN

Para graduarse del **Bachillerato**, cada estudiante tendrá como requisitos:

- Haber aprobado todos los cursos y actividades que demande el plan de estudios.
- No tener pendientes financieros con ninguna instancia de la UNA.
- Realizar las gestiones pertinentes ante la Escuela de Administración.

Para graduarse de la **Licenciatura**, cada estudiante deberá:

- Aprobar los cursos dispuestos en la malla curricular.
- Elaborar, presentar y aprobar del trabajo final de graduación acorde con el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la universidad.
- No tener pendientes financieros con ninguna instancia de la UNA.
- Realizar las gestiones pertinentes ante la Escuela de Administración.

13. MODALIDADES DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN

La Escuela de Administración de la Universidad Nacional, según el oficio UNA-EDA-AU-ACUE-05-2019 y en concordancia con la definición de modalidades de graduación establecidas por CONSACA y el Reglamento General del Proceso de Enseñanza y Aprendizaje, establece que el plan de estudios de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos y el de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera podrán utilizar las siguientes modalidades para realizar su trabajo final de graduación: se

ofrecerán de manera intercalada y de acuerdo con el presupuesto con el cuente la unidad académica.

1. Proyecto de Graduación
2. Seminario de Graduación
3. Prueba de grado
4. Tesis de Grado
5. Pasantía

Dichas modalidades están en línea con el perfil profesional de la carrera, el cual responde al compromiso adquirido por la Universidad Nacional con la sociedad costarricense, al brindar una titulación pertinente a un profesional que se desarrollará en el mercado laboral, nacional e internacional, público o privado, en concordancia con los principios y valores de esta casa de estudios.

A continuación, se definen los cursos que respaldan el proceso investigativo y el desarrollo del trabajo final de graduación en cualquiera de las modalidades a elegir.

Tabla 36 Asignaturas de Investigación del Plan de Estudios de la Carrera de Administración

	Asignatura	Créditos	Año	Ciclo	Grado
1	Introducción a la Investigación	3	1	I	Bachillerato
2	Seminario de Investigación para la Administración	3	4	I	Bachillerato
3	Trabajo Final de Graduación I	6	5	I	Licenciatura
4	Trabajo Final de Graduación II	6	5	II	Licenciatura

Fuente: Elaboración propia.

Seguidamente se describe cada asignatura.

- **Introducción a la Investigación:** se desarrolla durante el primer ciclo del primer año de carrera, para el desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades que serán la base para el desarrollo del área disciplinar de investigación, mediante el abordaje de trabajos de investigación en diferentes asignaturas del plan de estudios. Las personas que se forman en la carrera de administración se desempeñan en diversos campos de la gestión de las organizaciones. Usualmente, su trabajo consiste en profundizar en causas y efectos de las situaciones que se presentan en sus áreas de trabajo, para luego documentar, sustentar y argumentar principales resultados, además de presentar alternativas de solución.

Precisamente, las múltiples asignaturas del plan de estudios abordan teoría, metodologías, estudios de casos e indicadores que sustentan la forma de gestionar las organizaciones. De tal manera que, durante el desarrollo de los cursos, entre las actividades evaluativas destacan los informes de investigación científica respecto a los estudios de caso que se plantean.

- **Seminario de Investigación para la Administración:** se imparte en el IV nivel, durante el primer ciclo. Es una asignatura teórica-práctica, cuyo objetivo es que el estudiantado profundice los conocimientos referentes a la investigación en la administración, y comience a familiarizarse con el proceso de las modalidades de graduación que se ha de desarrollar luego en la asignatura *Trabajo de Investigación I*. En la primera parte del curso (ocho semanas) se brinda la fundamentación teórico-conceptual de la metodología de la investigación. En la segunda parte se abordarán las modalidades de graduación elegidas para la carrera (proyecto de graduación, seminario de graduación, prueba de grado, tesis de grado y pasantía).
- **Trabajo Final de Graduación I:** ya en el V nivel, correspondiente al grado de Licenciatura, es necesario contar el bachillerato en Administración. Este curso consiste en el **inicio de la ejecución** de la modalidad de graduación ofertada por la unidad académica y seleccionada por el estudiantado, es decir, el proyecto de graduación, el seminario de graduación (en grupos), la prueba de grado (individual), la pasantía (individual) o bien la tesis de grado. Para su ejecución se programarán reuniones con especialistas del tema, con las personas lectoras interna y externa, y con la organización y la persona docente (tutora) acompañará a cada equipo o persona en la **elaboración del anteproyecto y plan de trabajo para su modalidad**, el cual deberán presentar ante el Comité de Trabajos Finales de Graduación para la respectiva aprobación, **en la semana cuatro del curso**.

El anteproyecto consiste en el planteamiento de la temática de investigación, las interrogantes del estudio, los antecedentes, los aspectos metodológicos y el plan de trabajo, que justifican el desarrollo esa temática de investigación de acuerdo con la modalidad ofertada. Para todos los efectos, el anteproyecto -propuesta- debe presentarse para valoración del Comité de TFG y debe apegarse a lo establecido por dicho ente y por la normativa de la UNA específica en esta materia. Este anteproyecto debe ser presentado por el estudiantado que elija proyecto de graduación, seminario de graduación o bien tesis de grado. Quien elija pasantía deberá presentar un plan de trabajo.

Con respecto a las tutorías, estas se desarrollan semanalmente con él o la docente tutor o tutora para la consolidación de la información requerida en los capítulos I, II, III, los instrumentos y la entrega del informe para la respectiva evaluación.

En el caso de la prueba de grado, se tienen reuniones con personas especialistas del tema y con las personas lectoras interna y externa, para la consolidación de la información requerida en un ensayo. Paralelamente, se construye, fundamenta y entrega el ensayo ante la persona docente tutora para la respectiva evaluación.

En el caso de la pasantía, también tiene reuniones con personas especialistas del tema, además consolida un informe de marco teórico de los diferentes puestos de trabajo donde realiza la pasantía y ejecuta el plan de

trabajo con las diferentes actividades realizadas en los diferentes puestos de trabajo para el desarrollo de la pasantía. El informe del marco teórico es la actividad evaluativa para aprobar la asignatura de Trabajo final de graduación I.

- **Trabajo Final de Graduación II:** se matricula el segundo ciclo lectivo del V nivel. Este curso es la continuación del anterior, en el cual se sigue desarrollando la modalidad de graduación elegida.

En el caso del Seminario de graduación, se elaboran los capítulos IV y V. Cuando el trabajo implica plantear una propuesta de solución ante la problemática indagada, esta se agrega en el capítulo V, después de los apartados de Conclusiones y Recomendaciones. Si se han concluido todos los aspectos del Informe Final y se cumple con los requisitos del plan de estudios correspondiente, los equipos de investigación presentan toda la documentación requerida para solicitar la defensa pública de su trabajo.

En la modalidad Prueba de grado, si durante el desarrollo de la asignatura la persona postulante cumple con los requisitos del plan de estudios correspondiente, es convocada para realizar la prueba oral pública ante el Tribunal Examinador.

Para las personas postulantes en proceso de pasantía construyen el informe final que consta de marco teórico de todas las áreas abordadas empíricamente y hace una propuesta innovadora para dichas áreas.

Si se aprueba la defensa pública del seminario de graduación, la prueba de grado o la pasantía, entonces se ha concluido con todos los requisitos académicos para optar por el título de Licenciatura en Administración en la especialidad que corresponda. El estudiantado debe realizar los trámites administrativos correspondientes para participar en las actividades de la graduación y la consecuente obtención de su título.

- **Trabajo Final de Graduación III:** las personas que al finalizar el II ciclo lectivo del año cinco de la carrera no han concluido con el desarrollo del informe final del seminario de graduación, la tesis o no han aprobado la defensa pública de la prueba de grado, deben matricular esta asignatura. Esta tiene 0 créditos y es para que en ese período tengan la oportunidad de finalizar los requisitos relacionados a su TFG.

En caso de que el estudiantado no logre concluir con la presentación de su trabajo final de graduación, una vez concluido el plazo establecido en la normativa vigente o en caso de reingreso de estudiantes a la carrera, el Comité de Trabajos Finales de Graduación deberá establecer el proceso a seguir, si debe volver a cursar como oyente algunos de los cursos para la elaboración de un nuevo anteproyecto. debe abordar una nueva temática, nuevo anteproyecto y plan de trabajo para someterlo ante el comité de investigación.

Cuando se da reingreso de estudiantes inactivos a la carrera, deberán ajustarse a las condiciones del plan de estudio vigente y en ejecución. Para ello

se deben aplicar las equivalencias correspondientes entre los planes de estudio y el estudiantado deberá asumir los cursos que se requieran para optar por la aprobación de su anteproyecto y la realización de su Trabajo Final de Graduación.

Las rutas y especificaciones para realizar cada una de las modalidades ofrecidas están estipuladas en las normativas internas de trabajos finales de graduación de la carrera de administración. Estas son comunicadas al estudiantado, de manera individual, en el proceso de inscripción a la licenciatura.

Corresponde al Comité de Trabajos Finales de Graduación velar por el cumplimiento de las normas que rijan todo lo relacionado con los Trabajos Finales de Graduación de la carrera de Administración.

14. GRADO Y TÍTULO A OTORGAR

Tabla 37 Grado y título por otorgar

GRADO Y TÍTULO	DURACIÓN (AÑOS)
Bachillerato en Administración	4 años
Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera	1 Año
Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos	1 Año

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, 2022.

15. JORNADAS ACADÉMICAS PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS

Presupuesto laboral

En las tablas 36, 37 y 38 se indican los requerimientos laborales para la contratación de la coordinación de la carrera, el personal administrativo y el académico.

Tabla 38 Requerimientos laborales del personal Administrativo

Puesto	Jornada
Profesional Ejecutivo en Servicios Administrativos de Unidades Académicas (Administradora de Unidades Académicas)	1 jornada (2880 horas)
Técnico Asistencial en Servicios Secretariales (Secretaría de Dirección)	1 jornada (2880 horas)
Técnico Auxiliar En Servicios Secretariales (Secretaría de Apoyo)	1 jornada (2880 horas)
Gestión Operativa Auxiliar En Servicios Secretariales (Oficinista)	1 jornada (2880 horas)
Gestión Operativa Básico en Servicios Generales (Conserje)	1 jornada (2880 horas)
Dirección	1 jornada (2880 horas)
Subdirección	1/2 jornada (1440 horas)
Total	6.5 TC

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, 2022.

Tabla 39 Requerimientos laborales del personal Académico según el grado académico

Recurso Humano	Jornadas
Bachillerato	105 grupos (26.25 jornadas)
Licenciatura	17 grupos (4.25 jornadas)
Total de Jornada Laboral	30.5 jornadas (43 920 horas) por ciclo

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, 2022.

Tabla 40 Requerimientos laborales del personal Académico

Año	Ciclo	Cantidad de grupos por atender	Jornadas
Nivel I	I y II Ciclo	119 grupos por Ciclo	35600 horas plazo fijo 54720 horas propietarios Para un total de 90320 horas 31,36 tiempos completos
Nivel II	I y II Ciclo	123 grupos por Ciclo	38635 horas plazo fijo 54720 horas propietarios Para un total de 93355 horas 32,41 tiempos completos
Nivel III	I y II Ciclo	123 grupos por Ciclo	38635 horas plazo fijo 54720 horas propietarios Para un total de 93355 horas 32,41 tiempos completos
Nivel IV	I y II Ciclo	135 grupos por Ciclo	42480 horas plazo fijo 54720 horas propietarios Para un total de 97200 horas 33,75 tiempos completos

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño del Plan de Estudios, 2022.

Respecto a la tabla 40, es necesario mencionar que la cantidad de grupos fluctúan considerablemente entre un ciclo y otro, ya que se abren según los cursos que corresponden a cada ciclo, de acuerdo con la malla curricular actual. También, la apertura de grupos se da tomando en consideración la demanda proyectada para cada ciclo lectivo por parte de la población estudiantil que es de aproximadamente 120 grupos por ciclo.

17. DECLARATORIA DE PLAN TERMINAL

En el periodo comprendido entre el 2021 y 2023, se efectuó el rediseño del plan de Estudios de la carrera de *Bachillerato en Administración y Licenciatura en Administración con sus dos énfasis en Gestión Financiera y en Gestión de Recursos Humanos*, dando paso a un nuevo plan de estudios de *Bachillerato en Administración y Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera y Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos*, que elimina los cursos del tronco común. En virtud del rediseño, se realiza la Declaratoria de Plan Terminal del plan de estudios de *Bachillerato en Administración y la Licenciatura en Administración con sus dos énfasis en Gestión Financiera y en Gestión de Recursos Humanos*, vigente desde 2005 y sus modificaciones hasta la fecha.

Este plan de estudios (2005 y sus modificaciones) pasa a tener una vigencia finita, se declara terminal a partir del 1 de enero del 2024 y hasta el 31 de diciembre de 2026 (3 años plazo, según el artículo 7 del Reglamento General sobre los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje de la Universidad Nacional), la cual es aplicable sólo a aquellas personas estudiantes que se encuentran inscritas en el momento de realizar la declaratoria de plan terminal y que decidan continuar en este plan de estudios, hasta obtener el título correspondiente de la carrera específica.

De conformidad con la normativa institucional, se otorga un plazo de transición de tres años (2024, 2025 y 2026), para que el estudiantado concluya el grado en que se encuentra. Una vez concluido el periodo de transición indicado, si los y las estudiantes no han logrado concluir los cursos del plan de estudios declarado terminal, deberán trasladarse al nuevo plan de estudios, aplicando la tabla de equivalencias ya acogiendo a todas las condiciones de este nuevo plan.

La temporalidad del plan terminal aplica para la conclusión de los cursos pertenecientes al plan declarado terminal, por otro lado, la realización del Trabajo Final de Graduación como requisito de la licenciatura, se regirá con las temporalidades definidas en la normativa.

A la persona estudiante que no cumpla con las condiciones estipuladas en el plan terminal y programación de cursos, la Unidad Académica le realizará el estudio respectivo de equivalencias de cursos y comunicará a la persona estudiante cuáles cursos debe matricular o se entrará en negociación para una posible adecuación específica, todo de acuerdo con la normativa.

De acuerdo con el artículo 7 del Reglamento General del Proceso de Enseñanza y Aprendizaje el estudiantado tendrá los tres años establecidos por normativa para concluir las actividades de formación de la licenciatura (cursos, talleres y seminarios), seleccionar la modalidad de graduación y presentar ante la Comisión de Trabajos Finales de Graduación o Comité de Gestión Académica su anteproyecto o plan de trabajo según corresponda.

Una vez vencido el plazo establecido (3 años), si la persona estudiante **no logró la aprobación del anteproyecto o plan de trabajo de graduación**, no podrá ejecutar el trabajo final de graduación en el marco del plan de estudios terminal y por ende debe trasladarse al nuevo plan de estudios, considerando las tablas de equivalencia que correspondan o el estudio respectivo realizado por la Unidad Académica, antes de presentar la nueva propuesta de trabajo final de graduación.

Una vez aprobado el anteproyecto o plan de trabajo de graduación, la persona estudiante deberá ejecutar su trabajo final de graduación en el plazo que establezca la normativa institucional y tendrá derecho a las prórrogas extraordinarias indicadas en el artículo 73 del Reglamento General del Proceso de Enseñanza y Aprendizaje.

Si no logra concluir satisfactoriamente el trabajo final de graduación en el plazo reglamentario, no podrá graduarse en el plan terminal. Para graduarse deberá trasladarse al nuevo plan, se aplicará la tabla de equivalencias y deberá cumplir con los requisitos del nuevo plan de estudios.

17.1 Tabla de Equivalencias

En las tablas a continuación se muestran las equivalencias entre los cursos del plan que se ha declarado terminal y el plan nuevo, para los dos planes: el de bachillerato (tabla 39), la licenciatura con sus dos énfasis o especialidades: en gestión financiera (tabla 40) y la especialidad en gestión de los recursos humanos (tabla 41).

Tabla 41 Equivalencias de cursos entre el plan vigente y el nuevo plan de estudios de Bachillerato en Administración

PLAN VIGENTE (declarado terminal)			NUEVO PLAN		
Código	Curso	Créditos	Código	Curso	Créditos
EST GEN	Estudios Generales	3		Estudios Generales	3
IDIOMA	Idioma Integrado I	4		Idioma Integrado I	4
IDIOMA	Idioma Integrado II	4		Idioma Integrado II	4
MAT001	Matemática General	4		Matemática General	4
ETE400	Principios de Administración	3	ETA400	Administración General	3
ETE403	Paradigmas Administrativos	3			
ETE406	La Investigación Aplicada a la Administración	3	ETA401	Introducción a la Investigación	3
ETE411	Administración y Ambiente	3	ETA402	Administración y Sustentabilidad	3
ETE404	Finanzas Empresariales	3	ETA403	Finanzas Empresariales	3
ETE418	Análisis de Procesos Administrativos	3	ETA404	Análisis de Procesos Administrativos	3
ETE409	Contabilidad General	3	ETA405	Contabilidad General	3
ETE414	Administración de Recursos Humanos I	3	ETA406	Gestión del Talento Humano	3
ETE420	Administración de Recursos Humanos II	3			
ETE410	Estadística Descriptiva	4	ETA407	Estadística Descriptiva aplicada a la Administración	3
ETE424	Análisis de Procesos Productivos	3	ETA408	Gestión de la Productividad y Calidad	3
ETE412	Contabilidad Intermedia	3	ETA409	Contabilidad Intermedia	3
ETE413	Estadística Inferencial	4	ETA411	Estadística Inferencial aplicada a la Administración	3
ETE429	Mercadeo	3	ETA412	Mercadeo	3
ETE419	Derecho Empresarial	3	ETA413	Legislación Empresarial	3
ETE428	Administración de Recursos Materiales	3	ETA414	Gestión de la Cadena de Abastecimiento	3
ETE416	Contabilidad Avanzada	3	ETA415	Contabilidad Avanzada	3
ETE417	Microeconomía	3	ETA417	Análisis del Entorno Microeconómico Organizacional	3
ETE415	Derecho Laboral	3	ETA419	Legislación Laboral	3
ETE423	Macroeconomía	3	ETA423	Análisis del Entorno Macroeconómico	3
ETE422	Análisis de Interpretación de Estados Financieros	3	ETA421	Introducción a la Ingeniería Contable	3
ETE427	Gestión del Presupuesto	3			

PLAN VIGENTE (declarado terminal)			NUEVO PLAN		
Código	Curso	Créditos	Código	Curso	Créditos
ETE432	Investigación de Mercados	3	ETA424	Investigación de Mercados	3
ETE425	Formación Empresarial	3	ETA427	Emprendimiento e Innovación	3
ETE431	Elaboración y Evaluación de Proyectos	3	ETA430	Elaboración y Evaluación de Proyectos	3
ETE439	Práctica Profesional Supervisada	5	ETA432	Práctica Profesional Supervisada	6
Cursos del Nuevo plan de estudios que no tienen equivalencia					
	No tiene equivalencia		ETA410	Clasificación y Valoración de puestos	3
	No tiene equivalencia		ETA416	Evaluación del Desempeño	3
	No tiene equivalencia		ETA425	Normativa de Intermediación Financiera	3
	No tiene equivalencia		ETA421	Introducción a la Ingeniería Contable	3
	No tiene equivalencia		ETA422	Reclutamiento y Selección del Talento Humano	3
	No tiene equivalencia		ETA418	Estrategias de Mercadeo	3
	No tiene equivalencia		ETA426	Semanario: Actualidad de la Administración	3
	No tiene equivalencia		ETA428	Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano	3
			ETA420	Planificación Estratégica	3
	No tiene equivalencia		ETA429	Seminario de Investigación para la Administración	3
			ETA431	Ciencia de datos aplicada a la Administración	3
Cualquiera de los siguientes cursos (que no son equivalentes con cursos nuevos), podrán equivalerse por los Optativos de bachillerato del Nuevo Plan de Estudios (4 en total):					
ETE401	Desarrollo Socioeconómico de Costa Rica	3		Cursos Optativos (4 cursos de 3 créditos cada uno)	12 en total
ETE402	Sistemas Informáticos para Administradores	3			
ETE405	Estado y Administración Pública	3			
ETE407	Derecho Administrativo	3			
ETE408	Organización, Sociedad y Administración	3			
ETE421	Psicología Laboral	3			
ETE426	Derecho Bancario	3			
ETE430	Administración Bursátil	3			

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Según lo que se muestra en la tabla 39, los cursos del plan de estudios declarado terminal que no cuenten con cursos equivalentes (8 cursos), podrán ser reconocidos por los cursos optativos del nivel de bachillerato del nuevo plan de estudios. Por otra parte, se incluyeron 10 nuevos cursos en el bachillerato del plan de estudios rediseñado, los cuales no son equivalentes con respecto a los ofertados en el plan declarado terminal.

Tabla 42 Equivalencias de cursos entre el plan vigente y el nuevo plan de estudios de Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera

PLAN VIGENTE (declarado terminal)			NUEVO PLAN		
Código	Curso	Créditos	Código	Curso	Créditos
ETE505	Gerencia Financiera	3	ETA500	Planificación y Control en la Gestión Financiera	3
ETE506	Administración de las Finanzas	3		Financiera	
ETE507	Finanzas Internacionales	3	ETA505	Finanzas Internacionales	3
ETE515	Trabajo de Investigación I	3	ETA504	Trabajo Final de Graduación I	3
ETE516	Trabajo Investigación II	3	ETA508	Trabajo Final de Graduación II	3
Cursos del Nuevo Plan de Estudios en el nivel de Licenciatura que no tienen equivalencia					
	No tiene equivalencia		ETA501	Formulación y Evaluación de Inversiones	3
	No tiene equivalencia		ETA502	Productos Financieros y Bancarios	3
	No tiene equivalencia		ETA503	Legislación del Comercio Global	3
	No tiene equivalencia		ETA506	Gestión del Riesgo Financiero	3
	No tiene equivalencia		ETA507	Seminario: Acreditaciones Internacionales en la Gestión Financiera	3
Cualquiera de los siguientes cursos (que no son equivalentes con ninguno nuevo) se equiparan por el Optativo de licenciatura:					
ETE500	Gerencia Integral	3		Curso Optativo	3
ETE501	Técnicas de Negociación y Solución de Conflictos	3			
ETE502	Planificación Estratégica	3			
ETE503	Auditoría Organizacional	3			
ETE504	Gerencia de Proyectos	3			

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022.

Tal como se muestra, existen cinco cursos de la malla curricular del Plan de Estudios declarado terminal, que pueden ser reconocidos por el curso optativo de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión Financiera. Además, en esta especialidad se cuenta con seis cursos nuevos que no son equivalentes con los ofertados en el Plan de Estudios declarado terminal.

Tabla 43 Equivalencias de cursos entre el plan vigente y el nuevo plan de Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos

PLAN VIGENTE (declarado terminal)			NUEVO PLAN		
Código	Curso	Créditos	Código	Curso	Créditos
ETE503	Auditoría Organizacional	3	ETA523	Auditoría Organizacional	3
ETE520	Gerencia de Recursos Humanos	3	ETA520	Liderazgo Estratégico en Recursos Humanos	3
ETE521	Desarrollo Organizacional	3			
ETE530	Trabajo de Investigación I	3	ETA524	Trabajo Final de Graduación I	3
ETE531	Trabajo de Investigación II	3	ETA528	Trabajo Final de Graduación II	3
Cursos del Nuevo Plan de Estudios en el nivel de Licenciatura que no tienen equivalencia					
	No tiene equivalencia		ETA521	Remuneraciones	3
	No tiene equivalencia		ETA522	Gestión por Competencias	3
	No tiene equivalencia		ETA525	Seminario: Acreditaciones Internacionales en Recursos Humanos	3
	No tiene equivalencia		ETA526	Métricas de Recursos Humanos	3
	No tiene equivalencia		ETA527	Marco Jurídico de las Relaciones Laborales	3
Cualquiera de los siguientes cursos (que no son equivalentes con ninguno nuevo) se equipara por el Optativo de licenciatura:					
ETE500	Gerencia Integral	3		Curso Optativo	3
ETE501	Técnicas de Negociación y Solución de Conflictos	3			
ETE503	Planificación Estratégica	3			
ETE504	Gerencia de Proyectos	3			

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022

En cuanto a la tabla 41, existen cuatro cursos de la malla curricular del Plan de Estudios declarado terminal, que pueden ser reconocidos por el curso optativo de la Licenciatura en Administración con especialidad en Gestión de Recursos Humanos. Además, en esta especialidad se cuenta con cinco cursos nuevos que no son equivalentes con los ofertados en el Plan de Estudios declarado terminal.

17.2 Plan Terminal

El plan terminal representa la programación que la Escuela de Administración estará en capacidad de realizar, de acuerdo con el plan de estudios declarado terminal y las capacidades de gestión del mismo.

Tabla 43 Simbología de colores según el plan de estudios asignado a cada cohorte

Plan de estudios	Cohortes según Plan de Estudios Asignado
Plan de Estudios declarado Terminal	2020 2021 2022
Plan de Estudios Rediseñado	2021-2022 (Licenciatura) 2023 2024

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2022

Considerando lo anterior, en la tabla 45 se estipulan los escenarios para cada cohorte:

Tabla 44 Programaciones del Plan de Estudios Terminal y el Plan de Estudios Rediseñado, según cada cohorte.

Cohorte/Año	2024		2025		2026		2027	
	I CICLO	II CICLO	I CICLO	II CICLO	I CICLO	II CICLO	I CICLO	II CICLO
2020	Práctica Profesional Supervisada Plan de Estudios Terminal	Tronco Común Licenciatura Plan de Estudios Terminal	Cursos Especialidad Licenciatura Plan de Estudios Terminal	Trabajo Investigación I Plan de Estudios Terminal	Trabajo Investigación II Plan de Estudios Terminal			
2021	4to Año del Bachillerato Plan de Estudios Terminal		Práctica Profesional Supervisada Plan de Estudios Terminal	Licenciatura Plan de Estudios Rediseñado				
2022	3er Año del Bachillerato Plan de Estudios Terminal		4to Año del Bachillerato Plan de Estudios Terminal		Práctica Profesional Supervisada Plan de Estudios Terminal	Licenciatura Plan de Estudios Rediseñado		
2023	2do Año del Plan de Estudios Rediseñado		3er Año del Plan de Estudios Rediseñado		4to Año del Plan de Estudios Rediseñado		Licenciatura Plan de Estudios Rediseñado	
2024	1er Año del Plan de Estudios Rediseñado		2do Año del Plan de Estudios Rediseñado		3er Año del Plan de Estudios Rediseñado		4to Año del Plan de Estudios Rediseñado	

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2023.

Programaciones del Plan de Estudios Terminal y el Plan de Estudios Rediseñado en el nivel de Bachillerato.

Siguiendo lo establecido en la tabla 45 **a las cohortes el 2020** se le programará el término de la carrera con el Plan de Estudios Vigente (declarado terminal), contemplando la licenciatura del Plan de Estudios declarado terminal, lo anterior debido a la programación presupuestaria (jornadas académicas) de la Escuela de Administración. En el caso de la **cohorte 2021**, se le programará el bachillerato con el Plan de Estudios Vigente (declarado terminal) y la licenciatura con el Plan de Estudios Rediseñado en el II ciclo del 2025.

Al estudiantado de la cohorte 2022, se le ofertará el tercer, cuarto y quinto nivel del bachillerato con el Plan de Estudios declarado terminal. Es importante resaltar que en el caso de que las personas estudiantes decidan trasladarse al Plan de Estudios Rediseñado a partir del III nivel de la carrera, tendrían un atraso de un ciclo lectivo lo cual haría que el término de la carrera sea en el año 2027. Lo anterior porque los cursos del tercer nivel del nuevo plan de estudios tienen como requisitos los siguientes cursos:

- Análisis de Procesos Administrativos
- Gestión del Talento Humano
- Legislación Laboral
- Gestión de la Productividad y Calidad
- Clasificación y Valoración de Puestos
- Análisis del Entorno Microeconómico

En cuanto a la licenciatura se les ofertará la del Plan de Estudios Rediseñado en el segundo ciclo del 2026.

Para la cohorte 2023, a partir del I ciclo del 2024, se le programará el segundo nivel del Plan de Estudios Rediseñado. Lo anterior considerando que las materias cursadas en el periodo 2023, son equivalentes con los cursos que serán requisito de los que se ofrecen en el II nivel del nuevo plan.

Con respecto **a la cohorte 2024**, esta iniciará el primer año de carrera con el Plan de Estudios Rediseñado.

Programaciones del Plan de Estudios Terminal y el Plan de Estudios Rediseñado en el nivel de Licenciatura.

En el caso del nivel de licenciatura del Plan de Estudios Rediseñado, según las proyecciones realizadas referentes al presupuesto laboral de la Escuela de Administración, está se ofertará por primera vez en II ciclo del año 2025 para la cohorte 2021, en el II ciclo del 2026 para la cohorte 2022 y a partir del del I ciclo del año 2027 para la cohorte 2023. Considerando lo expuesto anteriormente, a continuación se presentan las tablas de programación de cursos según cada cohorte.

Plan terminal para la cohorte 2022

Para el estudiantado que ingresó a la carrera de Administración en el periodo 2022 se le ofertará el Plan de Estudios Vigente declarado terminal para que concluyan el nivel de Bachillerato. En cuanto a la Licenciatura se programa para el periodo 2026 según lo dispuesto en la malla curricular del Plan de Estudios Rediseñado.

Figura 5 Plan terminal para la Cohorte 2022

AÑO I (2022) Plan Estudios Terminal		AÑO II (2023) Plan de Estudios Terminal		AÑO III (2024) Plan de Estudios Terminal		AÑO IV (2025) Plan de Estudios Terminal		AÑO V (2026) Plan de Estudios Terminal y Rediseñado		AÑO VI (2027) Plan de Estudios Rediseñado
I Ciclo	II Ciclo	I Ciclo	II Ciclo	I Ciclo	II Ciclo	I Ciclo	II Ciclo	I Ciclo	II Ciclo	I Ciclo
CONCLUIDO EL I CICLO DEL AÑO 1er DEL PLAN DE ESTUDIOS DECLARADO TERMINAL	CONCLUIDO EL II CICLO DEL AÑO 1er DEL PLAN DE ESTUDIOS DECLARADO TERMINAL	CONCLUIDO EL I CICLO DEL 2do AÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS DECLARADO TERMINAL	CONCLUIDO EL II CICLO DEL 2do AÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS DECLARADO TERMINAL	CURSANDO EL I CICLO DEL 3er AÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS DECLARADO TERMINAL	CURSANDO EL II CICLO DEL 3er AÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS DECLARADO TERMINAL	CURSANDO EL I CICLO DEL 4to AÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS DECLARADO TERMINAL	CURSANDO EL II CICLO DEL 4to AÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS DECLARADO TERMINAL	CURSANDO LA PRÁCTICA PROFESIONAL SUPERVISADA DEL PLAN DE ESTUDIOS DECLARADO TERMINAL	INICIA EL 1er CICLO DE LA LICENCIATURA DEL PLAN DE ESTUDIOS REDISEÑADO	INICIA EL 2do CICLO LA LICENCIATURA DEL PLAN DE ESTUDIOS REDISEÑADO

**COHORTE
2022**

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2023.

En el caso que el estudiantado de la cohorte 2022 opte por trasladarse al Plan de Estudios Rediseñados, deberá cursar adicionalmente las siguientes materias:

- Análisis de Procesos Administrativos
- Gestión del Talento Humano
- Legislación Laboral
- Gestión de la Productividad y Calidad
- Clasificación y Valoración de Puestos
- Análisis del Entorno Microeconómico

Lo anterior se debe a que estos cursos son requisitos del III año del Plan de Estudios Rediseñado. Al tomar esta decisión deberá comprender que esto le generaría un retraso para la conclusión del bachillerato de al menos un ciclo lectivo y deberán apegarse a la programación de cursos que la escuela tiene contemplados

Por otra parte, los cursos ETE405 Estado y Administración Pública, ETE408 Organización, Sociedad y Administración, ETE411 Administración y Ambiente pueden someterse a reconocimiento por los optativos del nuevo plan de estudios.

Plan terminal para la cohorte 2023

Para el estudiantado que ingresó a la carrera de Administración en el periodo 2023 y que haya aprobado el primer nivel del bachillerato (I y II ciclo), se le ofrecerá lo siguiente:

Figura 6 Plan terminal para la Cohorte 2023

AÑO I (2023) Plan Estudios Terminal		AÑO II (2024) Plan de Estudios Rediseñado		AÑO III (2025) Plan de Estudios Rediseñado		AÑO IV (2026) Plan de Estudios Rediseñado	
I CICLO	II CICLO	I CICLO	II CICLO	I CICLO	II CICLO	I CICLO	II CICLO
I CICLO DEL NIVEL I DEL PLAN DE ESTUDIOS DECLARADO TERMINAL CONCLUIDO	II CICLO DEL NIVEL I DEL PLAN DE ESTUDIOS DECLARADO TERMINAL CONCLUIDO	Análisis de Procesos Administrativos (3 créditos)	Gestión de la Productividad y Calidad (3 créditos)	Gestión de la Cadena de Abastecimiento (3 créditos)	Planificación Estratégica (3 créditos)	Seminario: Actualidad de la Administración (3 créditos)	Elaboración y Evaluación de Proyectos (3 créditos)
		Contabilidad General (3 créditos)	Contabilidad Intermedia (3 créditos)	Contabilidad Avanzada (3 créditos)	Introducción a la Ingeniería Contable (3 créditos)	Emprendimiento e Innovación (3 créditos)	Ciencia de Datos Aplicada a la Administración (3 créditos)
		Gestión del Talento Humano (3 créditos)	Clasificación y Valoración de Puestos (3 créditos)	Evaluación del Desempeño (3 créditos)	Reclutamiento y Selección del Talento Humano (3 créditos)	Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano (3 créditos)	Práctica Profesional Supervisada (6 créditos)
		Estadística Descriptiva aplicada a la Administración (3 créditos)	Estadística Inferencial aplicada a la Administración (3 créditos)	Análisis del Entorno Microeconómico Organizacional (3 créditos)	Análisis del Entorno Macroeconómico (3 créditos)	Seminario de Investigación para la Administración (3 créditos)	
		Idioma Integrado II (4 créditos)	Mercadeo (3 créditos)	Estrategias de mercadeo (3 créditos)	Investigación de Mercados (3 créditos)	Optativo I (3 créditos)	Optativo III (3 créditos)
	Legislación Empresarial (3 créditos)	Legislación Laboral (3 créditos)	Normativa de Intermediación Financiera (3 créditos)	Optativo II (3 créditos)	Optativo IV (3 créditos)		

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2023.

Las personas estudiantes que concluyeron satisfactoriamente el primer nivel del bachillerato del Plan de Estudios Vigente declarado terminal, tienen la posibilidad de que al aplicar tabla de equivalencias cumplan con los requisitos del II nivel, además se les reconozcan los cursos ETE401 Desarrollo Socioeconómico de Costa Rica y el ETE407 Derecho Administrativo, por dos cursos optativos del Plan de Estudios Rediseñado. Esta promoción de estudiantes iniciaría el nivel de licenciatura en el año 2027, tal como aparece en la tabla 45.

Considerando lo dispuesto anteriormente, a continuación se presenta la programación de cursos por cohorte y por año (periodo 2024-2027), en la cual se visibiliza la transición entre el Plan Vigente Terminal y el Plan de estudios Rediseñado en:

Tabla 45 Programación de cursos por impartir tanto en el Plan de Estudios Declarado Terminal como en el Plan de Estudios Rediseñado, Periodo 2024

COHORTE	I CICLO 2024	II CICLO 2024	PLAN
2020	ETE439 Práctica Profesional Supervisada	ETE500 Gerencia Integral	Plan de Estudios Vigente Declarado Terminal (5to año y Licenciatura)
		ETE501 Técnicas de Negociación y Soluciones de Conflictos	
		ETE502 Planificación Estratégica	
		ETE503 Auditoría Organizacional	
		ETE504 Gerencia de Proyectos	
2021	ETE426 Derecho Bancario	ETE430 Administración Bursátil	Plan de Estudios Vigente Declarado Terminal (4to año)
	ETE427 Gestión de Presupuesto	ETE431 Elaboración y Evaluación de Proyectos	
	ETE428 Administración de Recursos Materiales	ETE432 Investigación de Mercados	
	ETE429 Mercadeo	Optativo	
	Optativo	Optativo	
	Optativo		
2022	ETE414 Administración de Recursos Humanos I	ETE420 Administración de Recursos Humanos II	Plan de Estudios Vigente Declarado Terminal (3er año)
	ETE415 Derecho Laboral	ETE421 Psicología Laboral	
	ETE416 Contabilidad Avanzada	ETE422 Análisis e Interpretación de Estados Financieros	
	ETE417 Microeconomía	ETE423 Macroeconomía	
	ETE418 Análisis de Procesos Administrativos	ETE424 Análisis de Procesos Productivos	
	ETE419 Derecho Empresarial	ETE425 Formación Empresarial	

COHORTE	I CICLO 2024	II CICLO 2024	PLAN
2023	ETA404 Análisis de Procesos Administrativos	ETA408 Gestión de la Productividad y Calidad	Plan de Estudios Rediseñado (2do año)
	ETA405 Contabilidad General	ETA409 Contabilidad Intermedia	
	ETA406 Gestión del Talento Humano	ETA410 Clasificación y Valoración de Puestos	
	ETA407 Estadística Descriptiva aplicada a la Administración	ETA411 Estadística Inferencial aplicada a la Administración	
	Idioma II	ETA412 Mercadeo	
		ETA413 Legislación Empresarial	
2024	ETA400 Administración General	ETA402 Administración y Sustentabilidad	Plan de Estudios Rediseñado (1er año)
	Matemática General	ETA403 Finanzas Empresariales	
	ETA401 Introducción a la Investigación	Estudios Generales	
	Estudios Generales	Estudios Generales	
	Estudios Generales	Idioma Integrado I	

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2023

En el I ciclo, los cursos en color rojo se deben abrir con los dos códigos (Plan terminal y Plan nuevo), tal es el caso de Análisis de Procesos Administrativos, el cual se conserva en el plan rediseñado, esto permite mantener el número de grupos que actualmente se abre para esos cursos.

En el II ciclo se debe valorar con la Cátedra de Producción si los cursos de Análisis de Procesos Productivos y Gestión de la Productividad y Calidad podrían compartir los mismos contenidos para que se programen la cantidad de grupos que se dan con el plan de estudios que actualmente está vigente. Es importante mencionar que en el nuevo plan estos cursos son equivalentes.

Tabla 46 Programación de cursos por impartir tanto en el Plan de Estudios Declarado Terminal como en el Plan de Estudios Rediseñado, Periodo 2025

COHORTE	I CICLO 2025	II CICLO 2025	PLAN
2020	Énfasis en Gestión de Recursos Humanos		Plan de Estudios Vigente Declarado Terminal (Licenciatura)
	ETE520 Gerencia de Recursos Humanos	ETE531 Trabajo de Investigación I	
	ETE521 Desarrollo Organizacional		
	ETE522 Estrategias de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos		
	Énfasis en Gestión Financiera		
	ETE505 Gerencia Financiera	ETE516 Trabajo de Investigación I	
	ETE506 Finanzas Internacionales		
	ETE507 Administración de las Finanzas		
2021	ETE439 Práctica Profesional Supervisada	Especialidad en Gestión de Recursos Humanos	Plan de Estudios Vigente Declarado Terminal (5to año Bachillerato) Plan de Estudios Rediseñado (I Ciclo de la Licenciatura)
		ETA520 Liderazgo Estratégico en Recursos Humanos	
		ETA521 Remuneraciones	
		ETA522 Gestión por Competencias	
		ETA523 Auditoría Organizacional	
		ETA524 Trabajo Final de Graduación I	
		Especialidad en Gestión de las Finanzas	
		ETA500 Planificación y Control en la Gestión Financiera	
		ETA501 Formulación y Evaluación de Inversiones	
		ETA502 Productos Financieros y Bancarios	
		ETA503 Legislación del Comercio Global	
		ETA504 Trabajo Final de Graduación I	

COHORTE	I CICLO 2025	II CICLO 2025	PLAN
2022	ETE426 Derecho Bancario	ETE430 Administración Bursátil	Plan de Estudios Vigente Declarado Terminal (4to año Bachillerato)
	ETE427 Gestión de Presupuesto	ETE431 Elaboración y Evaluación de Proyectos	
	ETE428 Administración de Recursos Materiales	ETE432 Investigación de Mercados	
	ETE429 Mercadeo	Optativo	
	Optativo I	Optativo	
	Optativo		
2023	ETA414 Gestión de la Cadena de Valor	ETA420 Planificación Estratégica	Plan de Estudios Rediseñado (3er año del Bachillerato)
	ETA415 Contabilidad Avanzada	ETA421 Introducción a la Ingeniería Contable	
	ETA416 Evaluación del Desempeño	ETA422 Reclutamiento y Selección del Talento Humano	
	ETA417 Análisis de Entorno Microeconómico Organizacional	ETA423 Análisis del Entorno Macroeconómico	
	ETA418 Estrategias de Mercadeo	ETA424 Investigación de Mercados	
	ETA419 Legislación Laboral	ETA425 Normativa de Intermediación Financiera	
2024	ETA404 Análisis de Procesos Administrativos	ETA408 Gestión de la Productividad y Calidad	Plan de Estudios Rediseñado (2do año)
	ETA405 Contabilidad General	ETA409 Contabilidad Intermedia	
	ETA406 Gestión del Talento Humano	ETA410 Clasificación y Valoración de Puestos	
	ETA407 Estadística Descriptiva aplicada a la Administración	ETA411 Estadística Inferencial aplicada a la Administración	
	Idioma Integrado II	ETA412 Mercadeo	
		ETA413 Legislación Empresarial	

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2023.

Esta es la programación que se va a realizar durante el periodo 2025. En el caso de Administración de Recursos Materiales y Gestión de la Cadena de Valor son equiparables, sin embargo, se debe coordinar con la Cátedra de Producción para validar cuestiones de contenido. En el caso de Trabajo de Investigación I este es equiparable con Trabajo Final de Graduación I por lo tanto y ambos se ofertan para la promoción 2020 como la 2021 por lo cual se debe gestionar la cantidad de grupos para ambos.

Tabla 47 Programación de cursos por impartir tanto en el Plan de Estudios Declarado Terminal como en el Plan de Estudios Rediseñado, Periodo 2026

COHORTE	I CICLO 2026	II CICLO 2026	PLAN
2020	Trabajo de Investigación II		Plan de Estudios Vigente Declarado Terminal (Licenciatura)
2021	Especialidad en Gestión de Recursos Humanos		Plan de Estudios Rediseñado (II Ciclo de la Licenciatura)
	ETA525 Seminario: Acreditaciones Internacionales en Recursos Humanos		
	ETA526 Métricas de Recursos Humanos		
	ETA527 Marco Jurídico de las Relaciones Laborales		
	Optativo		
	ETA528 Trabajo Final de Graduación II		
	Especialidad en Gestión de las Finanzas		
	ETA505 Finanzas Internacionales		
	ETA506 Gestión del Riesgo Financiero		
	ETA507 Seminario: Acreditaciones Internacionales en la Gestión Financiera		
	Optativo		
ETA508 Trabajo Final de Graduación II			
2022	ETE439 Práctica Profesional Supervisada	Especialidad en Gestión de Recursos Humanos	Plan de Estudios Vigente Declarado Terminal (5to año Bachillerato) Plan de Estudios Rediseñado (I Ciclo de la Licenciatura)
		ETA520 Liderazgo Estratégico en Recursos Humanos	
		ETA521 Remuneraciones	
		ETA522 Gestión por Competencias	
		ETA523 Auditoría Organizacional	
		ETA524 Trabajo Final de Graduación I	
		Especialidad en Gestión de las Finanzas	
	ETA500 Planificación y Control en la Gestión Financiera		

COHORTE	I CICLO 2026	II CICLO 2026	PLAN
		ETA501 Formulación y Evaluación de Inversiones ETA502 Productos Financieros y Bancarios ETA503 Legislación del Comercio Global ETA504 Trabajo Final de Graduación I	
2023	ETA426 Seminario: Actualidad de la Administración	ETA430 Elaboración y Evaluación de Proyectos	Plan de Estudios Rediseñado (4to año del Bachillerato)
	ETA427 Emprendimiento e Innovación	ETA431 Ciencia de Datos Aplicada a la Administración	
	ETA428 Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano	ETA432 Práctica profesional Supervisada	
	ETA429 Seminario de Investigación para la Administración	Optativo III	
	Optativo I	Optativo IV	
	Optativo II		
2024	ETA414 Gestión de la Cadena de abastecimiento	ETA420 Planificación Estratégica	Plan de Estudios Rediseñado (3er año del Bachillerato)
	ETA415 Contabilidad Avanzada	ETA421 Introducción a la Ingeniería Contable	
	ETA416 Evaluación del Desempeño	ETA422 Reclutamiento y Selección del Talento Humano	
	ETA417 Análisis de Entorno Microeconómico Organizacional	ETA423 Análisis de Entorno Macroeconómico	
	ETA418 Estrategias de Mercadeo	ETA424 Investigación de Mercados	
	ETA419 Legislación Laboral	ETA425 Normativa de Intermediación Financiera	

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2023.

A partir del 2027 se acaba el periodo de plan terminal y, por lo tanto, la programación será solamente del Plan de Estudios Nuevo, tal como se muestra en la tabla 49:

Tabla 48 Programación de cursos por impartir tanto en el Plan de Estudios Declarado Terminal como en el Plan de Estudios Rediseñado, Periodo 2027

COHORTE	I CICLO 2027	II CICLO 2027	PLAN
2022	Especialidad en Gestión de Recursos Humanos		Plan de Estudios Rediseñado (II Ciclo de la Licenciatura)
	ETA525 Seminario: Acreditaciones Internacionales en Recursos Humanos		
	ETA526 Métricas de Recursos Humanos		
	ETA527 Marco Jurídico de las Relaciones Laborales		
	Optativo		
	ETA528 Trabajo Final de Graduación II		
	Especialidad en Gestión de las Finanzas		
	ETA505 Finanzas Internacionales		
	ETA506 Gestión del Riesgo Financiero		
	ETA507 Seminario: Acreditaciones Internacionales en la Gestión Financiera		
Optativo			
ETA508 Trabajo Final de Graduación II			
2023	Especialidad en Gestión de Recursos Humanos	Especialidad en Gestión de Recursos Humanos	Plan de Estudios Rediseñado (I y II Ciclo de la Licenciatura)
	ETA520 Liderazgo Estratégico en Recursos Humanos	ETA525 Seminario: Acreditaciones Internacionales en Recursos Humanos	
	ETA521 Remuneraciones	ETA526 Métricas de Recursos Humanos	
	ETA522 Gestión por Competencias	ETA527 Marco Jurídico de las Relaciones Laborales	
	ETA523 Auditoría Organizacional	Optativo	
	ETA524 Trabajo Final de Graduación I	ETA528 Trabajo Final de Graduación II	
	Especialidad en Gestión de las Finanzas	Especialidad en Gestión de las Finanzas	
	ETA500 Planificación y Control en la Gestión Financiera	ETA505 Finanzas Internacionales	
	ETA501 Formulación y Evaluación de Inversiones	ETA506 Gestión del Riesgo Financiero	
	ETA502 Productos Financieros y Bancarios	ETA507 Seminario: Acreditaciones Internacionales en la Gestión Financiera	
ETA503 Legislación del Comercio Global	Optativo		

COHORTE	I CICLO 2027	II CICLO 2027	PLAN
	ETA504 Trabajo Final de Graduación I	ETA508 Trabajo Final de Graduación II	
2024	ETA426 Seminario: Actualidad de la Administración	ETA430 Elaboración y Evaluación de Proyectos	Plan de Estudios Rediseñado (4to año del Bachillerato)
	ETA427 Emprendimiento e Innovación	ETA431 Ciencia de Datos Aplicada a la Administración	
	ETA428 Estrategias de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano	ETA432 Práctica profesional Supervisada	
	ETA429 Seminario de Investigación para la Administración	Optativo III	
	Optativo I	Optativo IV	
	Optativo II		

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, 2023.

Como se observa en las tablas anteriores, al aplicar el Plan de Terminal y el Plan de Estudios Rediseñado se cumple con lo establecido en el artículo 7 del Reglamento General de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje de la Universidad Nacional.

17.3 Plan de Transición

Este plan de estudios no cuenta con plan de transición, en primera instancia por los requisitos y correquisitos establecidos por la lógica académica no lo permitiría, pero además presupuestariamente no es posible, por lo que en el punto anterior se dispone de la programación del plan de estudios declarado terminal y el plan de estudios rediseñado, por cohorte y por año.

Presupuesto laboral para el plan terminal

En la tabla 50 se indican los requerimientos laborales para el plan de transición.

Tabla 49 Requerimientos laborales del personal académico para el Plan Terminal

Año	Ciclo	Cantidad de grupos por atender	Jornadas
2024	I y II Ciclo	119 grupos por Ciclo	35600 horas plazo fijo 54720 horas propietarios Para un total de 90320 horas 31,36 tiempos completos
2025	I y II Ciclo	123 grupos por Ciclo	38635 horas plazo fijo 54720 horas propietarios Para un total de 93355 horas 32,41 tiempos completos
2026	I y II Ciclo	123 grupos por Ciclo	38635 horas plazo fijo 54720 horas propietarios Para un total de 93355 horas 32,41 tiempos completos
2027	I y II Ciclo	135 grupos por Ciclo	42480 horas plazo fijo 54720 horas propietarios Para un total de 97200 horas 33,75 tiempos completos

Fuente: Elaboración del Equipo de Rediseño Plan de Estudios, con base en la información de la Escuela de Administración, 2022.

Como se observa en la tabla 50, para hacer frente al plan de terminal así como el nuevo Plan de Estudios, la Escuela requiere a proximadamente 33 tiempos completos en el periodo 2024-2026. Además, debe indicar si la unidad académica cuenta con el presupuesto para ejecutarlo. Actualmente la EDA cuenta con aproximadamente 31 jornadas a tiempo completo, por lo que para la ejecución de estos planes se requieren dos tiempos completos más. Cabe destacar que en el mes de febrero del 2023 y de cara a este proceso se solicitó a la Rectoría, la asignación de estos tiempos y se está a la espera de la respuesta. (Ver Anexo 4)

18. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armas, Y., Llanos, M & Traverso, P (2017). *Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales*. Universidad ECOTEC. <https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>
- Barra, S (2023). La importancia de la calidad en las empresas. <https://www.firmaprofesional.com/blog/importancia-calidad-empresas/>
- Barona Rodríguez, A. A. y Espinoza Cruz, L. A. (2017). *Nuevas tendencias de Responsabilidad Social Empresarial* [tesis de licenciatura, Universidad Estatal de Milagro, Ecuador]. Repositorio institucional UNEMI. <https://dokumen.tips/documents/universidad-estatal-de-milagro-facultad-ciencias-aprobacin-del-acompaante.html?page=1>
- Benítez Eyzaguirre, L. (2021). Blockchain para la transparencia, gestión pública y colaboración. *Teknokultura. Revista de Cultura Digital y Movimientos Sociales*, 18(1), 23-32. <https://doi.org/10.5209/tekn.71514>
- Blanco, R., Fonrodona, J. y Poveda, C. (2020). La industria 4.0: El estado de la cuestión. *Economía Industrial* (406), 151-164. <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/406/BLANCO,%20FONTRODONA%20Y%20POVEDA.pdf>
- Braidot, N. (2009). ¿Por qué tus clientes se acuestan con otro si dicen que les gustas tú? *Gestión 2000*. https://www.planetadelibros.com.co/libros_contenido_extra/32/31301_1_Neuromarketing.pdf
- Brown, R. (2015). La evaluación auténtica: El uso de la evaluación para ayudar a los estudiantes a aprender. *RELIEVE, Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 21(2), 1-10. <https://www.redalyc.org/pdf/916/91643847007.pdf>
- Burbano-Ronquillo, M. B., Alulema-Pérez, N. G., Villacrés-Jínez, P. E. y Godoy-Arce, W. A. (2020). Liderazgo, management y su impacto en el clima organizacional. *Polo del conocimiento: revista científico-profesional*, 5(2), 153-178. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7435332>
- Camarán, M. L., Barón, L. y Rueda, M. P. (2019). La Responsabilidad Social Empresarial y los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS). *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 11(24), 41-52. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7013907>
- Chiavenato, I. y Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica: fundamentos y aplicaciones* (3a. ed.). McGraw Hill Education.
- Consejo Nacional de Rectores. Observatorio Laboral de Profesiones. (2020). *Radiografía Laboral 2019*. CONARE-OPES. <https://radiografia.conare.ac.cr/radiografia-laboral-iii-2019/>

- Corredor Higuera, J. A. y Díaz Guzmán, D. (2018). Blockchain y mercados financieros: aspectos generales del impacto regulatorio de la aplicación de la tecnología blockchain en los mercados de crédito de América Latina. *Derecho PUCP* (81), 405-439. <https://doi.org/10.18800/derechopucp.201802.013>
- Costa Rico, J. V. (2018). *Análisis de la estrategia competitiva por medio de las cinco fuerzas de Porter en la Asociación de Productores Agropecuarios Piuntza Nankais para exportación y diversificación de productos. Periodo 2016-2017* [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio PUCE. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15453/AN%c3%81LISIS%20DE%20LA%20ESTRATEGIA%20COMPETITIVA%20POR%20MEDIO%20DE%20LAS%20CINCO%20FUERZAS%20DE%20PORTER%20EN%20LA%20ASOCIACION%c3%93N%20D.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cubillos Guzmán, L. F. (2017, 3 de noviembre). *Administración de Empresas: perspectivas, desafíos y escenarios de cara al futuro*. Universidad Central. <https://www.ucentral.edu.co/noticentral/administracion-empresas-perspectivas-desafios-escenarios-cara-al-futuro>
- Cuchillac, V. (2017). Una vista a la innovación tecnológica en Centroamérica y América Latina. *Realidad y Reflexión*, (46), 96-117. <https://doi.org/10.5377/ryr.v0i46.5511>
- Cuervo, C. (2021). Efectos de la inteligencia artificial en las estrategias de marketing: Revisión de literatura. *ADResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, (24) 26-41. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7705935>
- Escuela de Administración, Universidad Nacional. (2019). *Manual de Inducción* [Folleto no publicado]. Escuela de Administración, Universidad Nacional.
- Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional. (2022). *Misión y Visión*. <https://www.cienciassociales.una.ac.cr/index.php/quienes-somos/mision-y-vision>
- Flores Ccanto, F., Ramos Vera, R. P., Ramos Vera, F. y Ramos Vera, A. M. (2019). Gestión de la innovación tecnológica y la globalización como factores impulsores de la calidad de servicio y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1223-1238. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/30174/31191>
- Flores, M (2015). La innovación como cultura organizacional sustentada en procesos humanos. *Revista Venezolana de Gerencia*. vol. 20, núm. 70, 2015, pp. 355-371
- Foro Económico Mundial. (2020, octubre). *The Future of Jobs Report 2020*. World Economic Forum. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf

- Furguerle Rangel, J., Pacheco Barrios, J. y Bastidas Pacheco, G. (2018). Apreciaciones sobre la quinta disciplina en la construcción de organizaciones educativas inteligentes. *Actualidades Investigativas en Educación*, 18(3), 1-17. <https://doi.org/10.15517/aie.v18i3.34442>
- García, J. (2018, 12 de octubre). *Centroamérica y el Cambio Tecnológico*. INCAE Business School. <https://www.incae.edu/es/blog/2018/10/12/centroamerica-y-el-cambio-tecnologico.html>
- González Castro, Y., Peñaranda Peñaranda, M. M. y Manzano Durán, O. (2018). La estrategia del Big Data como factor clave de competitividad en las empresas. *Revista Colombiana de Tecnologías de Avanzada*, 1(31), 57-65. <https://ojs.unipamplona.edu.co/ojsviceinves/index.php/rcta/article/view/131/118>
- Graue, E., Martuscelli, J. y Martínez, C. (2019). Educación superior, el futuro del trabajo y la automatización. *Universidades* (81), 65-76. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37361142008>
- International Finance Corporation. (2021). *Emprendimiento e innovación digital en Centroamérica*. Diciembre 2021. IFC World Bank Group. <https://cenpromype.org/emprendimiento-e-innovacion-digital-en-centroamerica/>
- Joyanes Aguilar, L. J. (2010). Computación en la nube (cloud computing) y centros de datos: la nueva revolución industrial. ¿Cómo cambiará el trabajo en organizaciones y empresas? *Sociedad y Utopía: Revista de Ciencias Sociales* (36), 111-127. <https://www.fpablovi.org/sociedad-y-utopia/36/36.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of Marketing*. Pearson. <https://nit-edu.org/wp-content/uploads/2021/09/Principles-of-Marketing-Kotler-Armstrong.pdf>
- La Intermediación financiera fortalece el crecimiento económico (2021). *Revista Banca & Economía*. Edición 1303. https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2021/10/1303_BE.pdf
- Lara Manjarrez, I. A. & Sánchez Gutiérrez, J. (2020). Responsabilidad social empresarial para la competitividad de las organizaciones en México. *Mercados y Negocios*, (43), 97–118. <https://doi.org/10.32870/myn.v0i43.7546>
- Matías Martín, A. (2019). *Neurociencia aplicada al consumidor* [tesis de grado, Universidad Pontificia Comillas]. Repositorio de la Universidad Pontificia Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/295665/retrieve>
- Maurizio, R. (2021, julio). *Desafíos y oportunidades del teletrabajo en América Latina y el Caribe*. Organización Internacional del Trabajo. Serie Panorama Laboral en América Latina y el Caribe 2021. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_811301.pdf

- Ministerio de Educación. (2019). *Planificación, mediación y evaluación de los aprendizajes en la educación secundaria. Documento de trabajo*. Ministerio de Educación, República del Perú. <https://es.slideshare.net/bravomari35/des-gua-de-planificacin-mediacin-y-evaluacin-de-los-aprendizajes>
- Ministerio de Planificación y Política Económica. (2022). *Objetivos de Desarrollo Sostenible: Costa Rica*. MIDEPLAN. <https://ods.cr/objetivo/objetivo-12#:~:text=El%20consumo%20y%20la%20producci%C3%B3n,calidad%20de%20vida%20para%20todos>.
- Montoya, C. y Boyero, M. (2015). El Recurso Humano como elemento fundamental para la gestión de la calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica Visión de Futuro*. Vol 20(2) pp. 1-20. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Noriega, E., Suárez, F., Vengoechea, J & Jaafar, H (2018). Gestión estratégica como agente impulsor en las PYMES para el éxito organizacional. *Revista Espacios*. Vol. 39 (Nº 16), pp. 18.
- Núñez Artavia, N. y Quirós-Ramírez, A. (2017). El teletrabajo en Costa Rica, un estudio exploratorio sobre su implementación en el Gran Área Metropolitana. En Universidad de Costa Rica. Programa Sociedad de la Información y el Conocimiento (Ed.), *Hacia la Sociedad de la Información y el Conocimiento en Costa Rica: Informe 2017* (pp. 253-287). Universidad de Costa Rica, Prosic. <http://www.prosic.ucr.ac.cr/informe-2017-0>
- Organización Internacional de Normalización. (2010). *ISO 26000:2010(es) Guía de responsabilidad social*. <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es:sec:6.5>
- Pertuz, Y. (16 de mayo del 2019). *La importancia del derecho laboral en la administración de empresas*. scribd.com.<https://es.scribd.com/document/410311938/IMPORTANCIA-DEL-DERECHO-LABORAL-docx>
- Pons, J. y Marcos, J. (2020). *Davos 2020: resumen ejecutivo de las conclusiones e iniciativas que tendrán mayor impacto en tu negocio*. TransForma Partnering. <https://www.transformapartnering.com/davos-2020/>
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58-77. <https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las-5-fuerzas-competitivas-michael-porter-libre.pdf>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2022). *¿Qué son los Objetivos del Desarrollo Sostenible?* [https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals#:~:text=Los%20Objetivos%20de%20Desarrollo%20Sostenible%20\(](https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals#:~:text=Los%20Objetivos%20de%20Desarrollo%20Sostenible%20()

ODS)%2C%20tambi%C3%A9n%20conocidos%20como,disfruten%20de%20paz%20y%20prosperidad

Ramírez, D (2021). *Emprender o morir: Análisis de la influencia del capital económico, social y cultural en la conformación de los agentes emprendedores en Costa Rica (2014-2018)* [Tesis de grado]. Universidad Nacional.

<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/22623/Emprender%20o%20Morir-Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Raufflet, E., Portales Derbez, L., García de la Torre, C., Lozano Aguila, J. F. y Barrera Duque, E. (2017). *Responsabilidad, ética y sostenibilidad empresarial*. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Redondo, M., Marín, J., Aguirre, V., Gómez, D., González, L., Hincapié, C., Marín, L., Mejía, K., Montes, Á., Ríos, E y Valencia, P. (2019). *Fundamentos de marketing internacional*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/3645>

Ruiz-Falcó Rojas, F. (2019). Análisis empírico de la transformación digital en las organizaciones. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies*, 6(1), 35-52. <http://uajournals.com/ojs/index.php/ijisebc/article/view/443/334>

Salazar, E. (2018). *El marketing 4.0 y su relación con la decisión de compra online de los Millenials de la provincia de Arequipa, 2018*. (Tesis de grado, Universidad Nacional de San Agustín). <http://repositorio.uac.edu.co/bitstream/handle/11619/4027/La%20empresa%20en%20tiempos%20de%20crisis%2018-04-22.pdf?sequence=3&isAllowed=y#page=107>

Sánchez, J. (18 de mayo del 2023). La inteligencia artificial y la contratación laboral; Un proceso autónomo. *La República*. <https://www.larepublica.net/noticia/la-inteligencia-artificial-y-la-contratacion-laboral-un-proceso-autonomo>

Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. (2022, 7 de noviembre). *Lista de acreditaciones y reacreditaciones 2001-2022 (VIGENTES)*. SINAES. <https://www.sinaes.ac.cr/>

Smit, J., Kreutzer, S., Moeller, C. y Calberg, M. (2016). *Industry 4.0. Study for the ITRE Committee*. European Union, European Parliament's Committee on Industry, Research and Energy (ITRE). [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/570007/IPO_L_STU\(2016\)570007_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/570007/IPO_L_STU(2016)570007_EN.pdf)

Torrealba Infante, G. F. (2019). Gerencia Estratégica y Disrupción. *Revista Scientific*, 4(11), 327–340. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.11.17.327-340>

Torres-López, S., Lugo-García, J. A., Piñero-Pérez, P. Y., Torres-Quiñones, K. M., Perdomo-Alonso, A., Cuza-García, B. y Aldana-Cuza, M. L. (2014).

- Técnicas formales y de inteligencia artificial para la gestión de recursos humanos en proyectos informáticos. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 8(3), 41-52. <https://www.redalyc.org/pdf/3783/378334193004.pdf>
- Torrijos Zurita, R., Rosado Millán, M. J., & Lacasa Díaz, P. (2021). Las prácticas de digitalización implementadas en las empresas desde los departamentos de Recursos Humanos: análisis crítico del discurso. *Revista Prisma Social*, (32), 498-525. <https://revistaprismasocial.es/article/view/3993>
- Trejos, D., Osorio, S., Corrales, L & Duque, P (2021). Toma de decisiones financieras: perspectivas de investigación. *Revista de Ingenierías Interfaces*, Vol. 4 (1), pp. 1-22.
- Ulate Araya, R. (2020). Teletrabajo y su impacto en la productividad empresarial y la satisfacción laboral de los colaboradores: tendencias recientes. *Revista Tecnología en Marcha*, 33(7), 23-31. https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/5477
- Unión Internacional de Telecomunicaciones. (2021, diciembre). *Tecnologías digitales para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas*. UIT. <https://www.itu.int/es/mediacentre/backgrounders/Pages/icts-to-achieve-the-united-nations-sustainable-development-goals.aspx>
- Universidad Internacional de Valencia. (2021, 7 de julio). *Innovación disruptiva: ejemplos y conceptos clave*. Universidad Internacional de Valencia. <https://www.universidadviu.com/co/actualidad/nuestros-expertos/innovacion-disruptiva-ejemplos-y-conceptos-clave>
- Universidad Nacional. (2007). *Modelo Pedagógico de la Universidad Nacional*. <https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/3084/Modelo%20Pedagogico.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=En%20la%20Universid ad%20Nacional%20se,diversidad%20en%20todas%20sus%20manifestaciones>.
- Universidad Nacional. (2010, 15 de mayo). *Gaceta N° 07-2010*. <https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/1498/UNA-GACETA%207-2010.577.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Universidad Nacional. (2012). *Lineamientos para la flexibilidad curricular en la Universidad Nacional*. <https://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/1117>
- Universidad Nacional. (2021). *ALCANCE N.º 4 a la UNA-GACETA N.º 20-2021, al 2 de diciembre de 2021*. <https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/14211/UNA%20GACETA%2020-2021%20ALCANCE%2004%20FIRMADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Universidad Nacional. (2022a, 24 de octubre). *Reglamento General del Proceso de Enseñanza y Aprendizaje*. Alcance N° 4 a la UNA-GACETA N° 12-2022 al 24 de octubre de 2022. <https://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/1187>

- Universidad Nacional. (2022b, julio). *Plan de Mediano Plazo Institucional 2023-2027*. <https://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/14807>
- Valderrama, B. (2019). *Transformación digital y organizaciones ágiles*, 6(1), 15-50. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7274241>
- Varguillas, C. y Bravo, P. (2020) Virtualidad como herramienta de apoyo a la presencialidad: análisis desde la mirada estudiantil. *Revista de Ciencias Sociales*. Vol XXVI(1). <https://www.redalyc.org/journal/280/28063104019/28063104019.pdf>
- Velásquez Martínez, M. A. (2020). Empresas Fintech, activos virtuales y la era digital: retos y oportunidades en México. *RICEA Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 9(18), 1-27. <https://doi.org/10.23913/ricea.v9i18.153>
- Vélez Villegas, J. D. (2013). El teletrabajo: una forma de inclusión de las personas en situación de discapacidad al mundo laboral y la gestión de sus riesgos laborales. *Revista CES Derecho*, 4(1), 29-45. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4863661>
- Ynzunza Cortés, C. B., Izar Landeta, J. M., Bocarando Chacón, J. G., Aguilar Pereyra, F. y Larios Osorio, M. (2017). El entorno de la Industria 4.0: Implicaciones y perspectivas futuras. *Conciencia tecnológica*, (54), 1-19. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94454631006>
- Yepes, N (2019). *El talento humano: Factor estratégico para la innovación y la transformación organizacional*. DOI:[10.21501/2500-669X.3143](https://doi.org/10.21501/2500-669X.3143)
- Zamora, A. (2015). Las cinco tendencias de RSE del 2016. *Revista Summa*. <https://revistasumma.com/las-cinco-tendencias-de-rse-del-2016/>

ANEXOS

Anexo 1 Acuerdo UNA-CO-EDA-ACUE-084-2022



UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION

TRANSCRIPCIÓN DE ACUERDO UNA-CO-EDA-ACUE-084-2022

Acuerdo tomado en Sesión Ordinaria 005-2022
Celebrada el 20-Abr-2022

Doctora
Marta Sánchez López
Presidenta
Consejo de Facultad de Ciencias Sociales

Estimado(a) Señor(a):

Le transcribo el acuerdo UNA-CO-EDA-ACUE-084-2022 tomado por el Consejo de Unidad Académica de la Escuela de Administración, en el artículo IV, de la sesión ordinaria No. 005-2022, celebrada el 20 de abril de 2022, que dice:

Título de Actividad:

Rediseño del plan de estudios de bachillerato y licenciatura de la Escuela de Administración.

Código SIA: 0269-22

Tipo Fondo: - UNA001 -

Unidad Académica titular: ESCUELA DE ADMINISTRACION

Bajo la responsabilidad de: Jinette Ugalde Naranjo

Vigencia: 21-Abr-2022 Al: 31-Dic-2025

CONSIDERANDO:

1. La propuesta titulada Rediseño del plan de estudios de bachillerato y licenciatura de la Escuela de Administración, código: 0269-22, bajo la responsabilidad de la académica máster Jinette Ugalde Naranjo, con 20 horas semanales y una vigencia del 21-Abril-2022 al 31-Diciembre-2025.
2. Que la propuesta incluye la participación de la académica Jilma Majano Benavides con 10 horas semanales de manera ad honorem y una vigencia 21-Abril-2022 al 31-Diciembre-2022.
3. Que el objetivo principal es rediseñar, mediante el análisis de la información generada a través de los procesos participativos, el plan de estudios del bachillerato y la licenciatura de la Escuela de Administración para la formación de estudiantes con un perfil profesional que responda a la evolución de la carrera, las necesidades y la demanda de la sociedad, de manera que posicione a la Escuela de Administración y a la Universidad Nacional como referentes en el área.
4. La importancia del proceso de gestión de la calidad y reacreditación de la carrera de administración.
5. La necesidad de que la Escuela de Administración cuente con un plan de estudios renovado.

SE ACUERDA APROBAR:

TRANSCRIPCIÓN DE ACUERDO
UNA-CO-EDA-ACUE-084-2022

LA PROPUESTA DE ACTIVIDAD:

REDISEÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS DE BACHILLERATO Y LICENCIATURA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN.

SE SOMETE EL PPAE APROBADO A REFRENDO DEL CONSEJO DE FACULTAD O CENTRO

A. APROBAR LA PROPUESTA REDISEÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS DE BACHILLERATO Y LICENCIATURA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO: 0269-22, BAJO LA RESPONSABILIDAD DE LA ACADÉMICA MÁSTER JINETTE UGALDE NARANJO, CÉDULA 401750200 CON 20 HORAS SEMANALES, CATEGORÍA 89, DEL 21-ABRIL-2022 AL 31-DICIEMBRE-2025.

B. APROBAR LA PARTICIPACIÓN DE LA ACADÉMICA JILMA MAJANO BENAVIDES, CÉDULA 800740020, CATEGORÍA 89, CON 10 HORAS AD HONOREM, DEL 21-ABRIL-2022 AL 31-DICIEMBRE-2022.

C. TRASLADAR A LA DOCTORA MARTA SÁNCHEZ LÓPEZ, PRESIDENTA DEL CONSEJO DE FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, PARA EL TRÁMITE CORRESPONDIENTE.

D. ACUERDO FIRME

- Lista de participantes:

HP: Horas pagadas por la UNA, HAd: Horas Ad honorem, HPP: Horas pagadas por el proyecto.

Nombre	Condición	Cargo	Unidad	Nombramiento	Jornada
Jinette Ugalde Naranjo	Academico	Responsable	EDA	21-Abr-22 al 31-Dic-25	HP 20
Jilma Dinora Majano Benavides	Academico	Participante	EDA	21-Abr-22 al 31-Dic-22	HAd 10

- Los Por Definir:

Cargo	Puesto	Unidad	Nombramiento	Jornada
Estudiante	Estudiante Asistente	EDA	21-Abr-22 al 31-Dic-25	

- Bajo el siguiente presupuesto concedido:

Formulado en el Programa de Gestión Financiera: ₡99,290,872.84

Acuerdo firme No. UNA-CO-EDA-ACUE-084-2022

ORIGINAL FIRMADO

Máster Dunnia Marín Corrales
Presidenta
Consejo de Unidad Académica
Escuela de Administración



UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION

TRANSCRIPCIÓN DE ACUERDO
UNA-CO-EDA-ACUE-084-2022

C. Máster Jinette Ugalde Naranjo, Responsable Proyecto 0269-22
Máster Jilma Majano Benavides, Participante

Anexo 2 Acuerdo UNA-CO-EDA-ACUE-100-2022



29 de abril de 2022
UNA-CO-EDA-ACUE-100-2022



TRANSCRIPCIÓN DE ACUERDO

Máster Jinette Ugalde Naranjo
Responsable
Proyecto Código SIA: 0269-22

Máster Floribeth Solís Fernández
Académica
Escuela de Administración

Máster Kattia Vasconcelos Vásquez
Académica
Escuela de Administración

Máster Christian Figueroa Araya
Académico
Escuela de Administración

Máster Gabael Armas Vallejos
Académico
Escuela de Administración

Estimado (a) señor (a):

Le transcribo el acuerdo UNA-CO-EDA-ACUE-100-2022 tomado por el Consejo de Unidad Académica de la Escuela de Administración, en el artículo VI, inciso 2 de la sesión extraordinaria No. 015-2022, celebrada el 27 de abril de 2022, que dice:

CONSIDERANDO:

1. Que mediante acuerdo UNA-CO-EDA-ACUE-084-2022, el Consejo de Unidad aprobó la actividad académica "Rediseño del plan de estudios de bachillerato y licenciatura de la Escuela de Administración, código SIA 0269-22, bajo la responsabilidad de la académica Jinette Ugalde Naranjo, con vigencia a partir del 21 de abril de 2022 hasta el 31 de diciembre de 2025.

Tel. (506) 2562-4196
Apartado 86-3000
Heredia
Costa Rica
www.una.ac.cr




INSTITUCIÓN BENEMÉRITA DE LA EDUCACIÓN, LA TECNOLOGÍA, LA CIENCIA Y LA CULTURA COSTARRICENSE • LEY 9187

2. Que parte del compromiso de mejora para la reacreditación de la Escuela de Administración contempla el rediseño del plan de estudios, para lo cual se requiere la conformación de una comisión de plan de estudios.
3. Que existen personas académicas en nuestra unidad que en años anteriores se han capacitado sobre el tema de acreditación, rediseño de planes de estudio y han participado en la construcción del plan de estudios actual del bachillerato y licenciatura de la carrera, así como el de la maestría.
4. Que estas personas académicas que se han capacitado tienen la experiencia, conocimiento y experticia para apoyar en el proceso de rediseño del plan de estudios de la carrera de Administración, además de la disponibilidad para formar parte de esta comisión.

POR TANTO, SE ACUERDA POR UNANIMIDAD:

COMISIONAR A LOS ACADÉMICOS CHRISTIAN FIGUEROA ARAYA, GABAE ARMAS VALLEJOS Y LAS ACADÉMICAS FLORIBETH SOLÍS FERNANDEZ Y KATTIA VASCONCELOS VASQUEZ, PARA CONSTITUIR LA COMISIÓN DE PLAN DE ESTUDIOS Y APOYAR EL "REDISEÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS DE BACHILLERATO Y LICENCIATURA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN, CÓDIGO SIA 0269-22, COORDINADO POR LA MÁSTER JINETTE UGALDE NARANJO.

Atentamente,

 DUNNIA MARIN CORRALES (FIRMA)
PERSONA FÍSICA, CFF-01-1024-0025
Fecha declarada: 12/05/2022 02:05:43 PM

MGCI. Dunnia Marín Corrales
Presidente
Consejo de Unidad Académica

amu

Anexo 3 Acuerdo UNA-AS-EDA-ACUE-004-2023



Universidad Nacional
Facultad de Ciencias Sociales
Escuela de Administración
Tel 2562-4196



31 de marzo de 2023
UNA-AS-EDA-ACUE-004-2023



TRANSCRIPCIÓN DE ACUERDO

Señores(as)
Comisión Rediseño del Plan de Estudios

Estimada señora:

Le transcribo el acuerdo UNA-AS-EDA-ACUE-004-2023 tomado por la Asamblea de Unidad Académica de la Escuela de Administración, en el artículo I, inciso 2, de la sesión ordinaria No. 002.2023, que dice:

CONSIDERANDO:

1. En el acuerdo [UNA-EA-ACUE-209-2021](#) de la Asamblea de Unidad Académica se aprueba el inicio del proceso de Autoevaluación de la carrera de Administración con fines de reacreditación. Que, a partir del 2018, la Escuela de Administración inicia el proceso de reacreditación.
2. En el oficio UNA-EDA-OFIC-410-2021 de fecha 07 de julio del 2021, se entregó el informe de avance del compromiso de mejora de la Carrera de Administración a SINAES.
3. Que se realiza como parte de las acciones que se realizaron previo al rediseño del plan de estudios, se cuenta con la propuesta de perfil de estudiantes graduados y ejes curriculares realizados por la M.Sc. Jilma Majano Benavides en el periodo 2020.
4. En el año 2021 se realizan los talleres académicos de validación de áreas disciplinares y estructura curricular.
5. Que se socializó la información con los coordinadores de cátedra de la Escuela de Administración, se realizó dos sesiones de trabajo con los coordinadores de cátedra para analizar, revisar y ajustar la propuesta de la malla curricular diseñada por la comisión de Rediseño del Plan de Estudios.
6. Se le solicita a la Vicerrectoría de Docencia asesoría con la malla curricular del rediseño del Plan de Estudios de Bachillerato y Licenciatura de la Escuela de Administración.
7. En el acuerdo [UNA-CO-EDA-ACUE-100-2022](#) del Consejo de Unidad Académica, se acuerda comisionar a los académicos Christian Figueroa Araya, Gabael Armas Vallejos y las académicas Floribeth Solís Fernández y Kattia Vasconcelos Vásquez, para constituir la Comisión

Tel. (506) 2562-4196
Apartado 86-3000
Heredia
Costa Rica



UNA-AS-EDA-ACUE-004-2023

de Plan de Estudios y apoyar el "Rediseño del Plan de Estudios de Bachillerato y Licenciatura de la Escuela de Administración", código SIA 0269-22, coordinado por la Doctora Jinette Ugalde Naranjo.



8. La Vicerrectoría de Docencia establece una prórroga de un año para que el Plan de Estudios de la carrera de Administración empiece a regir.
9. Que la Máster Jinette Ugalde Naranjo presenta la malla curricular y solicita la aprobación de la Asamblea de Unidad Académica de la Escuela de Administración.

POR TANTO, SE ACUERDA POR UNANIMIDAD:

- A. APROBAR LA MALLA CURRICULAR DEL REDISEÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS DE BACHILLERATO Y LICENCIATURA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL.
- B. SOLICITAR A LA COMISIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS CONTINUAR CON EL REDISEÑO DEL PLAN DE ESTUDIOS CONSIDERANDO LA MALLA CURRICULAR APROBADA POR LA ASAMBLEA DE UNIDAD ACADÉMICA.
- C. ACUERDO FIRME.

Atentamente,

 DUNNIA MARIN CORRALES (FIRMA)
PERSONA FÍSICA, CFF-01-1024-0025.
Fecha declarada: 12/04/2023 09:22:06 AM

MGCI. Dunnia Marín Corrales
Presidente
Asamblea de Unidad Académica

mbs



Anexo 4 Acuerdo UNA-CO-EDA-ACUE-072-2023



Universidad Nacional
Facultad de Ciencias Sociales
Escuela de Administración
Tel 2562-4196



31 de marzo de 2023
UNA-CO-EDA-ACUE-072-2023



TRANSCRIPCIÓN DE ACUERDO

Señor
M.Ed. Francisco González Alvarado
Rector
Universidad Nacional

Estimado señor:

Le transcribo el acuerdo UNA-CO-EDA-ACUE-072-2023 tomado por el Consejo de Unidad Académica de la Escuela de Administración, en el artículo XIX, de la sesión ordinaria No. 005-2023, celebrada el 15 de marzo de 2023, que dice:

CONSIDERANDO QUE:

1. Los requerimientos presentados al Sr. Francisco González Alvarado y autoridades Universitarias durante el 2021 y 2022 sobre temas de presupuesto, personal, horas académicas y espacio físico.
2. La participación del Sr. Rector en la Asamblea de Académicos de la Escuela de Administración el 07 de diciembre de 2022.
3. Las necesidades planteadas en las áreas de personal administrativo, tiempos académicos, oportunidades de ofrecer más énfasis en la carrera de Administración, el rediseño del plan de estudios.
4. La reunión sostenida el viernes 03 de febrero de 2023, con la participación del Consejo de Unidad Académica de la EDA en las oficinas de la Rectoría.
5. Las posibilidades de apoyo manifestadas por el Sr. Rector con respecto a dos tiempos académicos para la Escuela de Administración, la participación de la EDA en los esfuerzos de la Universidad por incrementar el nivel del idioma inglés en la población estudiantil de la Escuela.

POR TANTO, SE ACUERDA POR UNANIMIDAD:

1. AGRADECER AL SEÑOR FRANCISCO GONZÁLEZ ALVARADO SU BUENA DISPOSICIÓN PARA CONOCER LAS DIFERENTES NECESIDADES QUE PRESENTA LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN.

Tel. (506) 2562-4196
Apartado 86-3000
Heredia
Costa Rica




INSTITUCIÓN BENEMÉRITA DE LA EDUCACIÓN, LA TECNOLOGÍA, LA CIENCIA Y LA CULTURA COSTARRICENSE • LEY 9187



2. SOLICITAR AL SR. RECTOR FRANCISCO GONZÁLEZ ALVARADO SUS BUENOS OFICIOS PARA QUE SE CONCRETEN LOS APOYOS CON RESPECTO A DOS TIEMPOS ACADÉMICOS PARA LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN, LA PARTICIPACIÓN DE LA EDA EN LOS ESFUERZOS DE LA UNIVERSIDAD POR INCREMENTAR EL NIVEL DEL IDIOMA INGLÉS EN LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL DE LA ESCUELA, SEGÚN LO CONVERSADO CON ESTE CONSEJO DE UNIDAD DURANTE LA REUNIÓN DEL 03 DE FEBRERO.
3. SOLICITAR AL SR. RECTOR SU GESTIÓN EN LA ATENCIÓN DEL CASO DE LA ACADÉMICA DRA. NALDA ARIAS CASCANTE, CON RESPECTO AL TEMA DE TIEMPO SERVIDO, QUE FUE RETOMADO TAMBIÉN DURANTE LA REUNIÓN DEL PASADO 03 DE FEBRERO.
4. ACUERDO FIRME.

Atentamente,

 DUNNIA MARIN CORRALES (FIRMA)
PERSONA FÍSICA, CPF-01-1024-0025
Fecha declarada: 31/03/2023 11:12:36 AM

MGCI. Dunnia Marín Corrales
Presidenta
Consejo de Unidad Académica

mbs

