



Consejo de Educación  
Técnico Profesional  
Universidad del Trabajo del Uruguay

**PROGRAMA PLANEAMIENTO EDUCATIVO  
DEPARTAMENTO DE DISEÑO Y DESARROLLO CURRICULAR**

		PROGRAMA		
		Código en SIPE	Descripción en SIPE	
<b>TIPO DE CURSO</b>		063	Ingeniero Tecnológico	
<b>PLAN</b>		2016	2016	
<b>SECTOR DE ESTUDIO</b>		310	Metal-Mecánica	
<b>ORIENTACIÓN</b>		055	Aeronáutica	
<b>MODALIDAD</b>		-----	Presencial	
<b>AÑO</b>		3	3° año	
<b>TRAYECTO</b>		-----	-----	
<b>SEMESTRE</b>		6	6	
<b>MÓDULO</b>		-----	-----	
<b>ÁREA DE ASIGNATURA</b>		5980	Gestión Aeronáutica	
<b>ASIGNATURA</b>		17051	Gestión de Empresas Aeronáuticas	
<b>ESPACIO o COMPONENTE CURRICULAR</b>		-----		
<b>MODALIDAD DE APROBACIÓN</b>		Se registrá por el anexo del reglamento		
<b>DURACIÓN DEL CURSO</b>		Horas totales: 80	Horas semanales: 5	Cantidad de semanas: 16
Fecha de Presentación: 27/05/2016	N° Resolución del CETP	Exp. N°	Res. N°	Acta N°
				Fecha ___/___/___

## **FUNDAMENTACIÓN**

La gestión de las empresas en la actualidad impone la necesidad de profesionalización permanente. El transporte aéreo, uno de los sectores más dinámicos de la economía mundial, no escapa a esta realidad. Tampoco es ajena a ello la industria aeronáutica en general. Los avances tecnológicos, las nuevas formas de desempeño y las técnicas de gestión se vuelven elementos imprescindibles a la hora de lograr resultados en este sector de la sociedad.

La Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), consciente de que los Estados deben aplicar uniformemente las especificaciones de las normas internacionales, adoptó en el año 2004 la Resolución A35-7 “Estrategia unificada para resolver las deficiencias relacionadas con la seguridad operacional”.

Mediante esta resolución, se reconoce que el establecimiento de organizaciones regionales y subregionales de vigilancia de seguridad operacional (SRVSOP) tiene un gran potencial para asistir a los Estados en el cumplimiento de sus obligaciones en virtud del Convenio de Chicago.

Los estados miembros del SRVSOP, por su parte, han reconocido que no puede existir un mecanismo regional de vigilancia de la seguridad operacional sin que exista primero un conjunto armonizado de normas y procedimientos que permitan una capacitación homogénea de los recursos humanos.

Los Reglamentos Aeronáuticos Latinoamericanos (LAR), deben su origen al esfuerzo conjunto de la OACI, al Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD) y a los estados participantes del Sistema.

En el mes de Julio de 2013, la Autoridad Aeronáutica Civil de nuestro país, la Dirección Nacional de Aviación e Infraestructura Aeronáutica (DINACIA) comunica a la comunidad aeronáutica que se encuentra en proceso de adopción de los LAR.

A partir de Septiembre de ese año y de forma continuada, se viene concretando la incorporación progresiva de los mismos a nuestra legislación.

Con la entrada en vigencia del LAR 119 en Octubre de 2013, se estableció que en el staff del personal directivo requerido para la conducción de las operaciones según LAR 121 y 135 deberá contar con un Director o Responsable de Mantenimiento.

Para servir en ese cargo, una persona cumplirá con los requisitos de competencia establecidos por el explotador. Además debe:

1. **Poseer título de Ingeniero Aeronáutico o una calificación técnica equivalente**  
y/o

A.N.E.P.  
Consejo de Educación Técnico Profesional  
Programa Planeamiento Educativo

2. Tener una experiencia mínima de 3 años en puestos de responsabilidad relacionados con el mantenimiento de aeronaves con un explotador de servicios aéreos o en una organización de mantenimiento aprobada.

En la región los puestos que normalmente ocupan estos profesionales son los de:

1. Responsables de Mantenimiento.
2. Responsables de la Aeronavegabilidad Continua.
3. Responsables de Aseguramiento de la Calidad.

De forma indistinta su actividad puede ser desarrollada en una Organización de Mantenimiento Aprobada (OMA) o en un Explotador de Servicios Aéreos, sean estos nacionales o extranjeros.

En países con un importante desarrollo de la industria aeronáutica (no es el caso de Uruguay), también suelen desempeñarse en áreas tales como el diseño, fabricación, ensayos, etc.

El perfil de los cargos a ser cubiertos por estos profesionales es para desempeñarse en puestos considerados como de mandos medios y gerenciales más que a nivel operativo.

Esto implica que la formación de las personas a medida que ocupan cargos de mayor relevancia en una organización, requiera de mayor cantidad de conocimientos en las áreas relacionadas con la Administración y la Gestión.

## **OBJETIVOS**

El objetivo principal de la asignatura “Gestión de Empresas Aeronáuticas” es vincular al alumno con la ciencia de la Administración, orientando los conceptos generales de dicha disciplina a la actividad aérea y en especial a las organizaciones de mantenimiento de aeronaves. Para ello deberá:

- Comprender el contexto en el cual se desarrolla la actividad del Ingeniero Tecnológico Aeronáutico.
- Conocer las herramientas que permiten administrar una empresa aeronáutica en nuestro territorio.

- Ser capaz de comprender las Responsabilidades de la totalidad del Personal involucrado en las tareas de mantenimiento.
- Comprender el rol que desempeñan en las nuevas regulaciones, las Organizaciones de Mantenimiento Aprobadas (OMA) y su relacionamiento con los operadores y/o explotadores.

### **UNIDAD 1: Administración: Generalidades.**

#### Contenidos:

- ✓ Las empresas y su gestión.
- ✓ Administración: ¿ciencia, técnica o arte?
- ✓ Los factores externos de la sociedad y las empresas.
- ✓ El entorno del sector aeronáutico y el mundo globalizado.

#### Competencias específicas:

- Conocer los principios de la Administración General y su aplicación a las organizaciones.
- Familiarizarse con los conceptos de “sector” y “globalidad”, vinculados a la gestión empresarial.

### **UNIDAD 2: Las escuelas de Administración.**

#### Contenidos:

- ✓ La escuela clásica
- ✓ La escuela de las relaciones humanas
- ✓ La escuela neoclásica
- ✓ La escuela estructuralista
- ✓ La escuela de la Teoría del comportamiento
- ✓ La escuela de la Teoría de los sistemas
- ✓ La escuela de la Teoría de la contingencia

Competencias específicas:

- Conocer las diferentes escuelas de Administración a nivel mundial, diferenciando cada una de ellas por sus particularidades.
- Comprender la importancia de cada escuela en su contexto histórico y geográfico.
- Aplicar los conceptos manejados por las diferentes escuelas, en la gestión empresarial a nivel nacional.

**UNIDAD 3: La Dirección General.**

Contenidos:

- ✓ Definición de la estrategia empresarial.
- ✓ Concepto de política funcional.
- ✓ Planificación estratégica y táctica.
- ✓ Objetivos y programas generales.
- ✓ Modelos utilizados en estrategia.
- ✓ Sistemas de información y control de gestión.
- ✓ Cuadros de mando gerenciales.

Competencias específicas:

- Conocer el concepto de “estrategia empresarial” y sus particularidades.
- Comprender la diferencia entre los conceptos de “política” y “objetivo” en la empresa, así como sus impactos en los sistemas de información.

**UNIDAD 4: La función Comercialización.**

Contenidos:

- ✓ Introducción a los conceptos básicos de marketing.
- ✓ Investigación y segmentación de mercados.
- ✓ Las cuatro “P” de Mc Carthy (producto, plaza, promoción, precio).
- ✓ La distribución, las ventas y la publicidad.

Competencias específicas:

- Comprender la importancia de la función comercial en la empresa.

- Conocer los conceptos que integran las principales variables del marketing y sus aplicaciones.
- Familiarizarse con el proceso de investigación de mercados.

**UNIDAD 5: La función Producción.**

Contenidos:

- ✓ Diseño e ingeniería de productos.
- ✓ Racionalización de procesos.
- ✓ Métodos, análisis y medida del trabajo.
- ✓ Programación técnica.
- ✓ Planificación y control de la producción.
- ✓ Compras y gestión de stocks.

Competencias específicas:

- Comprender la importancia que tiene la función producción de bienes y servicios en la empresa.
- Familiarizarse con los métodos y formas de medir el trabajo relacionado con la producción.
- Familiarizarse con la gestión de compras y manejo de stocks.

**UNIDAD 6: La gestión de Recursos Humanos.**

Contenidos:

- ✓ Descripción de los puestos de trabajo.
- ✓ Ingreso a la actividad laboral.
- ✓ Sistemas de promoción.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Sistemas de retribución.
- ✓ Normas laborales internas y externas.
- ✓ Condiciones y medio ambiente de trabajo.
- ✓ Sistemas de información.

Competencias específicas:

- Comprender las particularidades de la gestión de las personas en las organizaciones.

- Conocer los diferentes componentes de la normativa de trabajo y su impacto en la gestión de la empresa.
- Familiarizarse con los sistemas de remuneración salarial.

### **UNIDAD 7: La función Contabilidad y Finanzas.**

#### Contenidos:

- ✓ Sistemas contables.
- ✓ Sistemas de costos.
- ✓ Sistemas presupuestales.
- ✓ Formas de financiación.
- ✓ Análisis económico-financiero.

#### Competencias específicas:

- Conocer el funcionamiento de los sistemas contables de la empresa.
- Comprender la importancia que tiene la función financiera en las organizaciones.
- Familiarizarse con los conceptos básicos del análisis económico- financiero.

### **UNIDAD 8: La creación de una empresa aeronáutica.**

#### Contenidos:

- ✓ Objetivos y finalidades del emprendimiento.
- ✓ Posibles formas jurídicas de la empresa a constituir.
- ✓ Integración del capital y del trabajo.
- ✓ Constitución formal y técnica ante los organismos estatales (DGI, BPS, MTSS, DINACIA).
- ✓ Obligaciones emanadas de la constitución de la empresa.
- ✓ Modos de imposición tributaria.
- ✓ Operativa empresarial: diaria, semanal, mensual y anual.
- ✓ Realización de proyectos.

#### Competencias específicas:

- Conocer las diferentes formas de constituir una empresa en el sector aeronáutico nacional.

- Comprender la importancia que tiene el cumplimiento de las formalidades en este proceso.
- Familiarizarse con las obligaciones básicas del empresario ante el Estado y la sociedad.

## **METODOLOGÍA**

La combinación entre métodos de enseñanza se justifica pues:

- Distintos tipos de contenidos y competencias necesitan formas de enseñanza diferentes.
- La diversidad de cada grupo de alumnos y el momento que ese grupo está vivenciando, implica distintas formas de enfocar los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Las características particulares de cada docente y su forma de interactuar con el grupo, condiciona la elección de los métodos de enseñanza.

En cuanto a la metodología a seleccionar esta debe tender a facilitar el trabajo autónomo de los alumnos, potenciando las técnicas de indagación e investigación, así como las aplicaciones y transferencias de lo aprendido a la vida real.

A la hora de seleccionar la metodología a utilizar, habrá que tener en cuenta:

- El nivel de desarrollo de los alumnos.
- Priorizar la comprensión de los contenidos sobre su aprendizaje mecánico.
- Posibilitar el auto aprendizaje significativo.
- Considerar los conocimientos previos de los alumnos antes de la presentación de nuevos contenidos.
- Favorecer el desarrollo de la actividad mental de los alumnos mediante actividades que impliquen desafíos.

En todo momento se debe animar al alumno a que aprenda a ejercer la libertad de elección, que él mismo no se imponga restricciones, que deje de considerarse un sujeto pasivo (que concurre a clase a recibir conocimiento) y comprenda que es parte activa del proceso de enseñanza y aprendizaje.



A.N.E.P.  
Consejo de Educación Técnico Profesional  
Programa Planeamiento Educativo

Se aspira a que el alumno comprenda la importancia de la formación académica en general, y para este caso en particular lo que refiere a la gestión de empresas en general y aeronáuticas en particular.

Deberá considerar a esta, como la única alternativa de formación disponible actualmente en el territorio nacional para poder cumplir con las exigencias de las normativas existentes.

Para la selección del nivel de las Competencias específicas de cada una de las unidades se han determinado cuatro niveles básicos de aprendizaje. Estos son familiaridad, conocimiento, comprensión y aplicación.

- “Familiarizarse” con la información es conocer el material oral, escrito o audiovisual que se usa. Este nivel se utiliza para introducir aquello que prepara la presentación de otro material más importante, crea el ambiente para la lección o es de motivación. En este nivel la información no representa material decisivo para las partes subsiguientes.
- “Conocer” es tener en la mente hechos verdaderos listos para emplearlos inmediatamente. El conocimiento consiste en hechos que contestan las preguntas básicas: ¿Quién, qué, cuándo o dónde? El conocimiento es a menudo la base de aprendizaje más amplia.
- “Comprender” es entender un concepto o idea en contraste a la memorización y recuerdo de hechos en el nivel de “conocimiento”. Para comprender un concepto o una idea cabalmente el estudiante debe reconocer su relación a otros conceptos e ideas. Por medio de esta “comprensión” puede aplicar los “cómo” y “porqués” del concepto así como sus implicaciones. El docente trabaja normalmente hacia este nivel de aprendizaje mostrando relaciones de causa y efecto, considerando ventajas y desventajas o mostrando la interrelación de las ideas para sacar conclusiones. Usa una variedad de material de apoyo (definiciones, ejemplos, testimonio, comparaciones, citas y estadísticas) de manera que el estudiante aprende el material a cabalidad.
- “Aplicar” este nivel de aprendizaje se puede ver como el uso físico o mental del aprendizaje anterior. El uso físico se logra cuando el estudiante puede ejecutar una determinada acción física. El uso mental se logra cuando el estudiante aplica

ideas o conceptos para desarrollar otras ideas o aplicar principios para resolver problemas reales o hipotéticos.

## **EVALUACIÓN**

La evaluación educativa es el procedimiento por el cual se obtiene información, que analizada críticamente, permitirá emitir un juicio valorativo a los efectos de lograr una toma de decisiones, que tiene por objeto el mejoramiento de los sujetos y de las acciones partícipes del acto educativo.

Las dificultades al evaluar se resumen en las dimensiones del proceso que ha de evaluarse:

- El aprendizaje del alumno.
- El diseño de la unidad didáctica, que incluye: los contenidos desarrollados, los objetivos propuestos, la metodología y los medios empleados.
- El clima de trabajo.

### **Evaluación del aprendizaje del alumno:**

El objeto de evaluación es el proceso de aprendizaje del alumno y no la persona del alumno.

El punto de partida del proceso de enseñanza debe ser conocer los saberes, los procedimientos y las actitudes con los que los estudiantes abordarán el aprendizaje de una unidad. Para lograr esta *evaluación diagnóstica* el docente deberá diseñar los instrumentos adecuados, ya que no es lo mismo investigar conocimientos previos que investigar actitudes.

La *evaluación formativa* consiste en valorar a lo largo del proceso diferentes aspectos del aprendizaje, como son:

- Actitud adecuada y hábito de trabajo suficiente.
- Facilidad para crear o escoger estrategias convenientes.
- Capacidad de abstracción a partir de las experiencias realizadas.
- Capacidad de descubrir y formular relaciones.
- Aparición de errores.

De las diferentes instancias los docentes obtienen información referida al proceso que los estudiantes van realizando respecto a los objetivos del curso y los estudiantes reciben información respecto a sus logros alcanzados, fortalezas y debilidades. Dado que esta información es imprescindible a los efectos de reorientar y realizar los ajustes necesarios en la planificación del trabajo y detectar dificultades, es necesario que se mantenga una frecuencia y que se utilicen instrumentos y técnicas variados.

La *evaluación sumativa* se realizará al finalizar el proceso de aprendizaje de la unidad sobre la que se pretende evaluar. Sin embargo, a los efectos de mantener informados a los alumnos de lo que son sus logros, resulta aconsejable que las evaluaciones sean periódicas.

### **Evaluación del diseño de la unidad:**

Es conveniente evaluar el diseño de la unidad didáctica analizando y registrando:

- Si los contenidos se han tratado con la profundidad adecuada.
- Si los objetivos han resultado adecuados.
- Si la metodología ha sido la conveniente.
- Si los medios empleados han sido idóneos o inconvenientes.

### **BIBLIOGRAFÍA**

El material bibliográfico indicado se puede obtener en bibliotecas y/o librerías de plaza. Algunas de estas publicaciones son de libre acceso, a través de internet.

- Chiavenato, I. (2006): *“Introducción a la Teoría General de la Administración”* - México, 7a Ed. Mc Graw Hill.
- Hermida, J. (1983): *“Ciencia de la Administración”* - Buenos Aires. Ed. Ediciones Contabilidad Moderna.
- Stoner, J.A.F. (1996): *“Administración”* - México, 6ta. ed. Prentice Hall.
- Drucker, P. (1992): *“La Gerencia: Tareas Responsabilidades y prácticas”* - Ed. Ateneo, 6ta edición.
- Kaplan, R. y Norton, D. (1996): *“El Tablero de Comando - Transformando la estrategia en Acción”*- Ed. Gestión 2000.
- Porter, M. (1982): *“Estrategia Competitiva: técnicas para el análisis de los sectores*

A.N.E.P.  
Consejo de Educación Técnico Profesional  
Programa Planeamiento Educativo

*industriales y de la competencia” - Ed. Cecsá.*