Digitally signed by IZAGUIRRE Martin Ignacio
Date: 2026.10.23 12:22:44 ART

Digitally signed by COSENTINO Sergio Guillermo
Date: 2026.10.23 14:19:03 ART

Digitally signed by TARABELLA Laura Rita
Date: 2026.10.23 17:29:36 ART

SANTA FE, 22 de octubre de 2026

VISTO que obra Res. CD n.º 752/26 de la Facultad de Ciencias Económicas proponiendo la modificación del Plan de Estudios de la carrera de grado "Licenciatura en Administración" aprobado por Resolución CS n.º 628/18 y

CONSIDERANDO:

Que la propuesta se fundamenta en un proceso de reforma curricular, que tuvo en consideración el Sistema Argentino de Créditos Académicos (SACAU);

Que se ha planteado una distribución curricular en la que se discrimina las horas de interacción pedagógica y de trabajo autónomo del estudiante, incluyendo su expresión en créditos;

Que se desarrollaron diferentes estrategias a los efectos de lograr una propuesta consensuada con toda la comunidad vinculada a la carrera de Licenciatura en Administración,

POR ELLO y teniendo en cuenta lo informado por la Secretaría Académica y de Innovación Educativa y lo aconsejado por la Comisión de Enseñanza;

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar las modificaciones del Plan de Estudios de la carrera de grado "Licenciatura en Administración" que se desarrolla en el ámbito de la Facultad de Ciencias Económicas, de conformidad con el Texto Ordenado que se adjunta.

ARTÍCULO 2º.- Aprobar la titulación intermedia "Bachiller Universitario en Administración", cuyas especificaciones obran en el anexo que se ajunta.

ARTÍCULO 3º.- Inscríbase, comuníquese por Secretaría Administrativa, hágase saber por correo electrónico a las Direcciones de Comunicación Institucional y de Diplomas y Legalizaciones, al Área de Información Estratégica y a la Unidad Académica correspondiente. Cumplido pase a la Secretaría Académica y de Innovación Educativa para su conocimiento, comunicaciones y demás efectos.

RESOLUCIÓN CS n.º **483**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Plan de Estudios

Denominación de la carrera: Licenciatura en Administración.

Título que otorga: Licenciado/a en Administración.

Duración: 4 años.

Carga horaria: Interacción pedagógica: 2.175 hs - Trabajo Autónomo: 3825 hs

Total plan de estudio: 6000h Total de créditos: 240

Modalidad de cursado: Presencial.

Contexto institucional:

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral es una institución pública dedicada a la educación superior, la investigación científica, la extensión al medio socioproductivo y al avance tecnológico. Tiene como misión el desarrollo de las Ciencias Económicas y disciplinas afines, con niveles crecientes de calidad, de modo que le permita asumir el liderazgo regional en la formación continua y progresiva de profesionales, con responsabilidad y compromiso social, de acuerdo con los requerimientos de la sociedad y los avances científicos y tecnológicos, el fortalecimiento de la investigación científica y la extensión al medio socio-económico, mediante una fluida interacción con los sectores público y privado para contribuir al desarrollo de la región y del país. La actividad académica de la Facultad está organizada en base a las siguientes estructuras: Departamentos, Institutos, Centros de investigación y Carreras. Los Departamentos son unidades de organización del trabajo de docencia de la Facultad, a través de los cuales se canalizan las actividades vinculadas a un conjunto de disciplinas afines. Actualmente se cuenta con el Departamento de Administración y Humanidades, el Departamento de Economía, el Departamento de Contabilidad e Impuestos, el Departamento de Matemática y el Departamento Jurídico. Los Institutos constituyen las unidades del máximo nivel académico en la función de investigación cuyo objetivo central, aunque no excluyente, es la creación y transferencia de conocimiento. Con respecto a las carreras, la Facultad cuenta con Diplomaturas, carreras de Pregrado, Grado y Posgrado, cada una de ellas institucionalizada mediante Planes de Estudio, aprobados por los órganos pertinentes que responden a las normativas nacionales argentinas en cuanto a carga horaria, exigencias de admisión, permanencia y evaluación de los conocimientos, etcétera. Sus respectivos objetivos y misiones están enmarcados en los propios de la Universidad Nacional del Litoral. La carrera de Licenciatura en Administración cuenta con un Director de carrera (Res CD Nº 423/26) propuesto por la

Decana a partir de un proceso de selección (Res. Nº 70/26) y designado por el Consejo Directivo.

Antecedentes del plan:

Durante el año 2018 se aprobó un plan mediante Resolución C.S. Nº 628 que permitió modificaciones en las disposiciones sobre ingreso, el primer año de dictado común a todas las carreras de grado de la Facultad y el trayecto del Bachillerato Universitario en Ciencias Económicas (BUCE). En el año 2019 se aprueba por Res Nº 361 el Ciclo Especializado, que contempla la formación inicial.

Proceso de elaboración del Plan de estudios:

En el seno de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNL se comienza a trabajar sobre el cambio de planes, respondiendo a las directivas del Sistema Argentino de Créditos Académicos Universitarios (SACAU, Res Nº 2598/23 y Res Nº 556/25).

En el año 2026 la Secretaría Académica de la Facultad elevó al Consejo Directivo, con el aval de la Decana, un proyecto para la creación de la Comisión de Evaluación Curricular

(Res Nº 421/26) que en el marco de la normativa de nuestra Universidad (Res Nº 367/26) elabore y apruebe las propuestas preliminares de los nuevos planes de estudios, para su posterior tratamiento y aprobación ante el Consejo Directivo.

A tales efectos se aprueba el siguiente plan de actividades:

- Instancias de participación y sensibilización: Realización de jornadas de sensibilización y planificación, talleres específicos con estudiantes y talleres docentes orientados a involucrar a la comunidad académica desde las etapas iniciales.

- Relevamiento y diagnóstico: Primera etapa*:* Ejecución de *focus groups* con la participación de estudiantes noveles y avanzados, recientes graduados, docentes, empleadores y empleadoras. Segunda etapa: Concreción de encuestas masivas dirigidas a estudiantes y docentes de la facultad, culminando con la elaboración y publicación de un informe de resultados.

- Gestión institucional y articulación de reuniones: Constitución formal de la Comisión de Evaluación Curricular *ad-hoc* y aprobación del cronograma de trabajo. Desarrollo de reuniones periódicas de comisión para la socialización de los *focus groups*, definición de encuestas, síntesis de resultados y definición de próximos pasos. Encuentros de trabajo al interior y entre departamentos, con personal de

gestión, equipos administrativos (no docentes) y directores de carrera, finalizando con la presentación de las propuestas de las nuevas carreras.

En cuanto al relevamiento realizado durante 2026 tuvo como propósito generar información y acuerdos mínimos de la comunidad educativa para orientar la adecuación de los planes de estudio de las tres carreras en el marco del SACAU. Se desarrolló en dos etapas: una cualitativa, con 15 grupos focales y 102 participantes —estudiantes, graduados, graduadas, docentes y referentes de empresas—, y otra cuantitativa, mediante una encuesta autoadministrada a estudiantes y docentes. Esta última reunió 818 respuestas completas:

628 estudiantes y 190 docentes, alcanzando una cobertura del 37,3% del claustro estudiantil y del 77,6% del docente, superior a la registrada en el relevamiento curricular de 2017. La encuesta permitió relevar la clasificación de las materias como específicas o generales, los principales problemas de superposición y correlatividades, las preferencias sobre evaluación y el grado de acuerdo con distintos criterios para la adecuación de los planes.

Entre los principales resultados, se identifica una demanda transversal por una mayor especificidad de la formación de grado, junto con brechas entre las materias específicas que los actores consideran necesarias y las actualmente reconocidas como tales. También se detectan acuerdos relevantes sobre materias específicas, generales y materias cuestionadas, así como sobre problemas de superposición de contenidos y correlatividades, aunque los estudiantes señalan estos obstáculos con mayor intensidad que los docentes. En materia de evaluación, los estudiantes muestran una marcada preferencia por parciales y recuperatorios, mientras que los docentes presentan opciones más heterogéneas y, en general, incorporan más componentes de evaluación. Finalmente, el relevamiento muestra acuerdos que pueden constituir un punto de partida para la modificación de los planes, especialmente en torno a fortalecer la formación específica, revisar la articulación entre materias generales y específicas y favorecer una formación vinculada con el desempeño laboral y el desarrollo de habilidades blandas; el desafío central queda situado en el tratamiento de los desacuerdos específicos de cada carrera.

A partir de estos antecedentes se elabora esta propuesta aprobada por la Comisión Curricular y elevada al Consejo Directivo de la Facultad para su tratamiento y consideración.

Perfil de la graduada y del graduado:

El/la Licenciado/a en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral es un/a profesional con formación generalista, preparado/a para comprender, diagnosticar y gestionar organizaciones privadas, públicas y de la sociedad civil, de diferente tamaño y complejidad, en contextos locales, nacionales e internacionales.

Su formación le permite analizar el entorno y las capacidades internas de las organizaciones; formular e implementar estrategias; gestionar sus áreas funcionales; diseñar y mejorar procesos, operaciones y sistemas administrativos y desarrollar proyectos y herramientas integradoras que sustenten la toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo.

Está capacitado/a para intervenir en las dimensiones comerciales, económico-financieras y humanas de la organización, así como para gestionar su cultura, su clima organizacional y sus procesos de cambio.

Asimismo, puede interpretar las variables económicas y los marcos jurídicos que condicionan la actividad organizacional y participar en la formulación, gestión y evaluación de políticas públicas.

La gestión y el desarrollo de las personas, el emprendedurismo, la innovación y la internacionalización constituyen perspectivas transversales de su formación y actuación profesional. En este sentido, el/la graduado/a está preparado/a para promover el desarrollo de capacidades individuales y organizacionales; formular y evaluar iniciativas emprendedoras; impulsar procesos de innovación y transformación tecnológica; y analizar oportunidades y desafíos derivados de la inserción de las organizaciones en entornos internacionales.

El/la graduado/a fundamenta sus diagnósticos, propuestas y decisiones mediante el uso crítico de información cuantitativa y cualitativa y de tecnologías aplicadas a la gestión. Puede comunicarse con diferentes audiencias, liderar y participar en equipos interdisciplinarios, negociar y gestionar conflictos, y desenvolverse en contextos de incertidumbre y cambio.

Ejerce la profesión con integridad ética, responsabilidad social, compromiso con la protección ambiental y la perspectiva de género, considerando los efectos de sus decisiones sobre la organización, sus grupos de interés y su entorno. Su capacidad de aprendizaje autónomo y actualización permanente le permite adaptarse a las transformaciones de las organizaciones y del ejercicio profesional.

Alcances del título:

El/la Licenciado/a en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral poseerá las siguientes competencias generales:

1. Comunicar diagnósticos, propuestas y decisiones de gestión, de forma oral y escrita, con rigor argumentativo y adecuación a audiencias técnicas y no técnicas, con el fin de sustentar la toma de decisiones organizacionales y la interlocución con grupos de interés internos y externos.

2. Analizar situaciones organizacionales complejas y fundamentar decisiones de gestión, integrando evidencia cuantitativa y cualitativa e información incompleta o contradictoria, con el fin de resolver problemas reales de gestión de manera relevante y oportuna.

3. Liderar y participar en equipos interdisciplinarios, coordinando esfuerzos y gestionando conflictos a través de habilidades interpersonales y de negociación, con el fin de alcanzar objetivos organizacionales en entornos de diversidad funcional, cultural y de género.

4. Actuar con integridad ética y responsabilidad social en el ejercicio profesional, evaluando el impacto de las decisiones de gestión sobre los grupos de interés y el entorno social, con el fin de contribuir al desarrollo sostenible de las organizaciones y la sociedad.

5. Gestionar el aprendizaje autónomo y la actualización permanente del conocimiento profesional, seleccionando y evaluando fuentes académicas y técnicas especializadas en administración y ciencias económicas, con el fin de sostener la calidad del ejercicio profesional y adaptarse a diferentes tipos de organizaciones y entornos de cambio continuo.

6. Identificar oportunidades de mejora e innovación en contextos organizacionales y formular propuestas emprendedoras, aplicando metodologías de pensamiento creativo y evaluación de viabilidad, con el fin de generar iniciativas que impulsen el desarrollo competitivo de organizaciones existentes o nuevos emprendimientos.

7. Comprender, utilizar y evaluar tecnologías de la información que integren datos provenientes de fuentes internas y externas mediante herramientas de procesamiento y visualización, con el fin obtener información relevante, oportuna y confiable que sustente procesos de toma de decisiones estratégicas, tácticas y operativas.

Al finalizar el presente Plan de Estudio el graduado/a poseerá las siguientes competencias específicas:

1. Diagnosticar, formular e implementar estrategias organizacionales, mediante el análisis del entorno y de los recursos y capacidades internas, articulando los objetivos estratégicos con la estructura, los procesos y las áreas funcionales de organizaciones privadas, públicas y de la sociedad civil, en contextos locales, nacionales e internacionales.

2. Diseñar, implementar y evaluar estrategias comerciales y de marketing, incluyendo investigaciones, análisis del comportamiento de clientes o usuarios, posicionamiento, inteligencia de mercado y desarrollo de propuestas de valor, considerando las oportunidades y particularidades de los mercados nacionales e internacionales.

3. Diseñar e implementar planes y herramientas para la gestión económico-financiera, aplicando criterios de costos, rentabilidad, solvencia y riesgo para fundamentar decisiones de inversión, financiamiento, presupuestación, gestión de costos y distribución de resultados.

4. Diseñar, implementar, dirigir y evaluar procesos de gestión y desarrollo de las personas, comprendiendo la planificación, selección, formación, motivación, evaluación del desempeño y retención del talento, en concordancia con la estrategia organizacional y los marcos normativos laborales aplicables.

5. Diseñar, implementar, administrar y mejorar procesos, operaciones, estructuras y sistemas administrativos, incorporando metodologías de análisis y mejora continua y tecnologías de la información que contribuyan a la innovación, la calidad, la eficiencia y la efectividad de la gestión.

6. Diagnosticar e intervenir en la cultura, el clima y el comportamiento organizacional, formulando acciones orientadas al desarrollo de las personas y de las capacidades organizacionales, la gestión del cambio, la resolución de conflictos y la construcción de relaciones de trabajo que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

7. Interpretar el entorno económico y el marco jurídico aplicable a las organizaciones, analizando variables macroeconómicas, políticas sectoriales y disposiciones societarias, laborales, tributarias y comerciales relevantes para la formulación de estrategias y la toma de decisiones en contextos nacionales e internacionales.

8. Formular, implementar y evaluar proyectos, emprendimientos, modelos y sistemas integrales de gestión, incluyendo modelos y planes de negocio, proyectos de inversión, sistemas presupuestarios y sistemas de información e indicadores, articulando las diferentes áreas funcionales y niveles de decisión e incorporando criterios de innovación, viabilidad y sostenibilidad.

9. Participar en la dirección y gestión de organismos públicos y en la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas, aplicando los sistemas de administración financiera gubernamental, los marcos normativos vigentes y los enfoques de gestión orientada a resultados, con criterios de transparencia, eficiencia, eficacia y generación de valor público.

Asimismo, de conformidad con el artículo 14 de la Ley Nacional N.º 20.488 y el artículo 18 de la Ley Provincial de Santa Fe N.º 8.738, y con los requisitos de matriculación profesional aplicables, el título de Licenciado/a en Administración habilita para:

a. Emitir dictámenes destinados a ser presentados ante autoridades judiciales o administrativas o a hacer fe pública en materia de dirección y administración, incluyendo el asesoramiento sobre funciones directivas; políticas, sistemas, métodos y procedimientos administrativos; finanzas, comercialización, presupuestos y costos; gestión de personas; estructuras organizacionales y sistemas de información gerencial.

b. Actuar en materia judicial como liquidador de sociedades comerciales o civiles y como perito en su materia en todos los fueros.

c. Desempeñar funciones de administrador en los niveles directivo o gerencial en intervenciones judiciales, conforme a las condiciones y preferencias establecidas por la normativa aplicable.

Se deja expresa constancia de que la responsabilidad primaria y la toma de decisiones respecto de las actividades comprendidas en las competencias profesionales reservadas por el régimen del artículo 43 de la Ley de Educación Superior corresponden, en forma individual y exclusiva, al profesional que posea el título de grado habilitante con competencia reservada. En consecuencia, quien posea un título que no habilite para el ejercicio de dichas actividades podrá intervenir únicamente bajo la dependencia y supervisión del profesional responsable, encontrándose vedado a aquel asumir por sí mismo la responsabilidad primaria o la toma de decisiones propias de las actividades reservadas.

Condiciones de ingreso:

Título de nivel secundario y las que establezca a tal fin la Universidad Nacional del Litoral mediante las normativas correspondientes.

Estructura curricular del Ciclo Básico

Perfil de la graduada y del graduado Bachiller Universitario en Administración

El Bachiller Universitario en Administración posee una formación integral en el campo de la administración, que le permite comprender las organizaciones, sus estructuras, áreas funcionales, procesos y contextos de actuación, así como relevar, procesar e interpretar información cuantitativa y cualitativa básica mediante herramientas administrativas, estadísticas, matemáticas y tecnológicas.

Está capacitado para participar y colaborar en procesos de planificación, seguimiento y control, en equipos de trabajo y proyectos organizacionales, aportando al análisis de problemas, necesidades y oportunidades de mejora, y participando en la elaboración de información e informes que sirvan de insumo para la gestión y la toma de decisiones. Asimismo, puede colaborar en la interpretación de información contable,

económico-financiera y tributaria básica.

Su desempeño se orienta a actividades de asistencia, apoyo técnico y colaboración en organizaciones públicas, privadas, de la sociedad civil y emprendimientos, bajo los marcos de responsabilidad y supervisión correspondientes.

Objetivos

Brindar una formación básica en ciencias de la administración que permita comprender los fundamentos de la organización, gestión y funcionamiento de las empresas e instituciones.

Proporcionar los conocimientos teóricos y metodológicos necesarios para el manejo de herramientas administrativas básicas (procesos, documentación, información de gestión), como apoyo a las áreas operativas de una organización.

Desarrollar capacidades para el desempeño en tareas de apoyo administrativo-operativo en organizaciones públicas y privadas, bajo la dirección y supervisión de profesionales con título de grado cuando la función lo requiera.

Sentar las bases conceptuales que posibiliten la prosecución de los estudios hacia el título de Licenciado en Administración.

Alcances del título Bachiller Universitario en Administración

Se desempeñará en organizaciones privadas, públicas y de la sociedad civil, bajo la supervisión de un Licenciado/a en Administración, para:

1. Brindar apoyo en la gestión organizacional
2. Colaborar en la planificación y control
3. Participar en la generación de información para la gestión
4. Participar en la caracterización del contexto organizacional
5. Colaborar en la generación de información económico-financiera
6. Participar en el desarrollo de proyectos e innovación

Distribución curricular Bachiller Universitario en Administración

N°	Primer año	IP	TA	TOTAL	CRÉDITOS
1	Matemática para Administradores	75	150	225	9
2	Introducción a la Economía	75	150	225	9
3	Fundamentos de Administración	75	175	250	10
4	Instituciones del Derecho	75	150	225	9
5	Tecnologías de la Información	75	150	225	9
6	Planificación y Control Organizacional	75	175	250	10
7	Optativa/Electiva I	75	50	125	5
Total primer año		**525**	**1000**	**1525**	**61**
N°	**Segundo año**				
8	Estadística para Administradores	75	125	200	8
9	Metodología de la investigación en Administración	75	150	225	9
10	Derecho de las Organizaciones	75	125	200	8
11	Economía para la Administración	75	125	200	8
12	Matemática Financiera	75	125	200	8
13	Contabilidad y Tributación para Administradores	75	125	200	8
14	Estado y Gestión Pública	75	150	225	9
15	Optativa/Electiva II	75	50	125	5
Total segundo año		**600**	**975**	**1575**	**63**
Total Plan Título Intermedio		**1125**	**1975**	**3100**	**124**

Durante el Ciclo Básico el estudiante deberá acreditar el ciclo inicial de idioma extranjero (INGLÉS), conforme a lo establecido en la normativa vigente de la Universidad Nacional del Litoral, como requisito para la emisión del título.

Estructura curricular del Ciclo Profesional

Objetivos

- Adquirir un pensamiento flexible y fundamentado en el campo de las ciencias económicas.
- Vincular entre sí saberes de las ciencias económicas a través de prácticas reflexivas de aprendizaje.
- Disponer de saberes instrumentales necesarios para su formación especializada.
- Alcanzar una formación amplia e integrada en los saberes específicos y prácticas de la administración de organizaciones públicas y privadas, con y sin fines de lucro.
- Formarse para el ejercicio profesional establecido por la normativa vigente nacional y provincial de acuerdo con los alcances del Licenciado/a en Administración.

Distribución curricular Licenciado/a en Administración

Licenciatura en Administración					
N°	**Primer año**	**IP**	**TA**	**TOTAL**	**CRÉDITOS**
1	Matemática para Administradores	75	150	225	9
2	Introducción a la Economía	75	150	225	9
3	Fundamentos de Administración	75	175	250	10
4	Instituciones del Derecho	75	150	225	9
5	Tecnologías de la Información	75	150	225	9
6	Planificación y Control Organizacional	75	175	250	10
7	Optativa/Electiva I	75	50	125	5
Total primer año		**525**	**1000**	**1525**	**61**
N°	**Segundo año**				
8	Estadística para Administradores	75	125	200	8
9	Metodología de la investigación en Administración	75	150	225	9
10	Derecho de las Organizaciones	75	125	200	8
11	Economía para la Administración	75	125	200	8

12	Matemática Financiera	75	125	200	8
13	Contabilidad y Tributación para Administradores	75	125	200	8
14	Estado y Gestión Pública	75	150	225	9
15	Optativa/Electiva II	75	50	125	5
Total segundo año		**600**	**975**	**1575**	**63**
N°	**Tercer año**				
16	Gestión de Sistemas Administrativos	75	125	200	8
17	Gestión de Recursos Humanos	75	150	225	9
18	Costos para la Gestión	75	125	200	8
19	Marketing	75	150	225	9
20	Administración de Operaciones	75	150	225	9
21	Sociología de las Organizaciones	75	125	200	8
22	Optativa/Electiva III	75	50	125	5
Total tercer año		**525**	**875**	**1400**	**56**
N°	**Cuarto año**				
23	Análisis de Datos para la Toma de Decisiones	75	125	200	8
24	Gestión de la Innovación	75	125	200	8
25	Sistemas de Gestión de la Información	75	125	200	8
26	Gestión Financiera y Mercados	75	125	200	8
27	Dirección Estratégica	75	125	200	8
28	Gestión de las Relaciones Económicas Internacionales	75	125	200	8
29	Trabajo Final Integrador (Plan de negocios, Tesina ó Práctica Profesional Supervisada)	75	225	300	12
Total cuarto año		**525**	**975**	**1500**	**60**
Total plan de estudios		**2175**	**3825**	**6000**	**240**

Referencias:

IP: Interacción Pedagógica

TA: Trabajo Autónomo del estudiante.

Horas Optativas/ Electivas

Para obtener el título de Licenciatura en Administración se deberá acreditar una carga horaria total de optativas/electivas de 225 horas de interacción pedagógica que se desarrollarán en el primer, segundo y tercer año.

Las optativas contemplarán propuestas que impliquen trayectos formativos orientados hacia los diversos ámbitos laborales en el que el Licenciado en Administración y la Licenciada en Administración desempeñe sus funciones: en organizaciones con y sin fines de lucro locales, nacionales e internacionales, en la administración pública en sus diferentes niveles y como profesional independiente.

Contenidos mínimos de las asignaturas obligatorias por año:

PRIMER AÑO

Matemática para Administradores

Contenidos mínimos:

Herramientas matemáticas para la gestión y toma de decisiones en el contexto organizacional: Comunicación y argumentación: elementos de lógica y razonamiento; estructura, clasificación y relaciones entre enunciados. Problemas estratégicos y toma de decisiones: teoría de juegos y matrices; Cadenas de Markov y sistemas de ecuaciones lineales, tipos y análisis de soluciones. Interpretación del entorno económico: modelos económicos mediante funciones de una variable; tasa de cambio promedio, constante y variable; derivada y análisis marginal; criterios de optimización de costos, ingresos y beneficios; integral y análisis de excedentes de mercado.

Carga horaria total: 225 horas (9 CRE)

Introducción a la Economía

Contenidos mínimos:

Conceptos básicos de Economía. Delimitación del campo de la economía como ciencia. Objeto y método. Necesidades y bienes. Concepto de escasez. Instrumentos del análisis económico. Los problemas económicos centrales y las formas de resolverlos. Producción y distribución. Recursos y factores de producción. Sectores económicos. Modelo de flujo circular de la renta. Relaciones intersectoriales. Medición de la actividad económica.

Cuentas Nacionales, aspectos introductorios. Distribución del ingreso y del producto real.

Sistema de precios y tipos de mercado. Sector público. Sector financiero. Sector externo.

Carga horaria total: 225 horas (9 CRE).

Fundamentos de Administración

Contenidos mínimos:

La administración como acción social, disciplina académica y profesión. Las organizaciones como objeto de estudio. Tipologías organizacionales, niveles organizativos y áreas funcionales. Roles y habilidades del administrador. Fundamentos clásicos y contemporáneos de la administración. El proceso administrativo, las funciones de planificación, organización, dirección y control. El administrador y el proceso de toma de decisiones. Diseño organizacional. Estructuras organizacionales. Configuraciones clásicas y contemporáneas. Desarrollo organizacional. Motivación, liderazgo, comunicación y equipos de trabajo. Cultura organizacional.

Carga horaria total: 250 horas (10 CRE).

Instituciones del Derecho

Contenidos mínimos

Público: Fuentes del Derecho - Derecho Público y Derecho Privado. Derecho Constitucional. Teoría del Estado - Constitución nacional - Supremacía constitucional. Federalismo argentino. La parte dogmática de la Constitución: derechos, deberes y garantías. La parte orgánica de la Constitución: la división de poderes. Derecho Administrativo. Organización y procedimientos administrativos. Acto, hecho y contrato administrativo. La dinámica de la Administración pública: servicio público, poder de policía y fomento.

Privado: Persona humana, derechos personalísimos, privacidad, datos, no discriminación, capacidad, representación y responsabilidad civil y contractual. Persona jurídica, constitución, autonomía patrimonial, contratos preliminares y pactos fundacionales. Firma digital, contratación electrónica/a distancia, comercio digital, propiedad intelectual, marcas, patentes y activos intangibles. Obligaciones en moneda extranjera, contratos comerciales y títulos de valor en el comercio transfronterizo.

Carga horaria total: 225 horas (9 CRE).

Tecnologías de la Información

Contenidos mínimos:

Transformación digital organizacional. Fundamentos y competencias profesionales que exige el cambio tecnológico. Inteligencia artificial generativa. Fundamentos, características y aplicaciones. Capacidades y limitaciones de la IA generativa en la automatización de tareas. Sistemas integrados de gestión organizacional. Integración de datos, procesos y áreas funcionales mediante tecnología. Herramientas tecnológicas para la gestión y análisis de datos. Captura, transformación, análisis y visualización de datos para la gestión. Fundamentos de ciberseguridad en entornos conectados. Principios de confidencialidad, integridad y disponibilidad. Riesgos de seguridad informática, normas de prevención y herramientas de seguridad.

Carga horaria total: 225 horas (9 CRE).

Planificación y Control organizacional

Contenidos mínimos:

Planificación: concepto, características. Niveles estratégico, táctico y operacional; articulación entre niveles. Planeación estratégica y Responsabilidad social organizacional. Objetivos organizacionales y administración por objetivos; análisis de contexto; formulación, elaboración e implementación de alternativas y planes estratégicos. Planeación táctica: decisiones programables, no programables y políticas. Planeación operacional: procedimientos, programas, normas, reglamentos y gestión de proyectos. Control: objetivos, características y niveles estratégico, táctico y operacional. Proceso de control. Sistemas y tipos de control. Control interno: preventivo, concurrente y de retroalimentación. Control externo: concepto, objetivos, características y auditorías externas. Evaluación del cumplimiento de normas y objetivos. Proceso emprendedor: identificación de oportunidades, generación de ideas.

Carga horaria total: 250 horas (10 CRE).

SEGUNDO AÑO

Estadística para Administradores

Contenidos mínimos

Relevamiento de información y síntesis descriptiva para el diagnóstico: Construcción de indicadores a partir de datos primarios y secundarios; estadística descriptiva univariada; dashboard estadístico para la exposición de información a los distintos niveles de decisión. Análisis de relaciones entre variables de gestión: Regresión lineal simple, grado de asociación y series de tiempo aplicadas a variables de gestión comercial,

económico-financiera y de procesos. Cuantificación de la incertidumbre y estimación para la toma de decisiones: Probabilidad de sucesos y probabilidad condicional; distribuciones de probabilidad discretas y continuas; intervalos de confianza para parámetros de interés.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Metodología de la Investigación en Administración

Contenidos mínimos:

Particularidades de las ciencias sociales y de la administración como campo de conocimiento. Herencias epistemológicas y tradiciones metodológicas en ciencias sociales. Metodologías críticas: injusticia epistémica y conocimiento situado. Perspectivas cuantitativas y cualitativas. Proceso de investigación: componentes y particularidades desde la reflexividad. Construcción del objeto de investigación: del tema a los antecedentes. Diseño de investigación cualitativa. Universo de estudio: organizaciones y sujetos como unidades diversas. Tipo de datos. Tipo de muestras. Técnicas y análisis de datos. Informe de investigación: componentes y construcción de consistencia interna.

Carga horaria total: 225 horas (9 CRE).

Derecho de las Organizaciones

Contenidos mínimos:

Personas Jurídicas. Elementos y funciones. Posibilidades para su estructura jurídica. Órganos y actuación. Contratos asociativos. Principios normativos. Regulación jurídica del capital humano. Elementos de Derecho del Trabajo. Regulación jurídica de la

propiedad intelectual y de la defensa de la competencia. Principios normativos. Otros campos regulatorios significativos. Regulación de las crisis financieras en las organizaciones.

Nociones sobre remedios concursales.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Economía para la Administración

Contenidos mínimos:

Naturaleza de la Microeconomía. Elasticidad. Teoría de la Oferta. Función de Producción y Costos en el corto y largo plazo. Teoría del Mercado. Las empresas en competencia perfecta, monopolio y competencia imperfecta. Conceptos básicos de Macroeconomía.

Objetivos del análisis económico. Demanda agregada: consumo, inversión y gasto público.

Multiplicadores. Mercado de bienes y mercado financiero. Esquema Oferta y Demanda Agregada. Función IS y Función LM. Aspectos sectoriales. Políticas monetarias y fiscales. Perspectiva histórica. Inflación: conceptos y causas. Sector externo e integración económica internacional.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Matemática Financiera

Contenidos mínimos

Herramienta de matemática financiera para la gestión y toma de decisiones en el contexto organizacional: Fundamentos del interés: teoría general de interés y valor tiempo del dinero. Diferentes tipos de tasas para el cálculo. Poder adquisitivo de la moneda: Las operaciones financieras en contextos inflacionarios. Operaciones financieras: simples y complejas.

Valoración de múltiples capitales: La equivalencia entre conjuntos de capitales. Rentas: modelos matemáticos para su cálculo simplificado según características. Proyectos de inversión: Análisis mediante los métodos VAN y TIR. Sistemas de amortización de préstamos. Títulos Públicos. Herramientas de cálculo: planillas aplicadas a la gestión financiera.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Contabilidad y Tributación para Administradores

Contenidos mínimos

La contabilidad como sistema de información para la gestión: dimensiones patrimonial, económica, financiera y tributaria de un mismo hecho económico; usuarios internos y externos, características cualitativas, devengado/percibido, limitaciones (estimaciones, supuestos, incertidumbre, inflación). Nociones tributarias básicas (impuesto, tasa, contribución, sujeto activo/pasivo, hecho y base imponible). Ecuación patrimonial y financiamiento propio vs. de terceros, costo y riesgo comparado. Estados de Situación Patrimonial y de Resultados: lectura e interpretación, resultado contable vs. fiscal, Impuesto a las Ganancias societario (sociedades de capital y de personas, deducciones especiales de 3.ª categoría, dividendos, presunciones, retribución a administradores), tributos locales (Ingresos Brutos, Convenio Multilateral, Derecho de Registro e Inspección). Flujo de efectivo, capital de trabajo, ciclo operativo, IVA, retenciones y anticipos: por qué ganar no es lo mismo que tener liquidez. Análisis horizontal, vertical e indicadores, con sus limitaciones. Planificación tributaria: Bienes Personales, Monotributo, régimen PyME, tipo societario e incidencia en inversión, localización y financiamiento.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Estado y Gestión Pública

Contenidos mínimos:

Estado, organización y administración pública. Políticas Públicas. Visión sistémica de la organización estatal en el ámbito nacional, provincial y municipal. Escuelas del pensamiento gubernamental, evolución histórica de la estructura estatal. Sistemas de administración financiera gubernamental, marcos normativos y proceso de toma de decisiones. Planificación, presupuestación y programación. La gestión orientada a resultados y el valor público. Gestión del talento humano. Modelos de ingreso, permanencia y carrera profesional. Gestión de bienes. Planificación, programación y procedimientos. Gasto eficiente, desarrollo sostenible y responsabilidad social. Procesos de control interno y externo, transparencia e información para la gestión.

Carga horaria total: 225 horas (9 CRE).

TERCER AÑO

Gestión de Sistemas Administrativos

Contenidos mínimos:

La organización desde la perspectiva sistémica y de procesos. Articulación entre estructura organizacional, niveles de gestión y procesos sustantivos, estratégicos y operativos. Transición de la gestión funcional tradicional hacia la gestión por procesos. Conceptos, diseño y análisis de sistemas administrativos. Metodologías y técnicas para el relevamiento, modelado y representación gráfica. Gestión estratégica, optimización, mejora continua, evaluación y rediseño de procesos, reingeniería. Sistemas de información para la gestión en los niveles operativo, táctico y estratégico: arquitectura y propósitos. Administración de recursos de datos y estructuras de bases de datos para transformar datos organizacionales en información para la toma de decisiones.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Gestión de Recursos Humanos

Contenidos mínimos:

La Gestión de Recursos Humanos: concepto, políticas y prácticas. Planificación estratégica de Recursos Humanos. Análisis y diseño de puestos de trabajo. Descripción y especificación de puestos. Gestión del empleo: reclutamiento, selección e incorporación de personas. Desarrollo de personas: capacitación, evaluación y gestión del desempeño, gestión del talento, desarrollo profesional y retención. Gestión de las compensaciones: políticas y sistemas de remuneración, valoración de puestos, incentivos y beneficios. Gestión de la diversidad y de las transformaciones del mundo del trabajo. Responsabilidad Social aplicada a la gestión de Recursos Humanos.

Carga horaria total: 225 horas (9 CRE).

Costos para la Gestión

Contenidos mínimos:

La generación del resultado económico: conceptos fundamentales sobre costos e ingresos. La información para la gestión de costos, fuentes, características y adecuación a la naturaleza de la organización. Clasificación de costos. Criterios y categorías según diferentes propósitos de análisis y objetivos de gestión. Sistemas y modelos de costeo. El

costeo completo. Fundamentos, utilización práctica y debates teóricos. El análisis marginal. Análisis en términos físicos y monetarios. Decisiones sobre costos. Análisis crítico de las técnicas de gestión y costos más difundidas.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Administración de Operaciones

Contenidos mínimos:

Estrategia y función de operaciones; rol del director de operaciones y creación de valor.

Gestión de proyectos aplicados a operaciones y mejora continua. Diseño y rediseño de productos, servicios y procesos operativos. Planificación y gestión de capacidad, instalaciones, inventarios y flujos operativos. Indicadores y desempeño operativo.

Transformación de las operaciones mediante datos, inteligencia artificial, automatización, IoT, cloud computing y robótica. Integración de personas, procesos y tecnología para desarrollar operaciones eficientes, flexibles, escalables y orientadas al cliente.

Carga horaria total: 225 horas (9 CRE).

Marketing

Contenidos mínimos:

Marketing: alcances, conceptos, orientaciones y evolución. Análisis y gestión de la función comercial. Marketing estratégico y operativo. Ética y responsabilidad social en el marketing. Gestión orientada al mercado: análisis del entorno comercial y de la demanda. Análisis del comportamiento del consumidor. Segmentación y posicionamiento. Plan de marketing. Objetivos comerciales y estrategias de marketing. Decisiones de producto, precio, comunicación y distribución. Herramientas digitales aplicadas al marketing. Organización, implantación y control de la estrategia comercial.

Carga horaria total: 225 horas (9 CRE).

Sociología de las Organizaciones

Contenidos mínimos:

La organización como fenómeno social. Teorías y conceptos fundamentales de la sociología aplicados a la organización. Perspectivas sociológicas de comprensión y crítica. Los sistemas sociales y sus dinámicas en contexto. Sistemas sociales y poder. Relaciones de autoridad, comunicación, conflicto y cooperación. Cultura organizacional, dimensiones y categorías. Procesos de construcción y transformación de significados, prácticas y vínculos colectivos. Análisis socio-organizacional. Enfoques, dimensiones e instrumentos para el diagnóstico e interpretación de desafíos y problemáticas organizacionales. Formulación de estrategias de intervención y gestión. El rol del administrador como analista de sistemas organizacionales.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

CUARTO AÑO

Análisis de Datos para la Toma de Decisiones

Contenidos mínimos:

El análisis de los datos para la toma de decisiones en organizaciones privadas, públicas y sociales. Explotación de fuentes de datos secundarias e inteligencia de negocios. Los estudios de opinión y la investigación comercial. Fuentes de información primaria, la investigación cuantitativa y sus técnicas. Ejecución de la investigación: muestreo, trabajo de campo, procesamiento y análisis de datos. La inteligencia comercial como apoyo al proceso de toma de decisiones. Gestión de datos para el diseño y evaluación de políticas públicas. Informe de investigación y análisis de datos: herramientas de visualización, narrativas con datos y elaboración de informes. Gobernanza de los datos y ética profesional.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Gestión de la innovación

Contenidos mínimos:

Conceptos, naturaleza, tipos, fuentes y grados de innovación. Innovación y generación de valor en las organizaciones. Gestión del conocimiento y capacidades para innovar. Cultura, liderazgo y organización para la innovación. Procesos, modelos, barreras e indicadores de innovación. Estrategia, gobernanza y sistemas de gestión de la innovación. Gestión de portafolios de iniciativas de innovación. Innovación abierta, sistemas de innovación, vinculación y transferencia tecnológica. Propiedad intelectual y estrategias de apropiación de valor. Madurez tecnológica y nivel de madurez. Financiamiento de la innovación. Emprendimiento e innovación. Empresas de base científico-tecnológica. Herramientas para la formulación y validación de iniciativas de innovación.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Sistemas de Gestión de la Información

Contenidos mínimos:

Sistemas de información organizacionales. Información y proceso de toma de decisiones. El rol profesional del administrador en la gestión de la información. Fundamentos de la teoría general del costo, acumulación de costos y presupuestos. El presupuesto como herramienta de planificación y control estratégico. Sistemas presupuestarios. Esquemas presupuestarios. Tipos de presupuestos. Presupuesto integrado. Fundamentos de la medición de desempeño, teoría de la medición y teoría de la representación del indicador. Indicadores de gestión. Categorías, clasificación y selección de indicadores. Sistemas de medición del desempeño. Tableros de control y cuadro de mando integral.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Gestión Financiera y Mercados

Contenidos mínimos:

Funciones y objetivos de las finanzas. Presupuesto de capital: Criterios de evaluación. Definición del Flujo de Fondos. Análisis de Proyectos. Valuación de Bonos y Tasas de interés. Valuación de acciones. Riesgo, Retorno y Costo de Capital. Mercados de derivados y criptoactivos.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Dirección estratégica

Contenidos mínimos:

La función de dirección, distintas aproximaciones disciplinares. Características del trabajo del director, su rol dentro de la organización. El proceso de dirección general. La visión del generalista. Conceptos y niveles de estrategia como núcleo del proceso de dirección. La dirección como tarea política. Implicancias éticas. Respuestas de las organizaciones ante las demandas sociales. Fundamentos económicos para el diseño estratégico. Delimitación y análisis del entorno competitivo. Identificación y creación de ventajas competitivas a través de la tecnología y la innovación. Implementación de la estrategia. Reevaluación de las alternativas estratégicas. Estructuras, sistemas de información y liderazgo directivo para la construcción de organizaciones.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Gestión de las Relaciones Económicas Internacionales

Contenidos mínimos:

Entorno económico global e integración regional: Escenarios económicos, políticos, tecnológicos y regulatorios. Comercio internacional, instituciones multilaterales, acuerdos comerciales e integración regional. Actores globales e inteligencia de mercados: Actores públicos y privados internacionales. Inteligencia de mercados, detección de oportunidades y análisis de competitividad. Políticas comerciales y estrategias de internacionalización: Políticas arancelarias y no arancelarias. Modalidades y estrategias de acceso a mercados externos. Gestión comercial y operativa de intercambios transfronterizos: Comercialización internacional, canales, medios de pago, Incoterms, logística y distribución física. Management intercultural y sustentabilidad organizativa: Diversidad cultural, negociación internacional, desarrollo sostenible, gobernanza e impacto no financiero.

Carga horaria total: 200 horas (8 CRE).

Trabajo Final Integrador (Plan de negocios, Tesina o Práctica Profesional Supervisada)

Contenidos mínimos:

Relevancia y bases conceptuales del plan de negocios. Su vinculación con el modelo de negocio. Etapas de análisis del plan de negocios. Análisis del mercado. Análisis Técnico. Análisis de Recursos Humanos. Análisis legal, ambiental y social. Análisis económico y financiero. Evaluación integral del proyecto. Fuentes de financiación. Etapas para la implementación. El Plan de Negocios aplicado a distintos tipos de organizaciones.

Práctica profesional supervisada en ámbitos laborales. Ejercicio profesional. Ética profesional: principios y normas.Trabajos de investigación o de extensión.

Carga horaria total: 300 horas (12 CRE).