

ANEXO 1

DIPLOMAS

de Bachiller Universitario en Ciencias Económicas

Exptes. N°

FCE-1177319-23	BEJARANO, Macarena Iliana
FCE-1177587-23	FENOGLIO, Alejo Emmanuel
FCE-1177316-23	GARCIA, Mauricio Ivan
FCE-1174981-23	PATRONO, María Eugenia
FCE-1177178-23	YORIS, Candela Ayelen
FCE-1175754-23	ZANARDI, Victoria

de Contador/a Pública Nacional

Exptes. N°

FCE-1178678-23	GIMÉNEZ, Rocío
----------------	----------------

de Licenciatura en Administración

Exptes. N°

FCE-1176829-23	ESCALAS, Andrés Antonio
FCE-1156616-23	ESPINDOLA, Victoria

de Licenciatura en Economía

Exptes. N°

FCE-1177480-23	TANQUIA REIGERT, Vanesa Paola
----------------	-------------------------------

de Licenciatura en Gestión Universitaria

Exptes. N°

FCE-1178754-23	SCHNEIDER, Estela Maria Teresa
----------------	--------------------------------

ANEXO 2

PRÁCTICAS ACADÉMICAS INTERNAS

a) Designación de Pasantes

EXPTE. N°	ASIGNATURA	PASANTE
FCE-1172552-23	SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	<i>Rocío Noemí PEPERMANS</i>

ANEXO 3

Expte. FCE-1169399-23

SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTO estas actuaciones vinculadas con la elección de representantes del Cuerpo de Estudiantes ante el Consejo Directivo de la Facultad realizada los días 4 y 5 de octubre del corriente año y atento a la proclamación de la Junta Electoral que intervino en dicho acto,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Interpretación, Reglamento, Disciplina y Enseñanza,

**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:**

ARTÍCULO 1º.- Aprobar lo actuado por la Junta Electoral designada mediante Resolución del Consejo Directivo N° 670/23 que entendiera en la elección de Consejeros Estudiantes ante el Consejo Directivo de esta Facultad.

ARTÍCULO 2º.- Designar representantes del Cuerpo de Estudiantes ante el Consejo Directivo de la Facultad, para el año 2024, a:

CONSEJEROS TITULARES:

- | | |
|----------------------------------|----------------------|
| • PETROLI, Mariano Joaquín | D.N.I. N° 37.970.361 |
| • MIRABELLI, Lucía | D.N.I. N° 43.680.736 |
| • OLDANI, Francisco | D.N.I. N° 42.204.908 |
| • BUICH MANDOLESI, Mercedes Inés | D.N.I. N° 43.126.090 |
| • MAGGI, Franco Lucas | D.N.I. N° 41.513.536 |
| • DACUNDA, Nicolás | D.N.I. N° 42.580.460 |

CONSEJEROS SUPLENTE:

- | | |
|------------------------------|----------------------|
| • GROSSO, Agustín | D.N.I. N° 41.287.944 |
| • OTTERO, Ana Clara | D.N.I. N° 43.132.997 |
| • FERRERO, Alejo Martin | D.N.I. N° 43.647.634 |
| • PRIETO, Consuelo | D.N.I. N° 43.165.911 |
| • SOSA VARGAS, Cecilia Abril | D.N.I. N° 44.283.768 |
| • SPONER, Victoria Abril | D.N.I. N° 42.530.745 |

ARTICULO 3º.- Inscribase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 828/23

fc

ANEXO 4

Expte. FCE-1168172-23

SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTO estas actuaciones vinculadas con el acto eleccionario de Consejeros Graduados ante el Consejo Directivo de esta Facultad realizado el día 09 de octubre del corriente año y atento a la proclamación de la Junta Electoral que intervino en dicho acto,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Interpretación, Reglamento, Disciplina y Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar lo actuado por la Junta Electoral designada mediante Resolución del Consejo Directivo N° 625/23 que entendiera en la elección de Consejeros Graduados ante el Consejo Directivo de esta Facultad.

ARTÍCULO 2º.- Designar Consejeros Graduados para integrar el Consejo Directivo de la Facultad, por el período 2024-2025, a las siguientes personas:

CONSEJEROS TITULARES:

NAUMIAK, Aida Guadalupe	D.N.I. N° 11.316.315
GALLEGO, Nora Susana	D.N.I. N° 12.358.467
VARELA, Fernando	D.N.I. N° 30.881.496
GAMERRO, Bruno	D.N.I. N° 34.177.539

CONSEJEROS SUPLENTES:

SANTAERA, Agustina	D.N.I. N° 35.650.745
CABRERA, Laura Emilse	D.N.I. N° 32.915.956
BRUNO, Miriam Cristina	D.N.I. N° 11.911.596
VAAMONDE, María Soledad	D.N.I. N° 23.228.556

ARTICULO 3º.- Inscribábase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 829/23

fc

ANEXO 5

Expte. FCE-1139002-22

SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTAS las presentes actuaciones iniciadas por la Mg. Graciela María del Carmen PERALTA -docente responsable de la asignatura ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS de la carrera de Licenciatura en Administración- vinculadas con los hechos ocurridos durante el desarrollo del examen de la referida asignatura llevado a cabo el día 1º de diciembre del corriente año, y

CONSIDERANDO:

QUE resulta oportuno principiar por recordar que las actuaciones se motivaron en la denuncia efectuada por la Prof. Graciela María del Carmen Peralta en la que comunica una situación irregular ocurrida en el examen recuperatorio de la asignatura ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS de fecha 01/12/2022, el cual se desarrolló de manera presencial por medio de un cuestionario que se presentó en el Ambiente Virtual,

QUE, conforme señala la docente en su denuncia, una vez finalizado dicho examen el alumno Martín Gabriel INVINKELRIED ALLOIS le informó que en el lugar en que debía insertar una respuesta le aparecían fragmentos de textos con una determinada indicación de hora al margen derecho que no podía eliminar y que, con posterioridad, al proceder a la corrección del cuestionario, se observó en el historial de respuestas de Moodle textos que corresponden al material teórico puesto a disposición en el Aula Virtual de la asignatura, lo que podría significar que el alumno incurrió en un “pegado no autorizado de respuestas”,

QUE, en virtud de dicha denuncia, mediante resolución de la suscripta N° 424/22, de fecha 19 de diciembre de 2022, se dispuso instruir sumario administrativo a los fines de esclarecer los hechos denunciados y deslindar responsabilidades,

QUE en D.O. N° 46 obra agregado el Informe de Instrucción en el que consta que la docente PERALTA ratificó la denuncia oportunamente realizada,

QUE, asimismo, en dicho informe se tiene por acreditado que el día 1/12/2022 tuvo lugar el examen recuperatorio de la evaluación integral final de la asignatura Administración de Recursos Humanos, en el cual participó el alumno Martín INVINKELRIED ALLOIS, habiéndose desarrollado de manera presencial por medio de un cuestionario que se presentó, realizó y entregó por medio del Aula Virtual, aspectos que han sido expuestos por la docente denunciante y reconocidos por el alumno imputado,

QUE esta Comisión hace suyas la totalidad de las valoraciones realizadas en dicho informe, en las que se explicitan los diversos elementos que permiten sostener que el alumno, en ocasión del referido examen, procedió a copiar y pegar como respuestas fragmentos de textos que tenía alojados en la mensajería instantánea del aula virtual,

QUE, en primer lugar, resulta apropiado destacar lo informado en cuanto a que, cuando un mensaje se recibe por mensajería instantánea en el aula virtual, en el margen superior derecho del mismo queda el registro de la hora de recepción, en formato digital

(hora:minuto) y que ese formato y ubicación coincide con el que presentan los números que aparecen en la respuesta a la pregunta n° 19 del examen del alumno,

QUE asimismo y tal como lo ha expresado el señor Favio Ezio EMILIANI (responsable de las Aulas Virtuales de la Facultad) en ocasión de su declaración testimonial, - la sintaxis de los párrafos que conforman la respuesta n° 19 del alumno coinciden con la sintaxis de los textos de la mensajería instantánea del Aula Virtual,

QUE se suma a lo expuesto, el hecho de que el examen recuperatorio de la asignatura Administración de Recursos Humanos se cerró a las 19:04 hs. (según constancia obrante a fs. 2 del DO40) y a esa misma hora consta en el reporte de actividades del Aula Virtual del usuario del alumno IMVINKELRIED el envío del examen (“intento enviado”). Luego, según el mismo reporte, a las 19:07 hs. el mismo usuario registra como movimiento la eliminación de gran cantidad de mensajes (“mensaje eliminado”) todos en el mismo minuto (fs. 10 y siguientes del DO40), lo que evidencia que, agotado el tiempo del examen, el alumno decidió borrar de inmediato las evidencias que obraban en la plataforma para luego dirigirse a hablar con el señor Emiliani solicitando asistencia en la resolución de este “inconveniente”,

QUE en el descargo realizado por el sumariado manifestó que los números que aparecen en la respuesta n° 19 mencionados precedentemente responden a un “recurso mnemotécnico que utilizo como metodología de estudio y en la resolución de exámenes” y que consisten en emplear una “secuencia numérica con la misma estructura de una marca de hora y minutos porque es más fácil de asociar y de recordar de esta forma ...”,

QUE esta Comisión comparte que la defensa planteada por el ALUMNO IMVINKELRIED ALLOIS resulta inconsistente y poco creíble, careciendo de toda lógica la explicación brindada, por lo que no resulta viable atribuirle entidad para desvirtuar las conclusiones que se vienen exponiendo,

QUE las pruebas producidas resultan suficientes para tener por acreditado que el alumno IMVINKELRIED ALLOIS, durante el examen del 1/12/2022, incurrió en fraude al haber copiado -al menos- la respuesta n° 19 de textos que tenía alojados en la mensajería instantánea del Aula Virtual,

QUE dicho accionar resulta reprochable desde todo punto de vista: en primer lugar, revela falta de responsabilidad y compromiso con su formación personal y profesional, contradiciendo los objetivos prioritarios de esta Universidad que son lograr un alto nivel en la capacitación científica, profesional y técnica y, a la vez, contribuir a la formación de personas responsables y con conciencia ética; al mismo tiempo el imputado ha incurrido en una actitud deshonesto hacia las docentes, al haber procedido de esa forma durante el examen, intentando luego ocultar su mal comportamiento y finalmente negándolo en el descargo realizado. Y si bien nadie está obligado a declarar en su contra -derivación del derecho constitucional de defensa- un oportuno reconocimiento del error y pedido de disculpas hubiere demostrado un arrepentimiento de su erróneo accionar y podría haber sido valorado en momento de dictar resolución. Ello, porque el objetivo primario de esta Casa sigue siendo la formación ética de los estudiantes, lo que incluye reflexionar sobre los propios actos y llevar adelante conductas reparadoras,

QUE, luego de valorada la prueba producida, el instructor sumariante sugiere aplicar al Sr. Martín IMVINKELRIED ALLOIS la suspensión por el término de seis (6)

meses en la realización de todo tipo de actividades académicas en la Facultad de Ciencias Económicas, aclarando que para el caso que al momento de disponerse la medida disciplinaria el alumno ya hubiere egresado, se suspenda el inicio de las gestiones administrativas tendientes a obtener el título de Licenciado en Administración o -para el caso que hubiere concluido el trámite- se suspenda la entrega del título, por el término indicado precedentemente (seis meses);

QUE, remitidas las actuaciones a la Dirección de Asuntos Jurídicos, dicho servicio jurídico comparte las conclusiones expuestas en el mismo, dejando constancia que el procedimiento sumarial se ha ajustado a derecho,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Interpretación, Reglamento, Disciplina y Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Ratificar la Resolución de la Decana N° 371/23, de fecha 11 de octubre de 2023, dictada *Ad Referéndum* del Consejo Directivo y que, como anexo único, se adjunta a la presente.

ARTICULO 2º.- Inscribase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 830/23

fc

Anexo Res. C.D. N° 830/23

Expte. FCE-1139002-22

SANTA FE, 11 de octubre de 2023

VISTAS las presentes actuaciones iniciadas por la Mg. Graciela María del Carmen PERALTA -docente responsable de la asignatura ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS de la carrera de Licenciatura en Administración- vinculadas con los hechos ocurridos durante el desarrollo del examen de la referida asignatura llevado a cabo el día 1° de diciembre del corriente año, y

CONSIDERANDO:

QUE resulta oportuno principiar por recordar que las actuaciones se motivaron en la denuncia efectuada por la Prof. Graciela María del Carmen Peralta en la que comunica una situación irregular ocurrida en el examen recuperatorio de la asignatura ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS de fecha 01/12/2022, el cual se desarrolló de manera presencial por medio de un cuestionario que se presentó en el Ambiente Virtual,

QUE conforme señala la docente en su denuncia, una vez finalizado dicho examen el alumno Martín Imvinkelried Allois le informó que en el lugar en que debía insertar una respuesta le aparecían fragmentos de textos con una determinada indicación de hora al margen derecho que no podía eliminar y que, con posterioridad, al proceder a la corrección del cuestionario, se observó en el historial de respuestas de Moodle textos que corresponden al material teórico puesto a disposición en el Aula Virtual de la asignatura, lo que podría significar que el alumno incurrió en un “pegado no autorizado de respuestas”, motivo por el cual la Mg. PERALTA pone en conocimiento de las autoridades la situación mediante la denuncia respectiva,

QUE, en virtud de dicha denuncia, mediante resolución de la suscripta N° 424/22, de fecha 19 de diciembre de 2022, se dispuso instruir sumario administrativo a los fines de esclarecer los hechos denunciados y deslindar responsabilidades,

QUE en D.O. N° 46 obra agregado el Informe de Instrucción en el que consta que la docente PERALTA ratificó la denuncia oportunamente realizada,

QUE, asimismo, en dicho informe se tiene por acreditado que el día 1/12/2022 tuvo lugar el examen recuperatorio de la evaluación integral final de la asignatura Administración de Recursos Humanos, en el cual participó el alumno Martín Imvinkelried Allois, habiéndose desarrollado de manera presencial por medio de un cuestionario que se presentó, realizó y entregó por medio del Aula Virtual, aspectos que han sido expuestos por la docente denunciante y reconocidos por el alumno imputado,

QUE esta Decana hace suyas la totalidad de las valoraciones realizadas en dicho informe, en las que se explicitan los diversos elementos que permiten sostener que el alumno, en ocasión del referido examen, procedió a copiar y pegar como respuestas fragmentos de textos que tenía alojados en la mensajería instantánea del aula virtual,

QUE en primer lugar, resulta apropiado destacar lo informado en cuanto a que, cuando un mensaje se recibe por mensajería instantánea en el aula virtual, en el margen

superior derecho del mismo queda el registro de la hora de recepción, en formato digital (hora:minuto) y que ese formato y ubicación coincide con el que presentan los números que aparecen en la respuesta a la pregunta n° 19 del examen del alumno,

QUE, asimismo y tal como lo ha expresado el señor Favio Ezio Emiliani (responsable de las Aulas Virtuales de la Facultad) en ocasión de su declaración testimonial, - la sintaxis de los párrafos que conforman la respuesta n° 19 del alumno coinciden con la sintaxis de los textos de la mensajería instantánea del Aula Virtual,

QUE se suma a lo expuesto el hecho de que el examen recuperatorio de la asignatura Administración de Recursos Humanos se cerró a las 19:04 hs. (según constancia obrante a fs. 2 del DO40) y a esa misma hora consta en el reporte de actividades del Aula Virtual del usuario del alumno Imvinkelried el envío del examen (“intento enviado”). Luego, según el mismo reporte, a las 19:07 hs. el mismo usuario registra como movimiento la eliminación de gran cantidad de mensajes (“mensaje eliminado”) todos en el mismo minuto (fs. 10 y siguientes del DO40), lo que evidencia que agotado el tiempo del examen, el alumno decidió borrar de inmediato las evidencias que obraban en la plataforma para luego dirigirse a hablar con el señor Emiliani solicitando asistencia en la resolución de este “inconveniente”,

QUE, en el descargo realizado por el sumariado, manifestó que los números que aparecen en la respuesta n° 19 mencionados precedentemente responden a un *“recurso mnemotécnico que utilizo como metodología de estudio y en la resolución de exámenes”* y que consisten en emplear una *“secuencia numérica con la misma estructura de una marca de hora y minutos porque es más fácil de asociar y de recordar de esta forma ...”*,

QUE la suscripta comparte lo sostenido en el informe de instrucción en cuanto a que la defensa planteada por el alumno Imvinkelried Alois resulta inconsistente y poco creíble, careciendo de toda lógica la explicación brindada, por lo que no resulta viable atribuirle entidad para desvirtuar las conclusiones que se vienen exponiendo,

QUE las pruebas producidas resultan suficientes para tener por acreditado que el alumno Imvinkelried Alois, durante el examen del 1/12/2022, incurrió en fraude al haber copiado -al menos- la respuesta n° 19 de textos que tenía alojados en la mensajería instantánea del Aula Virtual,

QUE dicho accionar resulta reprochable desde todo punto de vista: en primer lugar, revela falta de responsabilidad y compromiso con su formación personal y profesional, contradiciendo los objetivos prioritarios de esta Universidad que son lograr un alto nivel en la capacitación científica, profesional y técnica y, a la vez, contribuir a la formación de personas responsables y con conciencia ética; al mismo tiempo el imputado ha incurrido en una actitud deshonesto hacia las docentes, al haber procedido de esa forma durante el examen, intentando luego ocultar su mal comportamiento y finalmente negándolo en el descargo realizado. Y si bien nadie está obligado a declarar en su contra -derivación del derecho constitucional de defensa- un oportuno reconocimiento del error y pedido de disculpas hubiere demostrado un arrepentimiento de su erróneo accionar y podría haber sido valorado en momento de dictar resolución. Ello, porque el objetivo primario de esta Casa sigue siendo la formación ética de los estudiantes, lo que incluye reflexionar sobre los propios actos y llevar adelante conductas reparadoras,

QUE luego de valorada la prueba producida y comprobada la irregularidad denunciada, el instructor sumariante sugiere aplicar al Sr. Martín Imvinkelried Allois la suspensión por el término de seis (6) meses en la realización de todo tipo de actividades académicas en la Facultad de Ciencias Económicas, aclarando que para el caso que al momento de disponerse la medida disciplinaria el alumno ya hubiere egresado, se suspenda el inicio de las gestiones administrativas tendientes a obtener el título de Licenciado en Administración o -para el caso que hubiere concluido el trámite- se suspenda la entrega del título, por el término indicado precedentemente (seis meses);

QUE, remitidas las actuaciones a la Dirección de Asuntos Jurídicos, dicho servicio jurídico comparte las conclusiones expuestas en el mismo, dejando constancia que el procedimiento sumarial se ha ajustado a derecho,

POR ELLO,

LA DECANA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Ad Referéndum del Consejo Directivo

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Disponer la suspensión del alumno ***Martín Gabriel IMVINKELRIED ALLOIS*** (D.N.I. N° 35.651.162) en la realización de todo tipo de actividades académicas en la Facultad de Ciencias Económicas, por el término de seis meses contados a partir del día de la fecha, como sanción disciplinaria por los hechos expuestos en la presente.

ARTÍCULO 2°.- Dejar establecido que la medida dispuesta en el artículo precedente incluye, en su caso, todas aquellas gestiones administrativas tendientes a obtener el título de Licenciado en Administración y la entrega del título respectivo, por el término allí indicado.

ARTÍCULO 3°.- Desafectar al Instructor Sumariante, Abog. Víctor Roque MOLITERNI.

ARTÍCULO 4°.- Girar las actuaciones al Departamento Alumnado de la Facultad a los fines que tome debida nota en el legajo del alumno.

ARTICULO 5°.- Inscribase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN N° 371/23

ANEXO 6

Expte. FCE-1176377-23

SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTO las presentes actuaciones referidas a la propuesta de **Reglamento de Integración de Extensión y Docencia** de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral y,

CONSIDERANDO:

QUE el Plan Institucional Estratégico 100+10 de la UNL propone ampliar las fronteras del conocimiento a áreas y temas de relevancia estratégica para la investigación y la extensión desde un enfoque integral,

QUE el marco referencial para el encuadre de las propuestas serán los Programas de Extensión vigentes – Delito y Sociedad, Ambiente y Sociedad, Economía Social y Solidaria, Alimento de interés Social, Derechos Humanos, Educación y Sociedad, Equidad en Salud, Género-Sociedad-Universidad, Historia y Memoria- de acuerdo al Reglamento de Sistemas Integrado de Programas, Proyectos y Prácticas de Extensión (Resolución C.S. N°: 16/19).

QUE es preciso orientar la función de la extensión al medio social a los fines de interactuar con los actores e instituciones de su territorio, fomentando el respeto a los derechos humanos y asegurando que sus graduados y graduadas se interesen por las problemáticas locales y contribuyan a solucionarlas allí donde tengan arraigo,

QUE, a partir de la aprobación de los nuevos planes de estudios de las carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral se hace necesario profundizar los procesos de integración de docencia, extensión e investigación con el objeto de interpelar lo académico desde una abordaje holístico e integral de las problemáticas y realidades sociales,

QUE la vinculación con el medio resulta un elemento sustancial en los procesos de transformación y creación de pensamiento crítico,

QUE el desarrollo de las actividades de extensión propiciará espacios bajo distintos formatos a los fines de generar la apropiación de las temáticas abordadas,

QUE a través del presente proyecto se intenta otorgar un marco reglamentario a las actividades de extensión que se realicen al interior de las cátedras de las carreras de grado de la Facultad y de las Diplomaturas, a los fines que tengan allí su anclaje; ello para garantizar su articulación con los contenidos propuestos por las cátedras,

QUE, de este modo, se busca institucionalizar las prácticas de extensión enmarcadas pedagógicamente, propendiendo a una estrategia de enseñanza con enfoque integrador, destinado a relacionar el aprendizaje académico con las demandas reales,

QUE, asimismo, se procura trabajar especialmente en la relación entre las funciones de extensión y docencia en el desarrollo de las Prácticas Profesionales Supervisadas (PPS) a los fines de identificar la posible articulación entre las mismas,

QUE la Secretaría de Extensión y Cultura en conjunto con la Secretaría de Académica y de Bienestar Estudiantil de la Facultad de Ciencias Económicas promoverán dichos espacios con el objeto de garantizar la pluralidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje,

QUE la certificación acreditará antecedentes en extensión al cuerpo docente responsable de la actividad y al estudiantado que participe de la actividad, previa inscripción en el Sistema de Eventos de la FCE-UNL,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Aprobar el *Reglamento de Integración de Extensión y Docencia de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral*, cuya fundamentación y certificación se adjuntan a la presente como **Anexo I**, en el que deberán enmarcarse todas las actividades de extensión de la Facultad.

ARTÍCULO 2°.- Dejar establecido que las propuestas que presenten las cátedras o las dependencias/secretarías de la FCE integrando las funciones de extensión y docencia deberán presentarse cumplimentando los requerimientos establecidos en el **Anexo II** de la presente. La propuesta será aprobada por el Consejo Directivo, previo dictamen de las Secretarías de Extensión y Cultura y Secretaría Académica y de Bienestar Estudiantil y su aprobación dará lugar a las certificaciones correspondientes.

ARTÍCULO 3°.- Dejar establecido que toda propuesta o acción que respondiera a convocatorias de extensión nacional e internacional deberá presentarse cumplimentando los requerimientos establecidos en el **Anexo III** de la presente. La propuesta será aprobada por el Consejo Directivo, previo dictamen de la Secretarías de Extensión y Cultura de la Facultad y su aprobación dará lugar a las certificaciones correspondientes.

ARTÍCULO 4°.- Dejar establecido que, a partir del año 2024, la Secretaría de Extensión y Cultura de la Facultad deberá organizar y coordinar anualmente la “*Jornada Anual de Extensión de la FCE-UNL*” a los fines de reconocer y socializar las acciones de integración de extensión y docencia llevadas a cabo durante ese año en el ámbito de la

Facultad de Ciencias Económicas.

ARTÍCULO 5°.- Encomendar a la Secretaría de Extensión y Cultura de la FCE la presentación, al Consejo Directivo, de un informe anual que reúna las actividades de integración de extensión y docencia que se realicen en el marco de la presente normativa.

ARTICULO 6°.- Inscribase, comuníquese, tómese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 831/23

ANEXO RES. C.D. N° 831/23

ANEXO I

PROPUESTA DE INTEGRACIÓN DE DOCENCIA Y EXTENSIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL

1. FUDAMENTACIÓN Y MARCO CONCEPTUAL

Boffelli y Sordo (2016) sostienen que el desafío consiste en pensar el diseño de mecanismos de implementación, a partir de la Resolución CS n° 274/07, que plasma el reto asumido institucionalmente de promover la incorporación de prácticas de extensión en las carreras de grado de la Universidad Nacional del Litoral (UNL). La UNL es una institución pública de Educación Superior que proyecta su labor de enseñanza, investigación y extensión y que no se limita a la formación de grado, sino que se retroalimenta con las exigencias del contexto para enriquecer estas funciones.

En este marco, “la extensión es una función esencial de nuestra Universidad que promueve el diálogo permanente con el Estado —en sus diferentes jurisdicciones— con otras instituciones educativas y científico tecnológicas del sistema provincial y nacional, con las organizaciones de la sociedad civil y de la producción en la búsqueda de soluciones a los problemas del contexto, lo que confiere a estas acciones una alta pertinencia social (...) [y donde se resalta que] la integración entre la Extensión y la Enseñanza nos posiciona desde una perspectiva en la que los saberes culturales y los conocimientos académicos–científicos se ponen en juego con otros saberes y conocimientos que posee la sociedad, lo que posibilita analizar y abordar los problemas a partir de una concepción y comprensión de la complejidad.” (UNL, 2010:20).

Por su parte, Rafaghelli (2016), sostiene que la noción de aprendizaje mediante la práctica social situada en la comunidad es una dimensión clave. Diseñar prácticas de extensión integradas al currículo universitario implica problematizar y resignificar los propósitos, los sentidos y los instrumentos de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes. Introduce la idea de aprendizaje como proceso y resultado de la participación social, y la de estudiante como actor social que aprende mediante la acción en entornos culturales y resolviendo problemas de la vida reales.

Así considerado el aprendizaje requiere un esfuerzo intelectual, de los equipos docentes y del estudiantado, cargado de compromiso e interés social. La presencia de estos componentes cambia radicalmente la naturaleza y el sentido de los aprendizajes.

Independientemente de cuál sea la descripción formal del perfil y las incumbencias de los equipos profesionales que emergen del currículo universitario, cada comunidad crea prácticas para hacer lo que es necesario hacer. La progresiva participación del estudiantado en las actividades de las comunidades de prácticas hace que éstas se conviertan paulatinamente en comunidades de aprendizajes.

A modo de síntesis, se puede decir que los diseños de los currículos generalmente se proponen relacionar el conocimiento, sus orígenes, los valores y cómo se vinculan con otros temas, pero también que en esa relación es posible que existan dos propuestas diferentes. Como dice Litwin (2008): “integrar los contenidos diversos en las propuestas de enseñanza o pedir a los estudiantes que, una vez que comprendieron, integren lo nuevo aprendido con conocimiento de la realidad social o personal que ya poseían. En la primera, se trata de organizar los contenidos para proveer la integración. En la segunda, se trata de una exigencia referida a los procesos cognitivos de los estudiantes.” (Boffelli y Sordo, 2016).

Señala el PDI de la UNL que “*La integración entre la Extensión y la Enseñanza nos posiciona desde una perspectiva en la que los saberes culturales y los conocimientos académicos–científicos se ponen en juego con otros saberes y conocimientos que posee la sociedad, lo que posibilita analizar y abordar los problemas a partir de una concepción y comprensión de la complejidad.*” (Plan de Desarrollo Institucional–UNL (2010–2019).

ANEXO II

I. Propuesta de Extensión y Docencia de FCE- UNL

PROPUESTA DE EXTENSIÓN y DOCENCIA FCE-UNL	
1. Carrera de Grado	
2. Espacio Curricular /dependencia/Secretaría/	
3. Nombre de la Propuesta Formativa Integradora	
4. Datos de el/los responsables/coordinadorde la propuesta formativa (nombre apellido, DNI)	
5. Datos de el /los docentes/s que dictarán la propuesta formativa (adjuntar CV y DNI)	
6. Actores / Instituciones Participantes	
7. Carga horaria total (Preparación –Desarrollo – Evaluación)	
8. Temática /Contenidos Mínimos	
9. Objetivos / actividades / Descripción de la integración extensión y docencia	
10. Fecha y hora de realización de la actividad	
11. Día y Horario de cursado de la Comisión a cargo de la actividad	
12. Evaluación	

ANEXO III

II. Propuesta de Extensión y Docencia Nacional e Internacional

PROPUESTA DE EXTENSIÓN Y DOCENCIA NACIONAL E INTERNACIONAL	
1. Carrera de Grado	
2. Nombre de la Propuesta Formativa Integradora	
3. Datos de el/los responsables/coordinadorde la propuesta formativa (nombre, apellido, DNI)	
4. Datos de el /los docentes/s que dictarán la propuesta formativa (adjuntar CV y DNI)	
5. Actores / Instituciones Participantes	
6. Objetivos / actividades / Descripción de la integración extensión y docencia	
7. Fecha y hora de realización de la actividad	

ANEXO 7

Expte. FCE-1179435-23

SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTO las presentes actuaciones por las cuales el Director de la carrera de posgrado Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas, Cont. Oscar Alberto COSTA, eleva la propuesta de modificación del Plan de Estudios de la carrera, y

CONSIDERANDO:

QUE las modificaciones propuestas responden a la necesidad de reformular y reorganizar los contenidos mínimos de algunas asignaturas y sus prácticas previstas,

QUE se incorporan dos asignaturas obligatorias: “Compliance y Anticorrupción en la Gestión Pública” y un “Taller de Diseño del Trabajo Final Integrado”,

QUE se modifica la oferta de optativas de la carrera incorporando la asignatura “Género y Equidad en la Gestión Pública” y suprimiendo las asignaturas “Gestión de Políticas Públicas” y “Gestión de Políticas Sociales”,

QUE se reformulan algunos artículos para adaptarlos al SIED UNL,

QUE la carrera se encuentra en proceso de acreditación ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria,

QUE la propuesta cuenta con el aval de la Secretaría de Posgrado de la Facultad,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Investigación, Relaciones Externas y Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:

ARTÍCULO 1°. - Aprobar el *Plan de Estudios* de la Carrera de Posgrado de “*Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas*”, de la Facultad de Ciencias Económicas, cuyos textos ordenados como Anexo forman parte de la presente.

ARTÍCULO 2°. - Elevar las presentes actuaciones al Consejo Superior.

ARTICULO 3°. - Inscribase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 834/23

ANEXO RES. C.D. N° 834/23

ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE ORGANIZACIONES PÚBLICAS

PLAN DE ESTUDIO

1. IDENTIFICACIÓN CURRICULAR DE LA CARRERA

1.1. Denominación de la Carrera

Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas.

1.2. Título a otorgar

Especialista en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas.

2. CARACTERÍSTICAS CURRICULARES DE LA CARRERA

2.1. Estructura del Plan de Estudios de la carrera

La carrera está estructurada sobre la base de nueve (9) asignaturas obligatorias más un (1) Taller de Diseño del Trabajo Final Integrador y dos (2) asignaturas optativas sobre una oferta de seis (6) asignaturas, con un total de veintiocho (28) unidades de crédito académico (UCAs), que corresponden a cuatrocientos veinte (420) horas.

La duración del dictado de la carrera es de tres cuatrimestres consecutivos, debiendo completarse al término de aprobación de todas las asignaturas, el Trabajo Final Integrador.

El diseño curricular de la carrera responde a los siguientes núcleos y niveles de formación:

NÚCLEOS DE FORMACIÓN

Las asignaturas de la carrera están estructuradas en tres núcleos: Formación Teórica, Aplicación de Tecnologías de Gestión y Formación Metodológica.

Núcleo de Formación Teórica: las asignaturas incluidas en este núcleo están orientadas a la comprensión político institucional de la gestión pública.

- Modelos Organizativos Públicos
- Análisis Institucional de Organizaciones Públicas
- Economía Gubernamental
- Evaluación de Resultados e Impactos de Organizaciones y Programas Públicos
- Compliance y Anticorrupción en la Gestión Pública
-

Núcleo Aplicación de Tecnologías de Gestión: las asignaturas de la carrera incluidas en este núcleo, tienen por finalidad principal desarrollar habilidades de gestión y proporcionar conocimiento y manejo de herramientas y técnicas de la gestión pública.

- Conducción y Gerencia de Instituciones Públicas
- Administración Financiera Pública
- Planificación y Rendición de Cuentas por Resultados
- Gestión Estratégica de Recursos Humanos
-

Núcleo de Formación Metodológica: se enfoca en la creación de un sólido cimiento académico mediante el Taller de Diseño del Trabajo Final Integrador. Este taller brinda las herramientas necesarias para llevar a cabo una investigación efectiva, y al hacerlo, facilita la integración de los conocimientos teóricos con las habilidades prácticas, en pos de la realización de un Trabajo Final Integrador de alta calidad. En el Taller se desarrollarán cada uno de los ítems que se incluyen tanto para la presentación del Anteproyecto como la del propio Proyecto, pues todos los Trabajos Finales Integradores deben tener en cuenta los tres ejes estructuradores de la consigna o guía propuesta desde la Dirección de la Carrera que deben incluir, desde la descripción de la organización, el diagnóstico y reconocimiento de las disfuncionalidades, y la propuesta de cambio o mejora organizacional, además de cumplir con de los criterios metodológicos y académicos relativos a citas, cuadros, gráficos, etc en trabajos de investigación de esta naturaleza.

Si bien la carrera tiene un perfil orientado a la formación técnica y de gestión, se ha optado por mantener el equilibrio entre lo conceptual y lo práctico, en el entendido que los gestores públicos no deben actuar sólo como técnicos sino también como servidores

públicos con una concepción de que la propia gestión pública cotidiana es ejercicio de la política y la democracia.

NIVELES DE FORMACIÓN

Las asignaturas de la carrera están clasificadas según los siguientes niveles:

Nivel Formativo General.

Incluye nueve (9) asignaturas obligatorias más un Taller de Diseño del Trabajo Final Integrador.

Nivel Formativo Especializado.

Incluye dos (2) asignaturas optativas que pueden ser elegidas por el/la estudiante de entre seis (6) posibilidades que abarcan temáticas heterogéneas.

ESTRUCTURA CURRICULAR

ASIGNATURA	DENOMINACIÓN	HORAS RELOJ		TOTAL HORAS	UCAs
		TEORÍA	PRÁCTICA		
NIVEL FORMATIVO GENERAL					
1	Modelos Organizativos Públicos	30	0	30	2
2	Gestión Estratégica de Recursos Humanos en Organizaciones Públicas	20	25	45	3
3	Administración Financiera Pública	20	10	30	2
4	Economía Gubernamental	30	0	30	2
5	Análisis Institucional de Organizaciones Públicas	15	30	45	3
6	Planificación y Rendición de Cuentas por Resultados	10	35	45	3
7	Evaluación de Resultados e Impactos de Organizaciones y Programas Públicos	15	30	45	3
8	Conducción y Gerencia en Instituciones Públicas	20	10	30	2
9	Compliance y Anticorrupción en la Gestión Pública	30	0	30	2
10	Taller de Diseño del Trabajo Final Integrador	0	30	30	2

	TOTAL HORAS ASIGNATURAS OBLIGATORIAS	190	170	360	24
	NIVEL FORMATIVO ESPECIALIZADO				
11	Asignatura Optativa I	15	15	30	2
12	Asignatura Optativa II	15	15	30	2
	TOTAL HORAS ASIGNATURAS OPTATIVAS	30	30	60	4
	TOTAL HORAS ASIGNATURAS DE LA CARRERA	220	200	420	28
	TOTAL HORAS ELABORACIÓN DEL TRABAJO FINAL INTEGRADOR	180	90	90	

2.2. DESARROLLO DE LA ESTRUCTURA CURRICULAR

ASIGNATURAS OBLIGATORIAS

1. MODELOS ORGANIZATIVOS PÚBLICOS

Objetivos.

La asignatura apunta a considerar los aspectos más prácticos para:

- a) Conocer y comprender los principales marcos conceptuales aplicados al análisis de los aparatos institucionales públicos.
- b) Identificar los modelos institucionales alternativos que se observan en las administraciones públicas y las condiciones que dan lugar a su prevalencia.
- c) Identificar el bagaje conceptual básico necesario para profundizar el conocimiento sobre lo público.
- d) Analizar la organización de los estados desde el punto de vista de la política hacia fuera (lo que el estado hace) y hacia adentro (cómo el estado es).

Contenidos temáticos mínimos.

La administración objeto de estudio. El aparato institucional del estado y las principales corrientes teóricas que lo han caracterizado. Las grandes escuelas sobre el conocimiento de la administración como cuerpos de conocimiento y como esquemas doctrinarios y políticos.

Bibliografía obligatoria.

- Aguilar Villanueva, L. F. (2020). Gestión del conocimiento y gobierno contemporáneo. Ed. Amazon.
- Bobbio, N. (1985). Estado, gobierno y sociedad. Ed. Fondo de Cultura Económica.
- Brugué, Q. (2022). Organizaciones que saben, organizaciones que aprenden. Ed. INAP.
- Brugué, Q. y Subirats, J. (Coords.). (1996). Lecturas de gestión pública. Ed. MAP, BOE.
- Lanzara, G. F. (1999). Por qué es tan difícil construir las instituciones. Desarrollo Económico.

Revista de Ciencias Sociales. 38(152).

- March, J. y Simon, H. (1968). Teoría de la organización. Ed. Ariel.
- O'Donnell, G. (1982). El estado burocrático autoritario: 1966-1973. Ed. Belgrano.
- Olson, M. (1998). La lógica de la acción colectiva. En S. Saiegh y M. Tommasi (Comps.) La nueva economía política: Racionalidad e instituciones. Ed. Eudeba.
- Przeworski, A. (1998). Acerca del diseño del estado: Una perspectiva principal-agente. En Ministerio de Administración Federal y Reforma del Estado, Seminario internacional: A reforma do estado na América Latina e no Caribe, Brasilia.
- Przeworski, A. (2007). Acerca del diseño del estado: Una perspectiva principal-agente. En C. H. Acuña (Comp.), Lecturas sobre el estado y las políticas públicas: Retomando el debate de ayer para fortalecer el actual. Ed. Proyecto de modernización del estado, Jefatura de gabinete de ministros de la Nación.
- Ramió, C. (1999). Teoría de la organización y administración pública. Ed. Tecnos.
- Ramió, C. (2021). Innovación en Iberoamérica: Presente y retos de futuro. Ed. CLAD.
- Ramió, C. (2022). Burocracia inteligente: Guía para transformar la administración pública. Ed. Catarata.
- Ramió, C. (2022). La reforma de la administración pública en España: la ineludible transformación que nunca llega (pp. 19-32). En A. Penadés de la Cruz y A. Garmendia Madariaga (Dir.), In-forme sobre la democracia en España 2021: El país frente al espejo. Ed. Fundación Alter-nativas.
- Ramió, C. (Coord.). (2021). Repensando la administración pública: Administración digital e innovación pública. Ed. INAP.

Actividades y prácticas previstas.

Durante el desarrollo de la asignatura se llevarán a cabo prácticas grupales y trabajos individuales sobre casos presentados por el equipo docente, así como la interacción en foros grupales que permitirán compartir experiencias y visiones sobre la realidad pública. Se requerirá para ello la aplicación de los principales marcos conceptuales tratados en los materiales de trabajo y bibliografía empleada, así como las intervenciones del equipo docente.

Se realizará un trabajo final individual mediante el cual deberá quedar reflejada la experiencia de aprendizaje lograda en la asignatura.

2. GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS

Objetivos.

La asignatura persigue proporcionar a los participantes elementos para:

- a) Desarrollar un marco conceptual y herramental amplio que desde diversos enfoques teóricos posibilite a los participantes el manejo de instrumentos y el fortalecimiento de competencias para la gestión de los Recursos Humanos en el ámbito público.
- b) Participar de la construcción del conocimiento compartido en la comunidad virtual de aprendizaje, aportando en el Foro los factores clave de su propio contexto de gestión de Recursos Humanos y tomando cuenta de otras percepciones y otros contextos.
- c) Asumir perspectivas comparadas y decisiones informadas para la gestión organizacional pública sobre la base del análisis e interpretación de los subsistemas de gestión del capital humano, y su diagnóstico.
- d) Incorporar estrategias, métodos, técnicas e instrumentos de gestión de recursos humanos aplicables al ámbito de la propia organización.

Contenidos temáticos mínimos.

La gestión de recursos humanos como sistema integrado. La gestión del empleo: selección, movilidad y desvinculación. La gestión del rendimiento: planificación y evaluación del desempeño. La gestión del desarrollo de recursos humanos y sus competencias. La gestión de las remuneraciones e incentivos.

Bibliografía obligatoria.

- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2016). Guía referencial Iberoame-ricana de competencias laborales en el sector público. Ed. CLAD.

<https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Guia-Referencial-Iberoamericana-deCompetencias-Laborales-en-el-Sector-Publico-07-2016.pdf>

- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2019). Cartas Iberoamericanas. Ed. CLAD.-- (Capítulo 9: Cartas Iberoamericanas de la función pública ; Capítulo 6: Carta Iberoamericana de calidad en la gestión pública ; Capítulo 5: Carta Iberoamericana de participación ciudadana en la gestión pública ; Capítulo 2: Carta Iberoamericana de gobierno abierto ; Capítulo 4: Carta Iberoamericana de los Derechos y

Deberes del Ciudadano en Relación con la Administración Pública ; Capítulo 1: Carta Iberoamericana de Ética e Integridad en la Función Pública).
<https://clad.org/wpcontent/uploads/2020/10/0-Cartas-iberoamericanas-CLAD-2019.pdf>

- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2018). Competencias laborales en el sector público. Ed. CLAD.

- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (s.d.). Declaraciones y consensos. Ed. CLAD. <https://clad.org/declaraciones-y-consensos/>

- Cortázar Velarde, J. C., Lafuente, M. y Sanginés, M. (Eds.). (2014). Al servicio del ciudadano. Una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004-13). Ed. BID.-- (Anexo 1: Marco analítico para el diagnóstico institucional de los sistemas de servicio civil ; Anexo 2: Resumen de diagnósticos por país).-- (pp. 145 a 201).

- Cortázar Velarde, J. C., Lafuente, M. y Schuster, C. (2014). Estrategias para avanzar en la modernización del servicio civil en América Latina (pp. 75-116). En J. C. Cortázar Velarde, M. Lafuente y M. Sanginés (Eds.), Al servicio del ciudadano. Una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004-13). Ed. BID.

- Iacovello, M. y Pulido, N. [CLAD ORG]. (12 de septiembre de 2018). Webinar formación de com-petencias para resultados en el sector público [Video]. YouTube. <https://clad.org/escuela/videos-escuelaclad-2018/>

- Iacoviello, M. y Pulido, N. (junio, 2008). Gestión y gestores de resultados: Cara y contracara.

Revista del CLAD Reforma y Democracia. (41), 81-110.

- Iacoviello, M., Pulido, N. y Llano, M. (2019). Sistemas directivos públicos: Balance de experiencias internacionales. Estado Abierto. Revista sobre El Estado, la Administración y las Políticas Públicas. 3(1), 13-45.
- Pulido, N. y Iacoviello, M. (2020). El ABC del empleo público [Apunte de cátedra].
- Pulido, N., Iacoviello, M. y Llano, M. (2022). Episodio 6: Administraciones públicas ciudadanocéntricas para Iberoamérica. En Diálogos de futuro. Temporada 1. Ed. CEDES. <https://repositorio.cedes.org/handle/123456789/4681>

Actividades y prácticas previstas.

Los/as estudiantes harán un recorrido de los principales marcos conceptuales aplicados al análisis de la gestión estratégica de los recursos humanos en las organizaciones públicas, a partir de la bibliografía y del material audiovisual provisto por el/la docente. Se administrará un control de lectura, un trabajo de aplicación por cada módulo obligatorio y sujeto a evaluación, así como la participación en foros de aprendizaje y un trabajo individual final.

3. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA PÚBLICA Objetivos.

La asignatura apunta a proporcionar conocimientos a los participantes en temas relacionados con la administración financiera como panorama general pero completo del rol que cumple esta gestión en el Estado desde las perspectivas no sólo de la técnica y la gestión administrativa sino, fundamentalmente, como herramienta de transformación de las políticas en asignaciones concretas de recursos, ponderando al sistema de presupuesto como gran ordenador y como herramienta de transparencia sobre el destino de los recursos y el logro de los resultados, como mecanismo legitimado de responsabilización y como herramienta de implementación de políticas.

Contenidos temáticos mínimos.

La administración del aparato institucional del estado. Planificación y asignación de recursos en el estado y presupuesto público. La contabilidad pública, la tesorería y el

control de la ejecución presupuestaria. El control y la auditoría en la gestión pública. La gestión de los insumos, las inversiones y el crédito público

Bibliografía obligatoria.

- Asensio, M. A., Costa, O. A. y Demaria, A. (1990). Finanzas públicas a nivel subnacional: La economía del sector público y su aplicación a un caso provincial. Ed. Universidad Nacional del Litoral. --(pp. 16-34).
- Costa, O. y Capanegra, H. (2003). Gestión pública y administración de programas [Manuscrito no publicado]. Centro Multimedial de Educación a Distancia, Universidad Nacional del Litoral. --(pp. 5-43).
- Costa, O. y Capanegra, H. (2004). Esquema de funcionamiento global del sector público [Manuscrito no publicado]. Universidad Nacional del Litoral.
- Costa, O., Demaria, A. y Capanegra, H. (2003). La administración pública y sus sistemas racionalizadores [Manuscrito no publicado]. Universidad Nacional del Litoral. -- (pp. 7-23).
- Cunill Grau, N. (2000). La responsabilización múltiple. Consideraciones finales. En Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (Coord.), La responsabilización en la nueva gestión pública Latinoamericana. Ed. CLAD, BID.
- Demaría, A. y Gonnet, M. C. (2007). Bases contables para la determinación del resultado financiero del ejercicio [Manuscrito no publicado]. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Litoral. -- (Material de estudio adaptado y preparado para el Curso Virtual de Posgrado de Administración Financiera para no Especialistas).
- Demaría, A. y Gonnet, M. C. (2007). Clasificaciones presupuestarias de recursos y erogaciones [Manuscrito no publicado]. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Litoral.
- Demaría, A. y Gonnet, M. C. (2007). El sistema de contabilidad gubernamental [Manuscrito no publicado]. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Litoral. -- (Material de estudio adaptado y preparado para el Curso Virtual de Posgrado de Administración Financiera para no Especialistas).

- Demaría, A. y Gonnet, M. C. (2007). Los estados contables básicos [Manuscrito no publicado]. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Litoral. -- (Material de estudio adaptado y preparado para el Curso Virtual de Posgrado de Administración Financiera para no Especialistas).
- Giachino de Palladino, C. I. (30 agosto-1 septiembre, 2011). Implementación de normas internacionales de contabilidad del sector público. NICSPs debilidades y fortalezas. En Asociación Interamericana de Contabilidad, XXIX Conferencia Interamericana de contabilidad: Contadores sin fronteras, unificando la profesión, Puerto Rico.
- https://www.ipsasb.org/_flysystem/azure-private/publications/files/IPSASB-HandBook-2020_Volume-1_Web_Secure.pdf
- https://www.ipsasb.org/_flysystem/azure-private/publications/files/IPSASB-HandBook-2020_Volume-2_Web_Secure.pdf
- https://www.ipsasb.org/_flysystem/azure-private/publications/files/IPSASB-HandBook2020_Volume-3_Web_Secure.pdf
- Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público. (2020). Manual de pronunciamientos internacionales de contabilidad del sector público (3 Vols.). Ed. IFAC.
- Tombolato, L. (2013). Modelos EEFF – NICSP [Manuscrito no publicado]. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Litoral.
- Tombolato, L. (2017). Contabilidad gubernamental 2017 [Manuscrito no publicado]. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Litoral.
- Tombolato, L. (2019). Ejercicio modelo compatibilización del resultado contable y del resultado presupuestario [Manuscrito no publicado]. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Litoral.

Actividades y prácticas previstas.

Análisis de la imputación de diferentes erogaciones e ingresos del ámbito público (nacional, provincial y/o municipal) en función a los clasificadores presupuestarios vigentes.

Reconocimiento de los diferentes significados surgidos del esquema ahorro-inversión y financiamiento, a partir de un caso práctico.

La evaluación tendrá en cuenta el grado de concordancia en los clasificadores y la respuesta adecuada del esquema AIF. La participación en los Foros, obligatorios y opcionales, será un acápite a tener en cuenta a la hora de la calificación final de la asignatura a partir de un trabajo final individual.

4. ECONOMÍA GUBERNAMENTAL

Objetivos.

La asignatura apunta a:

- a) Proporcionar elementos para el análisis crítico de la economía y el rol del estado y, a partir de ello.
- b) Facilitar y promover la adquisición de capacidad de análisis propia y de los materiales e informaciones de análisis económico necesarios y frecuentes en la gestión profesional en el sector público o en relación a éste.
- c) Presentar las principales cuestiones actualmente en debate tanto en el ámbito latinoamericano como internacional.

Contenidos temáticos mínimos.

La economía del sector público y el entorno macroeconómico. Los conceptos básicos del análisis macroeconómico desde la perspectiva nacional. Los conceptos básicos del análisis macroeconómico desde la perspectiva internacional. El análisis de las economías abiertas desde la perspectiva nacional e internacional. Políticas macroeconómicas y equidad en América Latina.

Bibliografía obligatoria.

- Agosto, W. (2017). El ABC del sistema tributario argentino. Ed. CIPPEC. (Documento de análisis de políticas públicas; 188).

- Agosto, W. (2017). Relación fiscal entre el gobierno nacional y las provincias: La película. Ed. CIPPEC. (Documento de análisis de políticas públicas; 194).
- Argentina. Ministerio de Economía. (2023). El presupuesto en cifras. Ed. Oficina Nacional de Presupuesto. https://www.economia.gob.ar/onp/presupuesto_ciudadano
- Asensio, M. A. (2005). Intervención estatal en la economía. [Apunte de cátedra].
- Beltrán, C. A. y Soppelsa, M. E. (2005). Introducción al análisis macroeconómico. [Apunte de cátedra].
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2018). La ineficiencia de la desigualdad. Ed. CEPAL. (Capítulos 1 y 4).
- Consejo Federal de Inversiones. (2014). Luces y sombras del federalismo fiscal. Argentina y el mundo. Ed. CFI. (Capítulo 1: Una visión conceptual sobre el federalismo fiscal). <http://biblioteca.cfi.org.ar/wp-content/uploads/sites/2/2015/09/50371.pdf>
- Fenochoietto, R. (2006). Economía del sector público. Ed. La Ley.
- Gómez Sabaini, J. C., Jiménez, J. P. y Martner, R. (Eds.). (2017). Consensos y conflictos en la política tributaria de América Latina. Ed. CEPAL. (Libros de la CEPAL. Desarrollo económico).
- Jarach, D. (2003). Finanzas públicas y derecho tributario (3a ed.). Ed. Abeledo Perrot.
- Krugman, P. (2012). Acabemos ya con esta crisis. Ed. Crítica.
- Lahura, E. y Vega, M. (diciembre, 2013). Regímenes cambiarios y desempeño macroeconómico: Una revisión bibliográfica. Revista Estudios Económicos. (26).
- Lavigne, P. A. y Bove, F. M. (2014). Hechos estilizados del gasto público en Argentina. Palermo Business Review. (11), 49-70.
- Martínez Coll, J. C. (s. n.). Manual básico de economía EMVI. La economía de mercado: Virtudes e inconvenientes. EMVI. <http://www.eumed.net/cursecon/>
- Neumann, R. (2011). Diez desafíos para América Latina en la década 2010 - 2020: ¿Hacia un neo regionalismo emergente?. Estudios internacionales. 43(168).
- Nuñez Miñana, H. (1998). Finanzas públicas. Ed. Macchi.
- Organización Internacional del Trabajo. (2011). Cómo lograr una recuperación sostenible. Medidas nacionales innovadoras. Ed. OIT. (Estudios sobre el crecimiento con equidad).
- Perticarari, N. y Hauque, S. (2013). Introducción a la economía (2a ed.). Ed. La Ley.

- Rezzoagli, L. C. y Bazza, A. (julio-diciembre, 2012). Aspectos clave del federalismo fiscal y las asimetrías regionales en la República Argentina. *Revista Via Iuris*. (13), 61-71.
- Roger, J. (2004). *Argentina, América Latina y la globalización económica*. Ed. Lumiere. -- (Capítulo 3 y 4).
- Stiglitz, J. (2000). *La economía del sector público* (3a ed.). Ed. Bosch.
- Stiglitz, J. (2010). ¿Por qué estalló la economía americana?. En B. Kliksberg (Comp.), *Es difícil ser joven en América Latina: Los desafíos abiertos*. Ed. Sudamericana.
- Tansini, R. (Ed.). (2003). *Economía para no economistas*. Ed. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.
- Tanzi, V. (agosto, 2000). El papel del estado y la calidad del sector público. *Revista de la CEPAL*. (71).
- Villareal, R. (mayo, 1997). El reencuentro del mercado y el estado con la sociedad: Hacia una economía participativa de mercado. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. (8).

Actividades y prácticas previstas.

Se realizará un trabajo de análisis y revisión de los conocimientos aplicados durante el cursado sobre los aparatos institucionales públicos a partir de la bibliografía y del material provisto por el equipo docente.

Se realizarán foros y actividades de discusión con temas de actualidad con el objetivo de aplicar los contenidos en contexto. A su vez, se utilizarán cuestionarios online y se llevará a cabo un trabajo final con preguntas específicas que faciliten una visión holística e integral de los conceptos y teorías estudiados, el desarrollo de habilidades analíticas y de investigación.

5. ANÁLISIS INSTITUCIONAL DE ORGANIZACIONES PÚBLICAS Objetivos.

Desde la perspectiva de ecuación entre racionalidad técnica y política, el curso apunta a:

- a) Proporcionar conocimientos y metodologías que faciliten la comprensión de los fenómenos organizativos.

- b) Desarrollar habilidades prácticas que ayuden a realizar diagnósticos y propuestas de mejora organizacional en los ámbitos de trabajo.
- c) Integrar las perspectivas de las restantes asignaturas de la carrera en un caso de análisis elegido por el/la estudiante.

Contenidos temáticos mínimos.

Conceptualización metodológica y técnica de los métodos de aprovechamiento del acervo muy grande de información con que se cuenta en el sector público y el relevamiento sistematizado necesario para obtener descripciones objetivas y documentadas. A partir de lo anterior, caracterización descriptiva y evaluativa de las instituciones públicas en términos operativos en una primera etapa y político estratégicos en una segunda, como insumos para la evaluación de la capacidad institucional y la propuesta fundada de acciones de mejora.

Bibliografía obligatoria.

- Alford, J. (2003). Definiendo al cliente en el sector público: Una perspectiva de intercambio social. Biblioteca Virtual TOP. www.top.org.ar
- Hintze, J. (1999). Administración de estructuras organizativas. Biblioteca Virtual TOP. www.top.org.ar.
- Hintze, J. (2000). Guía para la elaboración del manual de organización (G4). Ed. TOP.
(Herramientas de gestión).
- Hintze, J. (2001). Guía para la descripción de ámbito organizativo DAO (G1). Ed. TOP.
(Herramientas de gestión).
- Hintze, J. (2001). Guía para la elaboración de la matriz de producción externa (G2). Ed. TOP.
(Herramientas de gestión).
- Hintze, J. (2001). Guía para la valoración de unidades organizativas (G6). Ed. TOP.
(Herramientas de gestión).

- Hintze, J. (2005). Guía para la elaboración de la matriz de modalidades de gestión (G3). Ed. TOP. (Herramientas de gestión).
- Hintze, J. (2021). Las organizaciones de producción desde la perspectiva sistémica. Biblioteca Virtual TOP. www.top.org.ar
- Hintze, J. (2022). El aparato institucional público en Latinoamérica. Biblioteca Virtual TOP. www.top.org.ar
- Hintze, J. (27-29 noviembre, 2003). Gestión por procesos y resultados en el aparato estatal: Una cuestión abierta. En Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública, II Congreso de administración pública. Sociedad, gobierno y administración pública, Córdoba (Argentina).
- Hintze, J. (30 octubre-2 noviembre, 2007). Modelos organizativos y redes institucionales. En Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (Ed.), XII Congreso internacional del CLAD sobre la reforma del estado y de la administración pública, Santo Domingo (República Dominicana). Biblioteca Virtual TOP. www.top.org.ar
- Hintze, J. (octubre, 2001). Gestión presupuestaria de estructuras: Un instrumento para la gestión por resultados. Revista del CLAD Reforma y Democracia. (21), 23-74.
- Lanzara, G. F. (1999). Por qué es tan difícil construir las instituciones. Desarrollo Económico. Revista de Ciencias Sociales. 38(152), 925-952.
- Ramió, C. (1999). Teoría de la organización y administración pública. Ed. Tecnos.

Actividades y prácticas previstas.

Se proporcionará a los/as estudiantes un caso institucional con gran cantidad de información cualitativa y cuantitativa, mediante el cual será posible identificar y aplicar una serie básica de identificación de indicadores de estado de situación institucional.

A partir de ello, se realizarán trabajos grupales de evaluación de variables relevantes mediante foros sobre los diferentes aspectos del caso propuesto, que se deberán consolidar finalmente en un análisis integral institucional. Finalmente, se realizará un trabajo práctico individual de interpretación relativo a la identificación de la aplicación de los conocimientos adquiridos a la realidad institucional pública conocida por los/as estudiantes.

6. PLANIFICACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS POR RESULTADOS

Objetivos.

La asignatura persigue los siguientes objetivos:

- a) Proporcionar un conjunto de metodologías y herramientas aplicables a la planificación y la rendición de cuentas por resultados en ámbitos públicos, tomando en cuenta los condicionamientos culturales y políticos imperantes.
- b) Desarrollar habilidades y capacidades para aplicar técnicas de planificación y rendición de cuentas por resultados en los ámbitos de aplicación de los participantes.
- c) Generar conciencia de la vinculación entre la labor de los/as directivos/as y gestores públicos y las necesidades sociales a las que deben contribuir.

Contenidos temáticos mínimos.

Enfoque conceptuales y técnicos para procesar las decisiones estratégicas articulados con herramientas proporcionadas para formular planes operativos evaluables vinculados a los presupuestos durante el propio desarrollo de la materia mediante casos preparados.

Bibliografía obligatoria.

- Alford, J. (2003). Definiendo al cliente en el sector público: Una perspectiva de intercambio social. Biblioteca Virtual TOP. www.top.org.ar
- Hintze, J. (2001). Guía para la descripción de ámbito organizativo (G1). Ed. TOP. (Herramientas de Gestión).
- Hintze, J. (2001). Guía para la elaboración de la matriz de producción externa (G2). Ed. TOP. (Herramientas de Gestión).
- Hintze, J. (2007). Guía para el control del plan operativo anual POA (G10). Ed. TOP. (Herramientas de Gestión).
- Hintze, J. (2007). Guía para la elaboración del plan estratégico anual PEA (G8). Ed. TOP.

(Herramientas de Gestión).

- Hintze, J. (2007). Guía para la rendición de cuentas del contrato gestión por resultados (G17). Ed. TOP. (Herramientas de Gestión).
- Hintze, J. (2007). Instructivo para la elaboración del plan estratégico de unidad de gestión PEA-UG (G8-I). Ed. TOP. (Herramientas de Gestión).
- Hintze, J. (2007). Instructivo para la rendición de cuentas del estado de las metas operativas (G10-I). Ed. TOP. (Herramientas de Gestión).
- Hintze, J. (2021). Las organizaciones de producción desde la perspectiva sistémica. Biblioteca Virtual TOP. www.top.org.ar.
- Hintze, J. (27-29 noviembre, 2003). Gestión por procesos y resultados en el aparato estatal: Una cuestión abierta. En II Congreso de administración pública. Sociedad, gobierno y administración pública, Córdoba (Argentina).
- Hintze, J. (octubre, 2001). Gestión presupuestaria de estructuras: Un instrumento para la gestión por resultados. Revista del CLAD Reforma y Democracia. (21), 23-74.
- Iacoviello, M. y Pulido, N. (2008). Gestión y gestores de resultados: Cara y contracara. Revista del CLAD Reforma y Democracia. (41), 81-110.
- Kamensky, J. (2002). Acuerdos de desempeño orientados a resultados: Una herramienta clave para establecer expectativas claras. Ed. American Society for Public Administration (ASPA), Biblioteca Virtual TOP. www.top.org.ar
- Makón, M. (2022). Aspectos conceptuales y metodológicos del presupuesto por programas orientado a resultados. Biblioteca Virtual TOP. www.top.org.ar

Actividades y prácticas previstas.

Durante el desarrollo de la asignatura se realizará un trabajo grupal de planificación operativa de áreas de gestión en forma integrada a la planificación estratégica de la institución de la que forme parte, identificando en la planificación los indicadores de productos, resultados e impactos con que dichos planes deberán ser evaluados.

Para ello se aplicarán cuestionarios autoadministrados como guías de lectura, trabajos en foros para nivelar conocimientos y realizarán un trabajo final individual interpretativo.

7. EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTOS DE ORGANIZACIONES Y PROGRAMAS PÚBLICOS Objetivos.

La asignatura persigue proporcionar a los/as participantes elementos para:

- a) Comprender las metodologías y técnicas de evaluación de resultados, efectos e impactos en ámbitos públicos.
- b) Desarrollar capacidades para la aplicación de estas herramientas en casos prácticos de la gestión pública.
- c) Desarrollar capacidad de análisis y crítica de las prácticas y capacidades de evaluación en el ámbito laboral en que se desempeñe.

Contenidos temáticos mínimos.

Manejo y construcción de indicadores desde la perspectiva de la cadena de valor para observar y medir lo que deben producir las instituciones y programas públicos, así como proporcionar herramientas de evaluación de los resultados y los impactos desde la óptica de la tensión entre efectividad y sostenibilidad.

Bibliografía obligatoria.

- Alford, J. (2003). Definiendo al cliente en el sector público: Una perspectiva de intercambio social. Biblioteca Virtual TOP. www.top.org.ar.
- Hintze, J. (2001). Guía para la descripción de ámbito organizativo (G1). Ed. TOP. (Herramientas de Gestión).

Hintze, J. (2001). Guía para la elaboración de la matriz de producción externa (G2). Ed. TOP. (Herramientas de Gestión).

- Hintze, J. (2001). Control y evaluación de gestión y resultados. Revista Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal. (1), 27-58.
- Hintze, J. (2005). Guía para la elaboración de informes de tablero de control de efectividad (G15). Ed. TOP. (Herramientas de Gestión). www.top.org.ar.
- Hintze, J. (2005). Guía para la evaluación de resultados (G14). Ed. TOP. (Herramientas de Gestión). www.top.org.ar.

- Hintze, J. (2005). Instrumentos de evaluación de la gestión del valor público (pp. 137-214). En K. Echebarría, J. Subirats y F. Longo Martínez (Eds.). Responsabilización y evaluación de la gestión pública. Ed. CLAD, AECI, MAP, FIAPP.
- Makón, M. (2022). Aspectos conceptuales y metodológicos del presupuesto por programas orientado a resultados. Biblioteca Virtual TOP. www.top.ar
- Mintzberg, H. y Quinn, J. (2000). El Proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. Ed. Prentice Hall.
- Moore, M. (1998). Gestión estratégica y creación de valor en el sector público. Ed. Paidós.
- Sotelo Maciel, A. J. (2013). La relación planificación-presupuesto en el marco de la gestión orientada a resultados. Revista del CLAD Reforma y Democracia. (40), 151-176.
- Hintze, J. (octubre, 2001). Gestión presupuestaria de estructuras: Un instrumento para la gestión por resultados. Revista del CLAD Reforma y Democracia. (21), 23-74.
- Arellano Gault, D. (5-9 noviembre, 2001). Dilemas y potencialidades de los presupuestos orientados a resultados: límites del gerencialismo en la reforma presupuestal. En Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (Ed.), VI Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del estado y la administración pública, Buenos Aires (Argentina). Biblioteca virtual TOP. www.top.org.ar
- Hintze, J. (2-4 junio, 2005). El tablero de control de efectividad y la construcción de indicadores. En AAEP (Ed.), III Congreso Argentino de Administración Pública, Tucumán. Biblioteca virtual TOP. www.top.org.ar
- Hintze, J. (18-21 octubre, 2005). Evaluación de resultados, efectos e impactos de valor público. En CLAD (Ed.), X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago de Chile. Biblioteca Virtual TOP. www.top.ar
- Sotelo Maciel, A. J. (30 octubre-02 noviembre, 2012). Cadena de valor público y planteamiento estratégico, limitaciones y virtudes del modelo. En XVII Congreso Internacional del CLAD sobre reforma del Estado y Administración Pública, Cartagena de Indias (Colombia).

Actividades y prácticas previstas.

Durante el desarrollo de la asignatura se trabajará sobre un caso institucional complejo presentado por la cátedra, el cual contiene los datos suficientes para identificar indicadores de cadenas de valor necesarios para la elaboración del banco de indicadores de la institución. Se realizarán foros de discusión sobre indicadores de cadenas de valor específicas. Se consolidarán los conocimientos mediante cuestionarios auto administrados que contienen las informaciones necesarias y se realizará un trabajo individual en el cual se deberá establecer las vinculaciones entre las asignaciones de recursos en el principio de la cadena y los resultados, efectos e impactos en su fase final.

8.CONDUCCIÓN Y GERENCIA EN INSTITUCIONES PÚBLICAS Objetivos.

- a) Identificar y conocer las variables del entorno político e institucional que determinan los modelos de conducción y la gerencia en el estado.
- b) Analizar los mecanismos posibles de articulación entre la conducción política y la gerencia en las instituciones públicas.
- c) Identificar las herramientas disponibles para la planificación, la toma de decisiones y la evaluación en la gestión pública.
- d) Aprovechar los sistemas de planificación estratégica y de seguimiento y evaluación de políticas públicas que permiten a los políticos y gerentes optimizar la gestión.
- e) Identificar los estilos de liderazgo positivos, negativos y viables y estrategias pueden aplicarse para la comunicación y la motivación en entornos políticos complejos en condiciones de negociación.

Contenidos temáticos mínimos.

El rol de la conducción política, directiva y técnica en el aparato institucional estatal en el marco de las condiciones contextuales de la institucionalidad democrática y el servicio a la ciudadanía.

Las modalidades de conducción y de gerencia según los perfiles de competencias requeridos.

Bibliografía obligatoria.

- Alessandro, M., Lafuente, M. y Santiso, C. (2014). *Gobernar para cumplir con los ciudadanos: El rol del Centro de Gobierno en Latinoamérica y el Caribe*. Ed. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Domenella, O. (2012). *El Sistema de control interno en el poder ejecutivo nacional: ¿Búsqueda de transparencia, búsqueda de resultados o búsqueda de sentido?* [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional de San Martín, Buenos Aires.
- Domenella, O. (2019). *Gestión pública en América Latina: Un análisis político sociológico en búsqueda de respuestas a desafíos comunes*. En Congreso Instituto Nacional de la Administración Pública, Guatemala.
- Evans, P. (2003). *El hibridismo como estrategia administrativa: Combinando la capacidad burocrática con las señales de mercado y la democracia deliberativa*. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. (25), 7-32.
- Fuentes, G., Güemes, M. y Isaza, C. (2009). *Modernizar y democratizar la administración pública: Una mirada desde la realidad latinoamericana*. *Revista Enfoques: Ciencia política y administración pública*. 7(11), 55-84.
- Lafuente, M. y González, S. (2018). *¿Qué impacto tienen las Unidades de Cumplimiento?: Evaluando innovaciones en los gobiernos*. Ed. Banco Interamericano de Desarrollo. (Nota Técnica IDB/TN ; 1431).
- Oszlak, O. (2001). *Nuevos modelos institucionales para la gestión pública: Experiencias comparadas y aplicaciones potenciales para el caso argentino*. Ed. Jefatura de Gabinete de Ministros, Programa de Modernización del Estado.
- Pignatta, M. A. (2015). *Monitoreo y evaluación de políticas públicas en América Latina: Brechas por cerrar*. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*. 4(8), 49-69.
- Sotelo Maciel, A. J. (2013). *La relación planificación-presupuesto en el marco de la gestión orientada a resultados*. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. (40), 151-176.
- Sotelo Maciel, A. J. (2013). *Planificación, desarrollo y capacidades políticas: Desafíos de América Latina en el siglo XXI*. *Revista Estado y Políticas Públicas*. (1), 47-63.
- Sotelo Maciel, A. J. (2016). *Políticas públicas, valor público, planificación y presupuesto*. *Revista de Presupuesto y Gasto Público*. Ministerio de Hacienda de Madrid. Instituto de Estudios Fiscales.

- Sotelo Maciel, A. J. (30 octubre-02 noviembre, 2012). Cadena de valor público y planteamiento estratégico, limitaciones y virtudes del modelo. En XVII Congreso Internacional del CLAD sobre reforma del Estado y Administración Pública, Cartagena de Indias (Colombia).

Actividades y prácticas previstas.

Durante el cursado de la asignatura se realizará una revisión de los conceptos principales de la bibliografía y, especialmente, los ejercicios realizados sobre el impacto de las técnicas y prácticas de conducción, directivas y gerenciales en las administraciones públicas.

Las habilidades y conocimientos anteriormente mencionados se aplicarán mediante un taller de técnicas, directivas y gerenciales y de los mecanismos y técnicas de negociación que resulten más aptos a criterio de los/as estudiantes a las diferentes situaciones propuestas en el mismo.

9.COMPLIANCE Y ANTICORRUPCIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA Objetivos.

La asignatura persigue los siguientes objetivos:

- a) Incorporar el conocimiento sobre el estado y avances de la ética pública en todas sus manifestaciones, en la agenda pública nacional e internacional actuales.
- b) Conocer y aplicar los instrumentos de compliance y anticorrupción actualmente disponibles.
- c) Concientizar sobre la temática de la ética pública como elemento esencial de la gobernabilidad democrática.

Contenidos temáticos mínimos.

La corrupción como fenómeno complejo y global.

Conceptos y tipos de corrupción. La corrupción pública. Las características distintivas de la corrupción en los países latinoamericanos. La corrupción analizada desde la teoría de la agencia. La corrupción como un problema de acción colectiva. La corrupción como un fenómeno global y la respuesta de la comunidad internacional. Convenciones internacionales contra la corrupción.

Estrategias y rol de las agencias anticorrupción.

Prevención. Control. Investigación. Punición. La importancia de las políticas preventivas y de la articulación pública y privada en la lucha contra la corrupción. Participación ciudadana y transparencia. Las agencias anticorrupción en el Derecho Comparado. El Rol de la Oficina Anticorrupción de Nación. Las agencias provinciales.

Fundamentos del Compliance y políticas de integridad.

Innovación y desarrollo. El sector público y el privado en la lucha contra la corrupción. Estándares, tendencias y buenas prácticas. Compliance: definición. El compliance en Argentina. Marco normativo. Diseño de un Programa de Integridad Etapas y componentes. Compliance para empresas de propiedad estatal.

Elementos de un Programa de Integridad.

Gestión de riesgos. Conflictos de intereses. Código de Ética. Monitoreo y seguimiento del programa. Tone from the Top. El compliance officer: funciones y responsabilidades.

Capacitación y comunicación del Programa.

Bibliografía obligatoria.

- Asociación Argentina de Ética y Compliance. (s.d.). Código de ética para profesionales de ética y cumplimiento normativo. Libro blanco sobre la función de compliance. AAEC.

<http://www.eticaycompliance.com.ar/external>

Bautista, O. D. (2007). Ética y política: Valores para un buen gobierno. Ed. Universidad Nacional Autónoma de México.

- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2018). Carta Iberoamericana de ética e integridad en la función pública. Ed. CLAD.

- Doig, A. y Riley, S. (2001). La corrupción y estrategias anticorrupción: Algunas cuestiones y estudio de casos de países en vías de desarrollo. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*. Nueva Época. (21), 117–130. <https://doi.org/10.24965/gapp.vi21.267>

- Hafford, D. y Baragli, N. (Coords.). (2009). Organismos de lucha contra la corrupción. Informe sobre agencias estatales de lucha contra la corrupción en el

continente americano. Ed. Oficina Anticorrupción, Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos de la Nación Argentina.

- <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Etica-eIntegridaden-la-Funcion-Publica-07-2018.pdf>
- Ivanega, M. M. (2018). Régimen jurídico contra la corrupción. Corrupción, globalización y control. *Revista de la Facultad de Derecho de México*. 68(271), 577–594. <https://doi.org/10.22201/fder.24488933e.2018.271.65333>
- Meagher, P. (2004). Anti-corruption agencies: a review of experience. University of Maryland. Center for Institutional Reform and the Informal Sector.-- (Paper; 04/02).
- Philipps Zeballos, A. (2018). Corrupción como problema de acción colectiva: Hacia un enfoque más ajustado para pensar la reforma institucional en América Latina. *Politai*. 9(17), 176-211. <https://doi.org/10.18800/politai.201802.006>
- Pope, J. & Vogl, F. (2000). Making anticorruption agencies more effective. *Finance and Development*. 37(2), 6-9.
- Rezzoagli, B. (2015). La ubicación institucional de las agencias anticorrupción: un debate vigente. *Revista Políticas Públicas*. 8(2), 111-129. <https://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/politicas/article/view/2282>
- Rezzoagli, B. y Rezzoagli, L. (2018). El acceso a la información pública en la provincia de Santa Fe. *Papeles del Centro*. (19), 27-54. <https://doi.org/10.14409/p.v0i19.7776>
- Rezzoagli, B., Reyes Junior, E. y Miciullo, V. (2021). Estrategias anticorrupción en el sector públi-co nacional, Argentina (período 1999-2019). *Revista Enfoques. Ciencia Política y Administra-ción Pública*. 19(35), 91-110. <http://www.revistaenfoques.cl/index.php/revistauno/article/view/554>

Actividades y prácticas previstas.

El eje de las prácticas será el análisis de casos típicos nacionales e internacionales en los cuales sea posible identificar y evaluar la importancia de los conceptos de corrupción y compliance de una manera práctica, los cuales serán realizados mediante foros y ejercicios individuales y grupales. El trabajo colectivo durante el desarrollo del cursado de la asignatura se consolidará en un trabajo práctico individual que facilite la reflexión personal y la consolidación del aprendizaje.

10. TALLER DE DISEÑO DEL TRABAJO FINAL INTEGRADOR

Objetivos

- Proponer herramientas teóricas, metodológicas y técnicas para el diseño y elaboración del anteproyecto y trabajo final integrador que permitan evidenciar la integración de aprendizajes y contenidos académicos realizados en el proceso formativo.
- Reconocer métodos y técnicas de investigación aplicadas a problemáticas y situaciones organizacionales.
- Delimitar el problema e importancia de la investigación. El tema de investigación. Criterios para considerar la pertinencia y relevancia del tema de investigación.
- Reconocer las probables fuentes de generación de temas de investigación.
- Plantear hipótesis de probables disfuncionalidades en organizaciones públicas, como afirmaciones indicativas de una relación funcional de variables que deberán ser sometidas a comprobación.
- Conocer las exigencias académicas de presentación de TFI, en cuanto a citas bibliográficas y referencias, presentación de Cuadros, Gráficos, Tablas y Figuras. Normas APA.

Contenidos temáticos mínimos.

Requisitos del Diseño del Anteproyecto de TFI- Selección de la Organización Pública- Hipótesis de disfuncionalidades- Evolución histórica de la Organización seleccionada – Marco jurídico institucional - Aspectos formales y de fondo de la presentación – Referencias bibliográficas – Normas APA – Matriz de producción externa de la organización- Identificación de la demanda atendida por la organización- Recursos disponibles: humanos, materiales, financieros e institucionales - Capacidades institucionales- Clarificación de la situación problemática y sus magnitudes – Resistencias internas y externas -Propuesta de medidas de cambio organizacional superador de las disfuncionalidades.

Bibliografía obligatoria.

- Bernal Torres, C. A. (2006). Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Pearson Educación. México. Capítulo 3 y 4.

• Botta, M., de Roig, N. F., & Izaguirre, I. (2002). Tesis, monografías e informes: nuevas normas y técnicas de investigación y redacción. Biblos. Buenos Aires. Capítulo 1.

De Volder, C., & Garín, I. (2013). La cita documental. Elementos y ejemplos de referencias en estilo APA. Documentos del CDI, N°1. Recuperado de [http://www. agro. uba. ar/sites/default/files/ biblioteca/cita. pdf](http://www.agro.uba.ar/sites/default/files/biblioteca/cita.pdf).

• Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P. y Elbert, R. (2005). Manual de metodología. CLACSO. Buenos Aires. Capítulo 3.

Actividades y prácticas previstas.

Presentación del anteproyecto de Trabajo Final Integrador, con la documentación y formalidades exigidas para su tratamiento por el Comité Académico de la Carrera y desarrollo preliminar de respuestas a las principales consignas.

ASIGNATURAS OPTATIVAS

1. GESTIÓN DE LA CALIDAD DE ÁMBITOS PÚBLICOS Objetivos.

La asignatura apunta a transferir y construir mancomunadamente conocimientos teóricos y prácticos para:

- a) Tomar conocimiento de los enfoques y alcances de la gestión de la calidad en los organismos públicos y de sus semejanzas y diferencias con iniciativas análogas en empresas privadas.
- b) Reconocer los principales modelos de gestión de la calidad en ámbitos públicos.
- c) Explorar y analizar experiencias exitosas en América Latina y Europa que muestren caminos posibles para el corto y el largo plazo.
- d) Adquirir conocimientos y desarrollar habilidades para aplicar la gestión de la calidad en ámbitos públicos.

Contenidos temáticos mínimos.

Modelos de gestión de la Calidad. Principales herramientas de tecnología disponible para la mejora de la calidad de productos/servicios, procesos y sistemas en ámbitos públicos.

Planificación e Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en organizaciones públicas.

Bibliografía obligatoria.

- Ayala Flores, M del S. y Rezzoagli, B. A. (2022). La adopción de un sistema de gestión de la calidad en las organizaciones gubernamentales. *Revista Opinión Profesional*. 88(100).
Separata 65, 32-35.
- Ayala Flores, M del S. y Rezzoagli, B. A.(2018). Modelos de gestión de la calidad en ámbitos públicos. *Revista Opinión Profesional*. 17,(88). Separata 53, 19-22.
- Ayala Flores, M. del S. y Rezzoagli, B. A. (2017). Compras y corrupción en el sector privado. Aplicación de las herramientas de la calidad a la gestión de adquisiciones de una organización educativa y propuestas de mejora.
Ciencias Económicas. 1(14), 75–98.
<https://doi.org/10.14409/rce.v1i0.6898>
- Burckhardt Leiva V., Gisbert Soler, V. y Pérez Molina, A. I. (2016). Estrategia y desarrollo de una guía de implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación pymes de la Comunidad Valenciana. Ed. 3 Ciencias.
- Camisón, C. (2003). Modelos internacionales de excelencia en la gestión. Ed. Universitat Oberta de Catalunya.
- Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006). Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Ed. Pearson Educación.
- Centro de Comercio Internacional. (2004). Manual para la calidad: Directrices para el análisis de la infraestructura de normalización, gestión de la calidad, acreditación y metrología (NCAM) en el ámbito nacional. Ed Organización Mundial del Comercio.
- Claver Cortés, E., Tarí, J. J., Llopis Tavernet, J. (1999). Calidad y dirección de empresas. Ed. Cívitas.
- Contreras Orozco, L. (2014). La gestión de calidad en el sector público. *Revista Rc et Ratio*. (8), 11-24.
- Costa Rica. Ministerio de Hacienda. Plan general de contabilidad nacional. XXI. *Revista de Educación*. (6), 155-169.

- España. Ministerio de Política Territorial y Función Pública. (2009). Guía de evaluación. Modelo de evaluación, aprendizaje y mejora. Ed. Ministerio de Política Territorial y Función Pública.
 - España. Ministerio de Política Territorial y Función Pública. (2019). Guía de evaluación. Modelo EVAM. Modelo de evaluación, aprendizaje y mejora. Ed. Ministerio de Política Territorial y Función Pública
 - Evans, J. y Lindsay, M. (2008). Administración y control de calidad. Ed. Cengage Learning.
 - Halliburton, E., Nakano Koga, S., Alfaro, M y Fiszlelew, R. (2007). Guía para la elaboración de la carta compromiso con el ciudadano. Ed. Subsecretaría de la Gestión Pública y Proyecto de Modernización del Estado. (BIRF-4423 AR).
 - Idrovo-Toala, R., Allauca-Amaguaya, M., y Chang-Camacho, L. (2020). Sistema de gestión de calidad en las organizaciones gubernamentales. Parámetro de la gestión pública. Polo del Conocimiento. 5(10), 118-133. <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v5i10.1792>
 - Koehler, J. & Pankowski, J. (1996). Quality government: designing, developing and implementing. Ed. Saint Lucie Press.
 - Lizarzaburu Bolaños, E. (2016). La gestión de calidad en Perú: Un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. Universidad & Empresa. 18(30), 33-54.
- Malvicino, G. (5-9 noviembre, 2001). La gestión de la calidad en el ámbito de la administración pública. Potencialidades para un cambio gerencial. En VI Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y la Administración Pública. Buenos Aires.
- <http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/MALVICINO,%20Guillermo%20-%20La%20gestion%20de%20la%20calidad.pdf>
- Miraval, F. (2016). Gestión de la calidad según la Norma ISO 9001:2015. Ed. Dunken.
 - Moyano Estrada, F. (8-11 octubre, 2002). Gestión pública y calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público. En VII Congreso

Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa.

- Padrón Robaina, V. (1996). Análisis comparativo de los distintos enfoques en la gestión de la calidad. *Esic-Market*. (93), 147-158.
- Rave Arias, S., Arias Montoya, L. y Portilla, L. (mayo, 2007). La certificación de sistemas de gestión de calidad en la Universidad Tecnológica de Pereira. *Scientia et Technica*. (13)34, 367372.
- Ruiz López, J. (octubre, 2012). Calidad en la gestión pública: Del azar a la necesidad. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. (54), 63-94.
- Schröder, P. (2006). Nueva gestión pública: Aportes para el buen gobierno. Ed. Fundación Friedrich Naumann.
- Vázquez Rodríguez, J. (2014). Modelos de calidad en la gestión pública. *Revista Nacional de Administración*. 5(2), 57-78.
- Vieytes, R. y Saudino, M. (2009). Desafíos en la implementación de sistemas de calidad en organismos científico tecnológicos de la administración pública. El caso del servicio geológico minero argentino. *Rumbos Tecnológicos*. 1(1), 27-51.

Actividades y prácticas previstas.

Las actividades de formación práctica serán desarrolladas por los/as estudiantes en el trabajo a distancia a partir de consignas definidas por el equipo docente, las cuales promoverán que el/la estudiante ponga en práctica los conocimientos adquiridos durante el dictado de la asignatura. Lo anterior se aplicará a realidades organizacionales concretas, identificando los actores involucrados (usuarios, ciudadanos, clientes, empleados, proveedores, entre otros). así como sus procesos claves y de apoyo. Se realizará la práctica de proponer una agenda para la implementación de un SGC, definiendo su alcance del mismo, el equipo de trabajo y el cronograma con las etapas de la implementación.

Además de novedades y consultas, la asignatura prevé un foro específico de intercambio de experiencias en materia de implementación de un SGC.

2.GESTIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA Objetivos.

La asignatura apunta a considerar los aspectos más prácticos para:

- a) Entender la vinculación entre la participación ciudadana y la gestión pública.
- b) Establecer cuáles son los mecanismos viables para fomentar la participación ciudadana.
- c) Identificar cuáles han sido los resultados concretos de la participación.
- d) Aplicar y promover la participación desde el interior de la administración pública.
- e) Aplicar y promover la participación desde la sociedad.

Contenidos temáticos mínimos.

Vinculaciones entre la gestión pública y la viabilidad real y alcances de la participación ciudadana durante los momentos de planificación y presupuestación, ejecución, control y evaluación de la gestión. Mecanismos de incentivos para la participación ciudadana. Identificación y evaluación de resultados de la participación en casos reales. Aplicación y promoción de la participación en el interior de la administración pública, así como la promoción de la participación desde la propia sociedad.

Bibliografía obligatoria.

- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. (2002). Planeación estratégica participativa: Una herramienta para estimular procesos de participación ciudadana en el ámbito municipal. Ed. USAID.
- Alford, J. (2002). Definiendo al cliente en el sector público, una perspectiva de intercambio social. Biblioteca Virtual TOP.
- Allegretti, G. y Herzberg, C. (2004). El retorno de las carabelas: Los presupuestos participativos de América Latina en el contexto europeo. Ed. Transnational Institute
- Argentina. Decreto 1172. Mejora de la calidad de la democracia y sus instituciones. 3 de diciembre de 2003.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2003). Estrategias para promover la participación ciudadana en las actividades del Banco Interamericano de Desarrollo. Ed. BID

- Blanco, I. Fillola (8-11 octubre, 2002). Presupuestos participativos y democracia local: Una comparación entre las experiencias brasileña y española. En VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública, Lisboa
- Celedón, C. y Orellana, R. (2003). Gobernancia y participación ciudadana en la reforma de la salud en Chile. Biblioteca Virtual TOP
- Echebarría, K. (18-21 octubre, 2005). Analizando la burocracia: una mirada desde el BID. En X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Chile.
- Font, J. (2004). Participación ciudadana y decisiones públicas: conceptos, experiencias y metodologías. En A. Ziccardi, Participación ciudadana y políticas sociales del ámbito local. Ed. Universidad Autónoma de México.
- Hengstenberg, P., Kohut, K. y Gunther, M. (2002). Estado y “sociedad civil” en América Latina. En busca de un nuevo equilibrio. Revista D+C Desarrollo y Cooperación. (1).
- Hintze, J. (2002). La responsabilización desde una perspectiva extraterrestre. Biblioteca Virtual TOP.
- <https://www.undp.org/es/el-salvador/publications/la-democracia-en-am%C3%A9ricalatina-hacia-una-democracia-de-ciudadanas-y-ciudadanos>
- Jordi, B. (2002). Gobiernos locales, políticas públicas y participación ciudadana. Revista Aportes. (19).
- Kliksberg, B. (marzo, 1999). Seis tesis no convencionales sobre participación. Revista de Estudios sociales. (4), 107-124.
- México. Secretaría de la Contraloría General. (2006). Guía de implementación de carta compromiso al ciudadano. Ed. Secretaría de la Contraloría General.
- Oriol Pratas, J, d Alamo, O. del. (2003). Democracia electrónica: concepto, tipos y posicionamientos. Ed. Instituto Internacional de Gobernabilidad de Cataluña.
- Oszlak, O. (2003). (28-31 octubre, 2003). Responsabilización o responsabilidad: El sujeto y el objeto de un estado responsable. En VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública, Panamá.
- Oyhanarte, M. (18-21 octubre, 2005). Auditorías ciudadanas. ¿se puede medir la calidad de la democracia?. En X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública, Santiago de Chile.

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2004). Ideas y aportes. La democracia en América Latina. Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos. Ed. Alfaguara.
- Red Interamericana para la Democracia. (2005). Índice de participación ciudadana. Ed. RID.
- Rodríguez Rodríguez, J. (octubre, 2001). Ciudad educadora: Una perspectiva política desde la complejidad. Revista de Estudios Sociales. (10), 47-62.
- Saborío Valverde, R. (2004). Rendición de cuentas en Costa Rica: diagnóstico y propuesta de sistematización. Ed. Juricentro.
- Serrano, C. (1998). Participación social y ciudadana: Un debate del Chile contemporáneo. Asesorías para el Desarrollo.
- Stiglitz, J. (199). El papel de la participación en el desarrollo. IIGC.
- Valverde Loya, M. (2-5 noviembre, 2004). Transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas: experiencias en la Unión Europea y en México. En IX Congreso Internacional del CLAD, Madrid.
- Zovatto Garetto, D. (2002). Las instituciones de la democracia directa a nivel nacional en América Latina.

Actividades y prácticas previstas.

Se realizará un análisis de una serie de casos típicos nacionales e internacionales de participación ciudadana en distintos momentos de la gestión, así como discusión y debate en foros y grupos de trabajo a partir de consignas propuestas por los/as docentes. Se llevarán a cabo ejercicios prácticos, en parte grupales y en parte individuales con la finalidad de poner de relieve los alcances y viabilidad de la participación ciudadana en el marco de las restricciones inherentes a los marcos normativos normales en la gestión estatal.

3.GESTIÓN DE POLÍTICAS AMBIENTALES

Objetivos.

La asignatura busca ofrecer herramientas conceptuales y metodológicas para:

- a) Elaborar y gestionar políticas públicas viables tomando en consideración la cuestión ambiental.
- b) Analizar la vinculación y equilibrio entre desarrollo económico y humano con la preservación del ambiente.
- c) Identificar el alcance jurídico en materia ambiental.
- d) Evaluar el impacto ambiental.
- e) Determinar cuál es el esquema institucional requerido para la gestión ambiental en un mundo que avanza hacia la globalización.

Contenidos temáticos mínimos.

Conocer y aplicar herramientas actualizadas de la gestión ambiental, basadas en los principios y sistemas de “inventario”, haciendo un análisis particular de las Huellas de Carbono, Hídrica; Análisis de Ciclos de Vida, Economía Circular, estudiando casos aplicados y específicos de los mismos.

Bibliografía obligatoria.

- Haya Leiva, E. (2016). Análisis de ciclo de vida. Ed. Escuela de Organización Industrial.
- Argentina. Buenos Aires. Ministerio de Agroindustria. (2018). Manual de aplicación de la huella de carbono. Ed. Ministerio de Agroindustria.
- Albaladejo, M., Mirazo P. y Franco Henao, L. (2021). La economía circular: un modelo económico que lleva al crecimiento y el empleo sin comprometer el medio ambiente. Naciones Unidas. <https://news.un.org/es/story/2021/03/1490082>
- Brailovsky, A. (2004). La ecología en el largo tránsito de la humanidad. En Ésta nuestra única tierra. Ed. Maipue.
- Castro Herrera, G. (2002). Naturaleza, sociedad e historia en América Latina. En Ecología política. Naturaleza, sociedad y utopía. Ed. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Gligo, N. y Morello, J. (enero-marzo 1980). Notas sobre la historia ecológica de América Latina. Estudios Internacionales. 13,(49), 112-148.

- Allen, A. (s.d.). Ecología política y teoría de sustentabilidad urbana [Manuscrito no publicado]. Ed. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo.
- Argentina. Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable. (2004). Bases para una agenda ambiental nacional: Política ambiental sostenible para el crecimiento y la equidad. Ed. Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable, Ministerio de Salud.
- Naciones Unidas. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. (1992). Programa 21. Ed. NU.
- Naciones Unidas. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. (1992). Cooperación internacional para acelerar el desarrollo sostenible de los países en desarrollo y políticas internas conexas. En Programa 21. Ed. NU.
- Argentina. Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable. (2005). Sistema de indicadores de desarrollo sostenible de la República Argentina. Ed. SayDS.
- Bibiloni, H. (1996). Problemática de la gestión ambiental en los municipios de la provincia de Buenos Aires. *Revista Jurisprudencia Argentina*. (4).
- Rodríguez Becerra, M. y Espinoza, G. (2002). La gestión ambiental: Factores críticos. En *Gestión ambiental en América Latina y el Caribe: Evolución, tendencias y principales prácticas*. Ed. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Correa, M. E., Flynn, S. y Amit, A. (2004). Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial. Ed. CEPAL. -- (Serie Medio Ambiente y Desarrollo).
- Tello, B. y Pardo, A. (1996). Presencia de la educación ambiental en el nivel medio de enseñanza de los países iberoamericanos. *Revista Iberoamericana de Educación*. (11).
- Novo, M. (1996). La educación ambiental formal y no formal: Dos sistemas complementarios. *Revista Iberoamericana de Educación*. (11).
- Guillén, F. C. (1996). Educación, medio ambiente y desarrollo sostenible. *Revista Iberoamericana de Educación*. (11).
- Febres Cordero, M. E. y Floriani, D. Políticas de educación ambiental y formación de capacidades para el desarrollo sustentable. En E. Leef, E. Ezcurra, I. Pisanty y P. Romero Lakao (Comps). *La transición del desarrollo sustentable. Perspectivas de América Latina y el Caribe*. Ed. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.
- Barcelona. Ayuntamiento. (2002). De la agenda 21 local a la agenda 21 escolar. Ed. Fundación Agbar.

- Bibiloni, H. M. (noviembre, 2004). La naturaleza como servicio público no regulable por el modelo neoliberal de “los mercados”. Revista de Derecho Ambiental: Doctrina, Jurisprudencia, Legislación y Práctica.
- Bibiloni, H. M. (noviembre, 2005). Ambiente y sustentabilidad/sustentabilidad y ambiente: Nuevos paradigmas para los tiempos presentes y futuros. La Revista de ADEERA. 3(13).

Actividades y prácticas previstas.

Los/as estudiantes realizarán trabajos prácticos de resolución individual, con actividades de análisis guiado en grupos, a partir de los cuales se elaborarán síntesis conceptuales sobre la problemática ambiental frente a las responsabilidades del Estado y las posibilidades de la gestión pública.

Se llevarán a cabo actividades sincrónicas con el/la docente a modo de taller de intercambio de ideas y conceptos desarrollados en las clases. Los conocimientos y capacidades adquiridas se aplicarán a un trabajo individual que deberá articular los distintos conocimientos y escenarios abordados en la asignatura.

4.GÉNERO Y EQUIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA

Objetivos. La asignatura busca:

- a) Revisar los conocimientos y experiencias sobre la gestión de organizaciones y políticas públicas desde los estudios de género.
- b) Promover prácticas transformadoras que contribuyan a la igualdad de oportunidades, trato y derecho y a la gobernabilidad democrática, a partir de la revalorización de lo público y la responsabilización frente a la sociedad.

Contenidos temáticos mínimos.

El concepto de género en la actualidad.

Aportes teóricos y plexos normativos actuales. Género como perspectiva y categoría teórica. Socialización sexo-genérica. Feminismo: posicionamientos, debates y escenario actual. Sistema de protección internacional, regional y nacional de Derechos Humanos.

Hacia la gestión de políticas para la garantía de derechos humanos.

La visibilización de las inequidades e injusticias y la gestión de políticas para la garantía de derechos humanos. Reconocimiento, redistribución, representación y justicia de género. La interseccionalidad como trama de la matriz de desigualdades. Marcadores sociales que legitiman desigualdades: discapacidad, clase, edad, ubicación geopolítica. Núcleos necesarios para gestionar en las organizaciones públicas: violencia de género, diversidad/disidencia sexual.

Políticas públicas en clave de género.

Perspectivas y aportes. Una mirada histórica sobre la institucionalización del abordaje de género en el Estado.

Del mainstreaming de género a la transversalización de la perspectiva de género. Desafíos de la planificación de políticas públicas inclusivas y garantistas de derechos.

Los aportes de los estudios de género en el diseño de políticas públicas.

Revisitando las ciencias sociales desde los estudios de género. La división sexual del trabajo y sus impactos. Políticas públicas de cuidado. Presupuestos con perspectiva de género.

- Argentina. Decreto 721/2020. Cupo laboral para personas travestis, transexuales y transgénero en el sector público nacional. 4 de septiembre de 2020.
- Argentina. Ley 26.061. Protección integral de los Derechos de niñas, niños y adolescentes. 21 de octubre de 2005.
- Argentina. Ley 26.618. Matrimonio civil. 22 de julio de 2010.
- Argentina. Ley 26150. Programa nacional de educación sexual integral. 24 de octubre de 2006.
- Argentina. Ley 26364. Prevención y sanción de la trata de personas y asistencia a sus víctimas. 29 de abril de 2008.
- Argentina. Ley 26485. Protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales. 14 de abril de 2009
- Argentina. Ley 26743. Identidad de género. 24 de mayo de 2012.

- Argentina. Ley 26994. Nuevo Código civil y comercial de la Nación. 8 de octubre de 2014.
 - Argentina. Ley 27.499. Ley Micaela de capacitación obligatoria en género para todas las personas que integran los tres poderes del Estado. 1 de octubre de 2019.
 - Argentina. Ley 27610. Acceso a la interrupción del embarazo: IVE/ILE. 24 de enero de 2021.
 - Argentina. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2019). Guía de buenas prácticas institucionales respetuosas de la diversidad sexual y los derechos humanos. Ed. Secretaría de Derechos Humanos.
<https://www.argentina.gob.ar/derechoshumanos/promocion/publicacionesdiversidad>
 - Bibliografía.
 - Birgin, H. (2003). ¿Políticas con perspectiva de género o el género como política? De los planes de igualdad a la igualdad de resultados: un largo trecho. Debate Feminista. 28, 261-267. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/cieg.2594066xe.2003.28.972>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2022). La sociedad del cuidado:
Horizonte para una recuperación sostenible con igualdad de género. Ed. Naciones Unidas.
- De la Cruz, Carmen. (2009). La planificación de género en las políticas públicas. En M. Aparicio García, B. Leyra Fatou y R. Ortega Serrano. (Eds.). Cuadernos de género: Políticas y acciones de género. Materiales de formación. Universidad Complutense, Instituto Complutense de Estudios Internacionales.
 - Esquivel, V. (Ed.). (2012). La economía feminista desde América Latina. Una hoja de ruta sobre los debates actuales en la región. ONU
 - Figueredo, A., Silva, A. da y Teixeira, A. (2017). Um diálogo decolonial na colonial cidade de Cachoeira/BA. Entrevista a Ochy Curiel. Cadernos De Gênero E Diversidade. 3(4), 106–120. <https://doi.org/10.9771/cgd.v3i4.24674>
 - Fournier, M. (2022). Taxonomía del trabajo del cuidado comunitario. Oficina de país de la OIT para la Argentina.
 - Fraser, N. (2008). Escalas de justicia. Ed. Herder.
 - García Prince, E. (2008) Políticas de igualdad, equidad y gender mainstreaming. ¿De qué estamos hablando?: Marco conceptual. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

- Gherardi, N. (2020). Relaciones de género en el mundo del trabajo: estrategias para promover espacios laborales libres de violencia y acoso. En M. Herrera, S. Fernández y N. Torre, De la (Eds.). Tratado de géneros, derechos y justicia. Ed. Rubinzal Culzoni. (Tomo 5: Políticas públicas y multidisciplinas).
- Giberti, E. (2019). Mujeres y violencia. Ed. Noveduc.
- Goren, N. (2017). Desigualdades sociolaborales. Una aproximación a sus marcos interpretativos desde la perspectiva feminista. Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo. 1(2), 2-21.
- Greco, J. (2019). La antropóloga que incomoda. Revista Anfibia. <https://www.revistaanfibia.com/la-antropologa-que-incomoda/>
- Grupo Interdisciplinario de Estudios de Género y Feminismos. Podcast [Presentador]. (2022). Desigualdades de género y mundo de trabajo [Audio podcast]. <https://www.unl.edu.ar/comunicaciondelaciencia/ciencia-al-oido/>
- Guzmán Barcos, V. y Montaña Virreira, S. (2012). Políticas públicas e institucionalidad de género en América Latina (1985-2010). CEPAL. (Serie Mujer y Desarrollo ; 118).
- Guzmán, V. (2001) La institucionalidad de género en el estado: Nuevas perspectivas de análisis. CEPAL. (Serie Mujer y Desarrollo ; 32)
- <https://americalatina genera.org/productos-genera/politicas-de-igualdad-equidad-ygender-mainstreaming-de-que-estamos-hablando-marco-conceptual-2/>
- <https://repositorio.cepal.org/items/ceee9304-01b5-4638-849e-3b1e4c13e81d>
- <https://www.pagina12.com.ar/162518-el-problema-de-la-violenciasexual-es-politico-moral>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). Encuesta nacional de uso del tiempo 2021: Resultados definitivos. INDEC.
- Logiodice, L. (2018). Informe de brechas de género en el mercado de trabajo santafesino. Ed. Fundación Demos.

- Maffía, D. (2013). *Contra las dicotomías: Feminismo y epistemología crítica*. Ed. Universidad de Buenos Aires, Instituto Interdisciplinario de Estudios de Género.
- Moser, C. (1998). *Planificación de género. Objetivos y obstáculos*. En E. Largo (Ed.), *Género en el Estado. Estado del género*. Ed. Isis Internacional. (Ediciones de las Mujeres ; 27).
- Organización de las Naciones Unidas. *Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW)*. 3 de septiembre de 1981.
- Organización de los Estados Americanos. *Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer. Convención de Belém do Pará*. 9 de junio de 1994.
- Organización Internacional del Trabajo. *Convenio sobre la violencia y el acoso*. 10 de junio 2019.
- Pagura, F. y Logiodice, L. (2021). *Reflexiones desde la pedagogía feminista. Sorteando la ceguera de género en las ciencias económicas*. En *Ciencias Económicas*. 1(18), 113–125. <https://doi.org/10.14409/rce.v1i0.9945>
- Pagura, F., Logiodice, L. y Locher, V. (3-4 noviembre, 2022). *Estudios de género en la enseñanza de la metodología de la investigación. Del sexismo cisheteronormado hacia la justicia epistémica*. En *XV Jornadas de Investigación en la Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional Litoral, Santa Fe*.
- Pagura, F., Torricella, A y Arens, J. y otros. (2021). *Cuadernillo del Ciclo de capacitaciones “Ley Micaela” para docentes. Programa Integral de Políticas de Género de la UNMdP [Manuscrito no publicado]*. Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Pautassi, L. (2018). *En cuidado como derecho. Un camino virtuoso, un desafío inmediato*.
Revista de la Facultad de Derecho de México. 68(272-2), 717–742.
<https://doi.org/10.22201/fder.24488933e.2018.272-2.67588>
- Pérez Orozco, Amaia (2014). *Subversión feminista de la economía. Sobre el conflicto capitalvida*. Ed. Traficantes de sueños.
- Rodríguez Enríquez, C., y Marzonetto, G. (2015). *Organización social del cuidado y desigualdad: El déficit de políticas públicas de cuidado en Argentina. Perspectivas de Políticas Públicas*. 4(8), 103-134.

Rodríguez Gustá, A. L. (Ed.). (2019). Marchas y contramarchas en las políticas locales de género: Dinámicas territoriales y ciudadanía de las mujeres en América Latina. CLACSO. (Colección Grupos de Trabajo).

<http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20200227055551/Marchas-y-Contramarchas.pdf>

- Rodríguez Gustá, A. L. Las escaleras de Escher: La transversalización de género vista desde las capacidades del estado. Revista Aportes. 14(25).
- Segato, R. (2022). El problema de la violencia sexual es político, no moral/ Entrevistada por Mariana Carbajal. Página 12.
- Suárez Tomé, D. (2022). Introducción a la teoría feminista. Ed. Nido de Vacas.
- Thiede, C. (2005). Entrevista a Mauro Cabral: Trans e intersexualidad. Informativo Mujer.17(176).
<https://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/paraguay/cde/mujer/mujer176.pdf>
- Varela, N. (2008). Feminismo para principiantes. Ediciones de Bolsillo.
- Viveros Vigoya, M. (2016). La interseccionalidad: Una aproximación situada a la dominación. Debate feminista. (52), 1-17.

Actividades y prácticas previstas.

Durante el desarrollo de la asignatura se llevarán a cabo actividades prácticas sobre casos especialmente significativos y frecuentes en la gestión pública relativos al género, tomando en cuenta la incidencia de factores culturales, así como normativos y estructurales, considerando la viabilidad y alcance de las acciones requeridas por los mismos.

Mediante las anteriores actividades, se realizará el análisis integrado y espiralado entre los aportes teóricos y los saberes de los/as estudiantes priorizando la operacionalización de las categorías para reconocer cómo se materializan en los contextos constructores y obstractores de la justicia de género.

5.GESTIÓN POR PROYECTOS EN AMBITOS PÚBLICOS

Objetivos.

La asignatura tiene la finalidad de proporcionar a los gestores públicos que deben desempeñar funciones de conducción política y a los que deben hacer lo propio con funciones gerenciales, un conjunto de conocimientos y técnicas que permitan:

- a) Identificar iniciativas que deben gestionarse por proyectos.
- b) Formular, evaluar, negociar y presentar proyectos en ámbitos publico privados.
- c) Presentar proyectos para la toma de decisiones.
- d) Organizar equipos para la ejecución de proyectos.
- e) Rendir cuentas por proyectos.

Contenidos temáticos mínimos.

La modalidad de gestión a través de proyectos y su articulación con las modalidades operativa vertical y por programa en los ámbitos públicos. Tecnologías de planificación, control y evaluación de los proyectos. Los proyectos como esquemas transversales de gestión.

Bibliografía obligatoria.

- Miranda Miranda, J. J. (2023). El desafío de la gerencia de proyectos (5a ed.). MM Editores.
- Archibald, R. y Archibald, S. (2015). Liderazgo y gerencia de la innovación. Lemoine Editores. • Archibald, R. D. (2003). Managing high-technology programs and projects (3rd ed.). Ed. Wiley. • Banco Interamericano de Desarrollo. (2019). PM4R Cloud. Guía metodológica (5a ed.). Ed. BID.
- Colmenar Santos, A., Castro, M.A., San Cristóbal Ruiz, E., Pérez Martínez, J., Vara de Llano, A. y Cruz Castellón, F. J. (2007). Gestión de proyectos con Microsoft Project 2007. Ed. Alfaomega.
- Goldratt, E. (2000). Cadena crítica. Ed. Castillo.
- Heerkens, G. R (2002). Gestión de proyectos: Defina un proyecto, seleccione un equipo, mantenga el control. Ed. McGraw Hill.
- International Project Management Association. (2009). NCB Bases para la competencia en dirección de proyectos. Ed. IPMA.
- Unión Internacional de Municipios y Autoridades Locales IULA. Centro de Capacitación y Desarrollo de los Gobiernos Locales CELCADEL. (1992). Manual de administración de proyectos de desarrollo local. Ed. IULA, CELCADEL.
- Klasterin, T. (2007). Administración de proyectos. Ed. Alfaomega.
- Lopez A. PMP (2000). Una metodología básica para la dirección de proyectos. Ed. Project Management Institute.
- Mazzucato, M. (2022). El valor de las cosas, quién produce y quien gana en la economía global. Ed. Taurus.

- Microsoft office: Project 2007. (2007). Ed. McGraw Hill Interamericana.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE. (2012). Recomendaciones del Consejo de la OCDE para combatir la colusión en la contratación pública. Ed. OCDE.
- Ogliastri, E. (2000). Manual de Planeación Estratégica: teoría y método (4a ed.) Ed. T.M ; Ed. Uniandes.
- Pérez de Herrasti, I. (2001). Inversión en proyectos autofinanciados: project finance. Ed. Limusa.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). PM4R Cloud. Metodológica (5a ed.). Ed. BID.
- Instituto Interamericano de Desarrollo Económico y Social INDES. (2018). PM4R Cloud. Project management for results. Ed. BID.
- Project Management Institute. (2017), A guide to the project management body of knowledge: PMBOXR Guide (6th ed.). Ed. Project Management Institute • Lewis, J. P. (2008). Fundamentals of project management. (3a ed.). Ed. AMACOM.
- Miranda Miranda, J. J. (2023). Gestión de proyectos (10a ed.). MM Editores.

Actividades y prácticas previstas.

Los/as estudiantes realizarán trabajos prácticos de resolución individual y grupal sobre el eje de la formulación y evaluación de proyectos en función de las metodologías aportadas en clase. Las actividades de lectura, análisis y elaboración de síntesis están orientadas fuertemente a la aplicación. Los/as estudiantes llevarán a cabo actividades sincrónicas con el equipo docente a modo de taller de intercambio de ideas, conceptos y experiencias prácticas desarrollados en las clases. Se realizará un trabajo individual como resultado de las prácticas.

6.GESTIÓN DE REDES INSTITUCIONALES

Objetivos.

La asignatura persigue proporcionar a los participantes elementos para:

- a) Comprender las metodologías y herramientas que permiten el análisis de las redes en ámbitos públicos
- b) Desarrollar habilidades y capacidades para intervenir de manera productiva en emprendimientos bajo la modalidad de red.

Contenidos temáticos mínimos.

Las redes institucionales como modo organizativo novedoso en la gestión de lo público. Aspectos normativos, culturales e institucionales en la gestión de las redes. El proceso de gestación, instalación y mantenimiento de las redes. Las redes como mecanismo de gestión y como instrumento de articulación política.

Bibliografía Obligatoria.

- Castells, M. (1998). Hacia el Estado red?: Globalización económica e instituciones políticas en la era de la información. En Seminario sobre Sociedad y Reforma del Estado, Brasil.
- Fleury, S. (2000). El desafío de la gestión de las redes de políticas. Revista Instituciones y Desarrollo. (12-13).
- Forni, P. (2002). Las redes interorganizacionales y el desarrollo de las ONGs de base: Estudios de caso en el Gran Buenos Aires durante la década del '90. Ed. IDICSO.
- Forni, P. y Longo, M. E. (2004). Las respuestas de los pobres a la crisis: Las redes de organizaciones comunitarias y la búsqueda de soluciones a los problemas de las áreas periféricas de Buenos Aires. Redes. Revista Hispana para el análisis de las redes sociales. 6.
- Gentes, I. (2004). Derecho local y gestión social participativa en las políticas nacionales: Un análisis desde la experiencia chilena. En Seminario Internacional CONDESAN, Chile.
- Gomá, I. B. (8-11 octubre, 2002). Gobiernos locales y redes participativas: Retos e innovaciones. En CLAD (Ed.), VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal.
- Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). (1997). Evaluación en la gestión pública: Conceptualización, modalidades y nuevas perspectivas. Ed. INAP. (Serie Documento de apoyo a la capacitación).

- Mercer, H. y Ruiz, V. A. (2004). Participación de organizaciones comunitarias en la gestión de salud: Una evaluación de la experiencia del Programa UNI. *Revista Interface*. 8(15), 289-302.
- Ospina Bozzi, S. (2001). Evaluación de la gestión pública: Conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. (19), CLAD, 89-122.
- Sanz-Carranza, A. (2-5 noviembre, 2004). La gestión de redes inter-organizativos desde el sector público: el caso de los servicios sociales de Barcelona. En CLAD (Ed.), *IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Madrid.
- Sulbrandt, J., Navarrete, N. y Piergentili, N. (2004). La gerencia de las redes interorganizaciones en políticas y programas públicos.
- Villorio Mendieta, M. (2004). La capacitación de los directivos públicos en las administraciones españolas y latinoamericanas. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. (30), 3-16.
- Welp, Y., Aibar, E. y Urgell, F. (2004). De los portales públicos a la administración-red: Un estudio de caso sobre e-governance.
- Welp, Y., Aibar, E. y Urgell, F. (2005). *La e-Governance: propuestas para el debate*. Ed. Universitat Oberta de Catalunya. (Programa Internet Cataluña (PIC), área Administración Pública).
- Zafra, M. (2000). *Gestión pública estrategia y análisis de políticas*. Ed. Universidad de Granada.

Actividades y prácticas previstas.

Desde el inicio de la asignatura se irán realizando ejercicios grupales a partir de consignas en foros y casos, en los cuales se deberán analizar las posibilidades y límites de la articulación y construcción de redes institucionales en los ámbitos públicos.

A partir de lo anterior, se trabajará conjuntamente con el equipo docente en la identificación de experiencias conocidas de gestión en red en ámbitos públicos, así como

las posibilidades de aplicación en las realidades institucionales en las que se desempeñen los/as estudiantes, lo cual deberá ser reflejado en un trabajo práctico individual.

3. METODOLOGÍA DE CURSADO Y PERMANENCIA DE ALUMNOS

La modalidad de dictado de la carrera es a distancia, en el marco del SIED-UNL. El cursado comprende el desarrollo del plan de trabajo en el aula virtual, el mismo consistirá en diversas propuestas de actividades para el aprendizaje tales como estudio de casos, ensayos analíticos, trabajos de indagación teórica práctica, foros, etc.

El/la estudiante, una vez admitido a la carrera, mantendrá su condición de regular siempre que: a) Cumplimente los requisitos de inscripción a la carrera.

- b) Complete el Formulario SUR en el Campus Virtual UNL.
- c) Respete las normas éticas y de trabajo previstas en la UNL.
- d) Efectúe al pago de la matrícula y aranceles en tiempo y forma fijados para la carrera.
- e) Apruebe el Trabajo Final Integrador antes de cumplidos los tres (3) años contados a partir de la admisión.

Estrategias para favorecer la permanencia

Se cuenta con un Sistema de Apoyo y Seguimiento a través del registro de acceso y permanencia en el Campus Virtual UNL, y del control y monitoreo de los trabajos y exámenes, para evaluar el avance académico de los/as estudiantes de manera individual. El objetivo es identificar posibles situaciones conflictivas y dificultades de diversa índole, con el propósito de abordarlas a tiempo y solucionarlas durante el desarrollo del curso. La Dirección de la carrera presentará informes anuales a consideración del Comité Académico.

4. REQUISITOS DE APROBACIÓN Y PROMOCIÓN

La regularidad en las asignaturas se logrará con la participación en las actividades sincrónicas y asincrónicas propuestas por los/as docentes, cumplimentando los trabajos y actividades pautados en los respectivos materiales educativos.

Las asignaturas se aprueban a través de las metodologías de evaluación explicitadas en los programas aprobados por el Consejo Directivo. Todas las asignaturas deben contar, al menos, con una instancia de evaluación individual.

Al finalizar el cursado de cada asignatura los/as estudiantes podrán optar por realizar el trabajo final establecido en el Plan de Trabajos con el cual promocionan la asignatura o presentar un nuevo trabajo final propuesto por la cátedra en algunos de los turnos siguientes anteriores al inicio del nuevo dictado de la asignatura.

Todas las asignaturas desarrolladas por los/as estudiantes serán calificadas en base a la escala vigente en la Universidad Nacional del Litoral.

5. MECANISMOS DE ORIENTACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LOS ALUMNOS

Inicialmente, se llevará a cabo un proceso de inducción con los/as estudiantes que hayan sido admitidos. Se les brindará información acerca del reglamento de la carrera, los procedimientos administrativos y otros aspectos relevantes relacionados con la misma. El objetivo principal es promover la adaptación de los/as estudiantes a la cultura institucional y asegurar una transición fluida hacia su nueva experiencia académica.

Mediante las acciones de orientación, seguimiento y supervisión se propenderá a brindar instancias de apoyo y acompañamiento a los alumnos en forma permanente.

Estas acciones se desarrollan en los diversos componentes contenidos en el Campus Virtual UNL. Se configura particularmente un Ambiente de Coordinación Académica, que contiene diversas herramientas para la gestión de la comunicación, seguimiento, interacción y publicación de la información clave para los/as estudiantes que acceden a la propuesta virtual. Por otra parte, los/as docentes desarrollan su propuesta de enseñanza en ambientes que se denominan Aulas Virtuales. La enseñanza en el marco del SIED UNL, el Sistema UNLVirtual, implica crear espacios virtuales que propicien la comunicación pedagógica de la comunidad que conforman los/as docentes y los/as estudiantes de las propuestas formativas de posgrado. En este sentido el Aula Virtual diseñada, para cada asignatura de la propuesta formativa, es una de las componentes claves del recorrido que se pretende desde la institución para los/as estudiantes en términos de sus prácticas de estudio a distancia en la universidad. El aula virtual, cuya

base tecnológica es la plataforma e-learning Moodle, es el espacio para la enseñanza y el aprendizaje que requiere del diseño didáctico de los/as docentes.

Las acciones de orientación y supervisión de los/as estudiantes estarán a cargo de:

- Director/a codirector/a y coordinador/a Académico/a -si los hubiere-, quienes estarán a disposición de los/as estudiantes para canalizar consultas académicas.
- Área de Gestión de Posgrado, estará a disposición de los/as estudiantes para brindar orientación y apoyo administrativo.
- Docentes, atenderán consultas vinculadas a los temas dictados en clases como complemento de las actividades realizadas, abrirán un espacio de consulta (foros) a través del Aula Virtual en el Campus UNL.
- Tutores/as, brindarán orientación y apoyo durante el cursado en ambientes virtuales del campus UNL y asesoramiento respecto de la elaboración de su proyecto de la instancia de trabajo final integrador.

Durante la etapa de desarrollo del Trabajo Final Integrador, se proporcionarán instancias de apoyo y acompañamiento a los/as estudiantes. Estas instancias se llevarán a cabo mediante la realización de talleres específicos de la carrera, así como talleres gestionados por la Secretaría de Posgrado de la Unidad Académica.

Seguimiento curricular.

Con el propósito de evaluar la calidad y pertinencia de la estructura curricular propuesta, así como el desempeño de los/as docentes, se llevarán a cabo encuestas, de manera voluntaria y anónima, a través del sistema de encuestas que implementa la Secretaría de Posgrado. Estas encuestas constituyen una herramienta sumamente valiosa para recopilar las opiniones de los/as estudiantes y obtener un registro detallado de sus percepciones y diferentes puntos de vista.

El seguimiento de graduados/as se realizará mediante el sistema informático SIU-Kolla establecido como sistema de consulta por la Universidad Nacional del Litoral. Mediante este seguimiento se confeccionará una base de datos de los/as graduados/as con el objetivo de conocer su inserción en el medio y el aporte de la carrera a su desempeño profesional, lo que servirá como elemento de mejora, adecuación y actualización de la

oferta académica y también como sistema de registro curricular a modo de oferta en el mercado laboral.

6. TRABAJO FINAL INTEGRADOR Y FORMA DE EVALUACIÓN

Para obtener el título de Especialista en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas, el/la estudiante deberá presentar un Trabajo Final individual de carácter integrador, escrito y con defensa oral. El mismo se centrará en el tratamiento de una problemática acotada en una organización pública estatal, de la Administración Nacional, Provincial, Municipal, Centralizada o Descentralizada, sus disfuncionalidades y con una propuesta de mejoramiento o cambio organizacional, siguiendo las pautas establecidas en el anexo correspondiente.

Una vez que el/la estudiante haya aprobado la totalidad de las asignaturas de la carrera y el Taller de Diseño del Trabajo Final Integrador, propondrá al Director/a de la Carrera el Proyecto de Trabajo Final Integrador de acuerdo a las pautas establecidas en el Título V del Reglamento de la carrera y en el Anexo II del mismo.

La evaluación y defensa del mismo se rigen de acuerdo a lo establecido en el Título V del Reglamento de la carrera.

ANEXO 8

Expte. FCE-1179434-23

SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTO las presentes actuaciones por las cuales el Director de la carrera de posgrado de Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas, Cont. Oscar Alberto COSTA, eleva la propuesta de modificación del Reglamento de Funcionamiento de la carrera de “ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE ORGANIZACIONES PÚBLICAS”, y

CONSIDERANDO:

QUE las modificaciones propuestas responden principalmente a la necesidad de adecuar el reglamento a la normativa ministerial (Res.ME. 160/11, Res.ME. 2385/15, Res. ME 2641/17, Res 2643/19), al SIED UNL, incorporando a su vez adaptaciones en la estructura organizativa, buscando de esta forma fomentar una perspectiva diversa en la toma de decisiones académicas y garantizar que los estudiantes que ingresen tengan la formación adecuada para beneficiarse plenamente de la carrera,

QUE la carrera se encuentra en proceso de acreditación ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria,

QUE la propuesta cuenta con el aval de la Secretaría de Posgrado de la Facultad,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Investigación, Relaciones Externas y Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Aprobar las modificaciones propuestas al Reglamento de Funcionamiento de la Carrera de Posgrado de “ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE ORGANIZACIONES PÚBLICAS”, de la Facultad de Ciencias Económicas, cuyos textos ordenados como Anexo forman parte de la presente.

ARTÍCULO 2°.- Elevar las presentes actuaciones al Consejo Superior.

ARTICULO 3°.- Inscribise, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 833/23

ANEXO RES. C.D. N° 833/23

REGLAMENTO DE LA CARRERA DE POSGRADO ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE ORGANIZACIONES PÚBLICAS

TÍTULO I: DEL PROPÓSITO, OBJETIVOS Y MARCO INSTITUCIONAL

2. Artículo 1°: Ámbito de Aplicación

El presente Reglamento tiene la finalidad de encuadrar la actividad de la carrera Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral dictada bajo modalidad a distancia, como normativa complementaria del Reglamento General de Cuarto Nivel de la Universidad Nacional del Litoral.

3. Art. 2° Objetivos

La Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas tiene por objetivo profundizar la formación profesional en el área de gestión y organización pública, buscando la excelencia en la formación de IV Nivel, a través de un entrenamiento intensivo que brinde herramientas teóricas y prácticas tanto para la dirección de las organizaciones públicas y su gestión, formando graduados/as capaces de contribuir al desarrollo de la región y del país en este ámbito disciplinario.

TÍTULO II: DE LA ORGANIZACIÓN GENERAL

4. Artículo 3°: Gestión de la carrera

La gestión académica de la Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas estará a cargo de un Director/a, un Codirector/a y podrá además contar un/una Coordinador/a Académico/a de la carrera o de área de conocimiento.

La coordinación y supervisión de las actividades vinculadas a la carrera estará a cargo del Comité Académico.

Estará a cargo de la Secretaría de Posgrado de la unidad académica, la coordinación técnicoacadémica de los aspectos operativos de los ambientes virtuales, brindando apoyo técnico al Director/a, Codirector/a, docentes y estudiantes de la carrera.

La gestión de las acciones de la implementación en el marco del SIED-UNL se realiza conjuntamente entre la unidad académica, mediante las áreas de gestión designadas, y el Centro Multimedial de Educación a Distancia (CEMED). Serán co-responsables también de la coordinación de las acciones del Sistema Integral de Gestión de Proyectos de UNL Virtual (SIGUV), así como de las tutorías del sistema, en lo referente a los aspectos de funcionamiento y administrativos de UNLVirtual.

5. Artículo 4º Cuerpo Académico

El Cuerpo Académico debe constituirse con profesionales que posean una formación y trayectoria que se corresponda con los objetivos y alcances de la carrera.

Conforman el cuerpo académico de la carrera el/la Director/a y Codirector/a de la carrera, los integrantes del Comité Académico, el cuerpo docente y los/las Directores/as de Trabajos Finales Integradores.

Los integrantes del Cuerpo Académico deberán poseer, como mínimo, un grado académico equivalente al ofrecido por la carrera y una formación disciplinar acorde con los objetivos de la misma.

En casos excepcionales, la ausencia de estudios de Posgrado del nivel correspondiente podrá reemplazarse con una formación equivalente demostrada a través de una sobresaliente trayectoria como docente-investigador/a en áreas disciplinares afines a la carrera, o como profesional, según corresponda.

6. Artículo 5º Comité Académico

La coordinación y supervisión de las actividades vinculadas a la carrera estará a cargo del Comité Académico.

El Comité Académico estará integrado por el/la director/a de la carrera, quien presidirá el mismo, el codirector de la carrera, un (1) representante de la Secretaría de Posgrado, un (1) representante de Decanato, el/la Director/a del Departamento de Administración, un (1) docente de la carrera y un (1) graduado/a de la carrera.

7. Artículo 6° Director/a - Codirector/a de la carrera

La carrera será conducida por un/a Director/a y un/a Codirector/a como responsables académicos de la misma.

El/la Director/a y el/la codirector/a serán designado/a por el Consejo Directivo, a propuesta del/de la Decano/a, y dependerá funcionalmente de este último a través de la Secretaría de Posgrado o similar. La designación se realizará por un período de dos (2) años, pudiendo ser renovada.

8. Artículo 7° Funciones del Director/a y del Codirector/a

El/la Director/a de la carrera tendrá los siguientes deberes y atribuciones:

- a) Planificar y conducir el desarrollo académico de la carrera en todas sus instancias.
- b) Generar las vinculaciones necesarias para la gestión administrativa de la carrera en el ámbito de la Secretaría de Posgrado o área equivalente de la facultad.
- c) Contemplar y resolver cuestiones académicas planteadas por los/as estudiantes dentro del ámbito de sus atribuciones.
- d) Conducir las reuniones del Comité Académico de la carrera.
- e) Revisar periódicamente los programas de las asignaturas, contenidos, metodología de dictado, evaluación y bibliografía.
- f) Atender a la calidad de Trabajos Finales Integradores incluyendo la propuesta de miembros del tribunal examinador.
- g) Proponer actividades de investigación, extensión y vinculación relacionadas a la temática de la carrera con participación de docentes, estudiantes y graduados/as.
- h) Evaluar la evolución, proyección y necesidades de cambio de la carrera.
- i) Sostener y profundizar la vinculación con los/as graduados/as de la carrera.
- j) Participar en los procesos de evaluación y acreditación de la carrera ante los organismos correspondientes.
- k) Promover los espacios de interacción y comunicación con los/as estudiantes, mediante las aulas virtuales de la coordinación de la carrera.
- l) Atender a las condiciones que se establecen en el Sistema de Educación a Distancia, SIEDUNL, y coordinar acciones con el CEMED UNL a través del Área de Gestión de Posgrado para la implementación y logística de la carrera a distancia.

9. Artículo 8° Coordinador/a Académico/a

La Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas podrá contar con un/a Coordinador/a Académico/a de la carrera o de área de conocimiento, quien será

designado por el Consejo Directivo, a propuesta del/de la Decano/a y por el mismo período que el director/a de la carrera.

La función del/de la Coordinador/a será acompañar al/a la Director/a en el cumplimiento de sus funciones.

10. Artículo 9º: Consejo Consultivo Externo

La carrera podrá contar con un Consejo Consultivo Externo el que brindará opinión sobre las actividades académicas y de vinculación de las mismas. El mismo estará integrado por especialistas, profesionales o investigadores destacados en la temática abordada por la carrera. Los miembros del Consejo Consultivo Externo integrarán el mismo de forma indefinida y con carácter ad – honorem. Serán designados por el/la Decano/a a propuesta del Comité Académico de la carrera.

11. Artículo 10º - Director/a del Trabajo Final Integrador

El/la Director/a del Trabajo Final Integrador deberá tener méritos suficientes en el campo profesional y poseer una formación y trayectoria que se corresponda con los objetivos y alcances de la carrera.

Cada Director/a podrá dirigir en forma simultánea como máximo cuatro (4) trabajos finales integradores que se desarrollen en el ámbito de la carrera, salvo excepción debidamente justificada.

Serán funciones y obligaciones de los/as Directores/as de trabajos finales integradores: elaborar el plan de trabajo con el/la estudiante, proveer los medios materiales para desarrollar el trabajo de investigación final integrador en caso de corresponder, guiar y asesorar al/a la estudiante durante la ejecución del plan de trabajo, así como en la redacción del trabajo final y avalar todas las presentaciones que el/la estudiante realice en su condición de tal.

La designación será propuesta por el/la estudiante al Comité Académico mediante nota dirigida al director/a de la carrera.

12. Artículo 11º: Tutores

El Director de la carrera podrá proponer la designación de Tutores/as cuya función estará orientada al seguimiento personalizado de los alumnos durante el cursado de la misma y al asesoramiento respecto de la evaluación final integradora.

Serán designados/as por el/la Decano/a a propuesta del Comité Académico de la carrera. Su designación será por períodos de dos (2) años pudiendo ser renovada.

TÍTULO III: DE LA ADMISIÓN E INSCRIPCIÓN A LA CARRERA

13. Artículo 12° Admisión e inscripción de los/as estudiantes

Podrán aspirar a ser admitidos en la Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas aquellos graduados/as que posean título de grado universitario otorgado por Universidades argentinas o extranjeras o títulos de nivel superior no universitario de carreras de al menos cuatro (4) años de duración.

Excepcionalmente, y en concordancia con lo expresado en el artículo 39 bis de la Ley Nacional de Educación Superior, se podrá habilitar la inscripción a la carrera a aquellas personas que no poseyendo título de grado universitario o de nivel superior no universitario de cuatro (4) años de duración como mínimo cuenten con experiencia laboral y trayectoria relevante en ámbitos públicos debidamente comprobada, superen una instancia de entrevista personal y aprueben una evaluación de conocimientos sobre la problemática pública.

En estos casos, el Comité Académico dejará explicitado y debidamente fundado en un acta, la totalidad de los elementos de juicio de los que se valió para recomendar o no, al/a la Decano/a la admisión del/de la aspirante.

La inscripción se realiza mediante el Sistema de Inscripciones on line del SIED-UNL.

TÍTULO IV: DEL RÉGIMEN ACADÉMICO GENERAL

14. Artículo 13° Plan de Estudios de la carrera

El Plan Estudio de la carrera es semiestructurado.

El mismo está organizado en base a nueve (9) asignaturas obligatorias más un (1) Taller de Diseño del Trabajo Final Integrador y dos (2) asignaturas optativas sobre una oferta de seis (6), con un total de veintiocho (28) unidades de crédito académico (UCAs), que corresponden a cuatrocientos veinte (420) horas.

15. Artículo 14° Título Académico

Quienes cumplieren las exigencias para aprobar el Plan de Estudios de la Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas obtendrán el título de Especialista en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas, el que tiene carácter exclusivamente académico y no habilita para el ejercicio de ninguna profesión.

16. Artículo 15° Cursado, Evaluación y Promoción de las asignaturas

La modalidad de la carrera es a distancia, por medio de los ambientes virtuales desarrollados en el Campus Virtual UNL.

La regularidad en las asignaturas se logra con la participación en las actividades sincrónicas y asincrónicas propuestas por los/as docentes, cumplimentando los trabajos y actividades pautados en los respectivos materiales educativos.

Las asignaturas se aprueban a través de las metodologías de evaluación explicitadas en los programas aprobados por el Consejo Directivo. Todas las asignaturas deben contar, al menos, con una instancia de evaluación individual.

Todas las asignaturas desarrolladas por los/as estudiantes serán calificadas en base a la escala vigente en la Universidad Nacional del Litoral.

17. Artículo 16° – Docentes

Los/as docentes que actúen en la carrera podrán ser considerados:

a) Docentes estables: Son aquellos/as que forman parte de la planta docente de la Universidad y los/as que, provenientes de otras Instituciones, cumplan regularmente funciones tales como el dictado y evaluación de cursos, seminarios y/o talleres, dirección o codirección de tesis y trabajos finales y participación en proyectos de investigación. En el caso de docentes estables provenientes de otras Instituciones, deberá ser posible comprobar su dedicación, así como conocer los mecanismos de interacción con los demás docentes, el Comité Académico y los/as estudiantes.

b) Docentes invitados/as: son aquellos que asumen eventualmente parte o todo el dictado de una actividad académica de la carrera.

18. Artículo 17°: Funciones de los/as docentes

Los/as docentes se constituyen en los responsables del dictado de cada asignatura bajo la modalidad a distancia. Serán funciones de los/as mismos/as:

- Presentar una planificación de las actividades sincrónicas y asincrónicas a desarrollar, detallando contenidos, carga horaria asignada a teoría-práctica, coloquios y trabajos a cumplimentar, y los requisitos y formas de evaluación para la regularidad y aprobación de la asignatura.
- Diseñar la propuesta de enseñanza en los ambientes virtuales, proponer el modo de interacción y elaborar los materiales educativos.
- Dictar la asignatura según la modalidad a distancia.
- Desarrollar tutorías de consulta para los alumnos. - Formular y corregir las instancias evaluativas.

19. Artículo 18° Reconocimiento de Créditos y Equivalencias

Los/as estudiantes podrán solicitar, ante el Comité Académico, el reconocimiento de los cursos y actividades realizadas, fuera del ámbito de la propia Universidad o dentro de la Institución, en el marco de Cursos de Posgrado de otras carreras o como Cursos de Posgrado no vinculados específicamente a una carrera y cuya fecha de aprobación no exceda los cinco (5) años desde el pedido de reconocimiento. Dicho plazo podrá modificarse de manera excepcional y por decisión debidamente fundamentada a criterio del Comité Académico.

El máximo de UCAs reconocidas sobre cursos y actividades previas realizadas por el/la estudiante no podrá superar el treinta por ciento (30%) del total de UCAs establecidas por el plan de estudio de la carrera sin considerar las UCAs correspondientes al Trabajo Final Integrador. Este porcentaje podrá modificarse en el caso de cursos pertenecientes a la carrera a la cual se solicita la inscripción y de manera excepcional por decisión debidamente fundamentada a criterio del Comité Académico.

El/la Decano/a resolverá sobre el otorgamiento de los créditos previo informe favorable del Comité Académico.

TÍTULO V: DEL TRABAJO FINAL INTEGRADOR

20. Artículo 19° Características

Para obtener el título de Especialista en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas, el/la estudiante deberá presentar un Trabajo Final individual de carácter integrador, escrito y con defensa oral. El mismo se centrará en el tratamiento de una problemática acotada en una organización pública estatal, de la Administración

Nacional, Provincial, Municipal, Centralizada o Descentralizada, sus disfuncionalidades y con una propuesta de mejoramiento o cambio organizacional, siguiendo las pautas establecidas en el anexo II del Reglamento de la carrera. Se ejecutará bajo la supervisión de un director evidenciando la integración de aprendizajes en el proceso formativo.

21. Artículo 20° Proyecto de Trabajo Final Integrador

Una vez que el/la estudiante haya aprobado la totalidad de las asignaturas de la carrera y el Taller de Diseño del Trabajo Final Integrador, propondrá al Director/a de la carrera el Proyecto del Trabajo Final Integrador a desarrollar detallando título y tema del trabajo, delimitación del problema y justificación de la investigación (importancia y pertinencia del tema propuesto), objetivos de investigación, metodología, antecedentes de la investigación, plan de trabajo, cronograma de tareas, referencias bibliográficas y la propuesta y aval del director/a.

La aprobación del mismo será realizada por el/la Decano/a previa recomendación del Comité Académico.

No podrá presentarse como Trabajo Final Integrador, otro trabajo por el que se haya conferido anteriormente un grado en esta u otra unidad académica.

22. Artículo 21° Tribunal Examinador

El tribunal examinador será designado por el Consejo Directivo, a propuesta del Comité Académico.

Dicho Tribunal estará integrado por tres (3) miembros titulares: el/la director/a o codirector/a de la carrera y dos (2) miembros docentes o graduados/as con mérito suficiente en el campo profesional y/o científico, y un (1) miembro suplente, que satisfaga similares requisitos. El/la Director/a del Trabajo Final Integrador no podrá integrar el tribunal examinador.

La composición del Tribunal Examinador será comunicada al/ a la estudiante, quien dentro de los cinco (5) días hábiles podrá recusar fundadamente alguno o a todos sus miembros. Las causales de recusación y excusación serán las mismas que las previstas en el Reglamento de concursos docentes de la UNL y serán resueltas por el/la Decano/a en un lapso de diez (10) días hábiles.

La Dirección de la carrera remitirá al tribunal examinador la versión final del trabajo oportunamente presentada por el/la estudiante y avalada por el/la director/a del mismo, copia del plan de trabajo aprobado, reglamentos y resoluciones pertinentes.

23. Artículo 22° Dictamen

Para habilitar la instancia de defensa oral y pública del Trabajo Final Integrador, los miembros del Tribunal Examinador emitirán dictamen individual, escrito y fundamentado en el que analice y se exprese acerca de:

- a) el planteo formulado, el desarrollo metodológico del trabajo, la coherencia y claridad del encuadre teórico, la relevancia profesional de los resultados y; la consistencia y debate crítico de las conclusiones.
- b) el orden y claridad de la estructura del trabajo, la precisión técnica y riqueza del lenguaje; la utilización adecuada y actualizada de referencias bibliográficas y otras fuentes de información consultadas.
- c) si el mismo está o no en condiciones de ser defendido en forma oral y pública de acuerdo a las posibilidades enumeradas en el Art. 23.

El dictamen de cada miembro del Tribunal Examinador será comunicado fehacientemente al/ a la estudiante.

Los miembros del Tribunal Examinador tendrán un plazo de treinta (30) días corridos para emitir su dictamen.

Todo dictamen no fundamentado será desestimado por el Comité Académico y devuelto al miembro del Tribunal Examinador respectivo para su correcta tramitación. Si en esta segunda oportunidad se reitera un dictamen no fundamentado, se desestimará el mismo y se dejará sin efecto la designación de ese miembro del Tribunal Examinador designándose otro en su reemplazo.

Los dictámenes fundamentados de los miembros del Tribunal Examinador son irrecurribles.

24. Artículo 23° Fallo

Los miembros del Tribunal Examinador deberán expedirse, en su dictamen individual, de acuerdo a las siguientes posibilidades:

- a) Trabajo Final Integrador aceptado para su defensa oral y pública sin modificaciones.

- b) Trabajo Final Integrador para su defensa oral y pública con sugerencia de modificaciones. Esto equivale a correcciones que mejoren la presentación del manuscrito y/o a cambios menores en su contenido. En este caso el/la aspirante contará con un plazo máximo de treinta (30) días corridos para efectuar la nueva presentación, si así lo resuelve.
- c) Trabajo Final Integrador devuelto. Esto equivale a no aceptar el trabajo para su defensa oral y pública. No obstante, el Tribunal Examinador podrá permitir al/ a la candidato/a presentarla nuevamente, en una versión corregida, dentro de los seis (6) meses subsiguientes. El Trabajo Final Integrador reelaborado, una vez presentado, será nuevamente evaluado por los miembros del Tribunal Examinador, quienes emitirán un nuevo dictamen, con los mismos recaudos que al evaluar la primera versión.
- d) Trabajo Final Integrador rechazado. Esto equivale a no aprobar la instancia de evaluación por lo que el/la candidato/a perderá su condición de postulante al grado de Especialista. La aceptación (a o b), devolución (c) o rechazo (d) del Trabajo Final Integrador requiere simple mayoría de votos. En caso que no se obtenga un fallo mayoritario se optará por aplicar el inciso (c).

La Dirección de la carrera comunicará al/a la estudiante, conjuntamente con el envío de los dictámenes, el inciso del presente artículo que corresponde aplicar.

25. Artículo 24° Defensa oral y pública

Una vez aceptado el Trabajo Final Integrador por el Tribunal Examinador, el/la aspirante deberá hacer su defensa oral y pública dentro de los treinta (30) días corridos desde su notificación. La defensa revestirá el carácter de acto académico. El Tribunal Examinador deberá analizar en la exposición oral, especialmente, la interrelación del tema elegido con los contenidos desarrollados en la carrera.

26. Artículo 25° Plazo de aprobación

El plazo máximo para la aprobación del Trabajo Final Integrador será de tres (3) años a partir de la admisión a la carrera sin perjuicio de la readmisión prevista en el artículo 29° del presente Reglamento.

27. Artículo 26° Autoría y Biblioteca digital

Al/a la autor/a del Trabajo Final Integrador le corresponderán los derechos de propiedad intelectual sobre el mismo.

Cada Trabajo Final Integrador, previa autorización de su autor/a, será divulgado en versión electrónica a través del repositorio institucional de la producción científico-académica Biblioteca Virtual de la UNL, en formato de sólo lectura. Los/as autores/as, por razones de oportunidad de publicación de los trabajos derivados de la realización del Trabajo Final Integrador o por protección de la propiedad intelectual podrán solicitar diferir la publicación de la misma en forma completa o parcial hasta un máximo de dos (2) años.

Será requisito indispensable para la emisión del título, el envío del Trabajo Final Integrador en formato digital, mediante plataforma a la Biblioteca Virtual de la UNL, a los efectos de su publicación en dicho repositorio.

TÍTULO VI: DE LA BAJA, READMISIÓN Y EXCLUSIÓN DE ALUMNOS

28. Artículo 27° Baja provisoria de estudiantes

En caso de que el/la estudiante, dentro de su plazo de alumno/a regular, se encuentre imposibilitado/a de desarrollar sus actividades académicas por razones fundadas o de fuerza mayor, podrá solicitar su baja provisoria a la carrera explicitando el tiempo requerido. La baja provisoria será resuelta por el/la Decano/a, previo informe del Comité Académico. A partir de la fecha de Resolución del/de la Decano/a, se suspenderán los plazos administrativos. El plazo total de baja provisoria durante la realización de la carrera no deberá superar los dos

(2) años. Superado ese plazo, la baja será definitiva.

29. Artículo 28° Baja definitiva de estudiantes

El/la estudiante podrá solicitar la baja a la carrera con anterioridad al vencimiento de su condición de alumno/a regular no pudiendo solicitar el reintegro de la matrícula ya abonada. A partir de la fecha del pedido de la misma, se suspenden los derechos y obligaciones derivados de su calidad de alumno/a regular.

La misma será otorgada por el/la Decano/a previo informe del Comité Académico.

30. Artículo 29° Readmisión de estudiantes

Los/as estudiantes que hayan perdido su condición de regularidad, podrán realizar un pedido de readmisión a la carrera, el que deberá ser formulado por escrito a los efectos de readquirir la condición de regularidad.

La readmisión será arancelada y concedida por un período de un (1) año y será otorgada por el/la Decano/a, previa evaluación por parte del Comité Académico, por única vez y sin derecho a prórroga posterior.

La readmisión no otorga equivalencias en forma automática debiendo el Comité Académico analizar cada situación.

31. Artículo 30° Reinscripción de estudiantes a la carrera

Los/as estudiantes que hayan perdido su condición de regularidad luego de cumplimentado el plazo de readmisión, podrán realizar un pedido de reinscripción a la carrera, el que deberá ser formulado por escrito y debidamente fundamentado.

La reinscripción será arancelada y concedida por un período de tres (3) años y será otorgada por el/la Decano/a, previa evaluación por parte del Comité Académico.

32. Artículo 31° Exclusión de estudiantes

En caso de deshonestidad intelectual manifiesta o falta grave se iniciarán los procedimientos administrativos que correspondan poniendo en conocimiento al Comité Académico de la carrera.

TITULO VII: DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

33. Artículo 32° De forma

Toda otra cuestión no prevista en el presente Reglamento, así como su interpretación, será sometida a consideración del Comité Académico y, en su caso, al Consejo Directivo de la Facultad.

34. ANEXO I REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ ACADÉMICO

Artículo 1°. Competencias del Comité

Académico El Comité Académico tiene las siguientes competencias:

- a) Efectuar recomendaciones sobre cada propuesta de curso de Posgrado a ofrecerse en la carrera, tanto en lo relativo a objetivos, contenidos, alcances, bibliografía, como en cuanto al equipo docente involucrado en su dictado, de acuerdo con las reglamentaciones vigentes en la facultad.
- b) Emitir opinión sobre las propuestas de Tema, Plan de Trabajo Final Integrador y equipo de dirección presentado por cada estudiante de la carrera. c) Recomendar la designación de:
 - Docentes, Directores/as y/o Co-Directores/as de trabajos finales, instructores, etc.
 - Tribunal examinador de Trabajos Finales.
- d) Emitir opinión acerca de la admisión, suspensión de plazos administrativos y baja de los/as estudiantes, así como de su eventual readmisión.

- e) Emitir opinión acerca de las solicitudes de reconocimiento de créditos y equivalencias.
- f) Proponer los mecanismos que se juzguen pertinentes para el normal desenvolvimiento académico-administrativo de las actividades de la carrera.

35. Artículo 2º - Funcionamiento del Comité Académico

El Comité Académico sesionará con la mayoría absoluta de sus integrantes. La actuación del Comité Académico quedará formalizada en actas correlativas las que se confeccionarán de acuerdo a la normativa vigente en la unidad académica. Los miembros del Comité Académico serán designados por el Consejo Directivo y podrán ser separados de sus cargos por inasistencia a más de la mitad de las reuniones convocadas en el período de un año.

ANEXO II PAUTAS PARA LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO FINAL INTEGRADOR

36. Consideraciones preliminares

El alumno debe identificar una **organización pública** (municipal, provincial, estadual o nacional) perteneciente a la administración central o a la administración descentralizada (entes autárquicos, empresas públicas, etc.), sobre la cual trabajará y de la cual pueda obtener información o tenga acceso a la misma, con el agregado del problema o situación disfuncional visualizada previamente. Puede ser un programa o área perteneciente a una organización mayor (Ministerio, Universidad, Municipio, etc.) en el que se pueda individualizar su producción, tanto como su personal y la asignación presupuestaria y/o financiera correspondiente.

Previamente al inicio del trabajo, el alumno deberá elevar a las autoridades de la EDGOP, al menos, una **opción** de alguna otra unidad de organización, de tal forma que haya considerado previamente la posibilidad de obtener información relevante del/los organismo/s seleccionado/s, para que finalmente, sean las autoridades de la EDGOP las que aprueben el inicio del proceso de elaboración del TFI, tomando en consideración condiciones de pertinencia y relevancia de la organización/área/programa seleccionado.

Al menos deberá tenerse en cuenta que el alumno además del relevamiento de la base normativa e institucional que regula la organización seleccionada, pueda obtener información respaldada en información oficial, de ser factible su obtención, de temas tales como “**producción**” en términos de unidades físicas del/los servicios públicos a cargo del ente seleccionado (series estadísticas o información cuantitativa de los últimos años); “**recursos humanos**” en términos de número o cantidad de personas afectadas directa o indirectamente, categoría de revista y retribución total del plantel completo existente en la repartición, incluyendo al personal de conducción y/o gestión, aportes patronales y otras cargas; en su caso si esa información no estuviese disponible incluir los datos de la partida “**Personal**” del último Presupuesto disponible (gastos y número de cargos- agentes) ; “**presupuesto**” asignado al ente incluyendo información acerca de la ejecución presupuestaria del último ejercicio del que se pueda obtener información de las Cuentas de Inversión, en las partidas de Personal, Bienes y Servicios, Transferencias, Bienes de Capital, otros gastos, etc.

Es importante la tarea de **trabajo de campo**, o de investigación sobre la organización pública, utilizando fuentes oficiales (páginas web del gobierno; memorias institucionales; presupuesto público, cuenta de inversión, entrevistas estructuradas a informantes claves, etc.).

Una vez presentado y que fuere evaluado satisfactoriamente por las autoridades de la carrera, el alumno estará en condiciones de concurrir a la sede de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral, Moreno 2551 – Santa Fe, una vez que las autoridades de la EDGOP le comuniquen la fecha (día y hora) de la constitución de la Mesa Examinadora, a los efectos de la defensa oral y pública del TFI.

Consideraciones para elaborar el Trabajo Final Integrador.

A - Ámbito de referencia institucional del trabajo final integrador:

El alumno debe referir su trabajo final integrador de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera a una realidad institucional pública concreta. Para ello debe seleccionar un ámbito institucional público sobre el que cuente con conocimientos e información. Podrá ser un ámbito institucional analizado y descrito en una o más de las asignaturas de la carrera.

Puede ser una institución completa o parte de la misma, siempre y cuando su misión sea producir resultados para terceros, ya sean destinatarios de la sociedad u otras instituciones de la propia administración pública.

La descripción debe incluir, como mínimo los siguientes contenidos:

- 1. Evolución Histórica de la organización.** Se deberá incluir los elementos (documentación, publicaciones, normativa, etc.) que permitan establecer la historia de la organización/repartición/programa/área seleccionada y de su entorno organizativo de la cual depende. Esta documentación formará parte de un Anexo al documento. El alumno deberá formular una síntesis histórica.
- 2. Marco Jurídico-Institucional que regula el funcionamiento de la organización objeto de estudio.** El alumno deberá obtener la normativa que regula la organización/área/programa y los sistemas administrativos aplicables a la organización bajo estudio. Debe analizarlas y describir las relaciones existentes con la organización elegida. Los textos completos o seleccionados de la normativa seleccionada deberán incluirse en el Anexo. El alumno debe colocar en este capítulo los comentarios u observaciones que le merezcan, colocando siempre la correspondiente referencia a las fuentes.
- 3. Producción de la organización/área/programa. Identificación y cuantificación de la demanda atendida en la organización pública.** El alumno deberá recolectar información cualitativa y cuantitativa que trate de reflejar el tipo y dimensión de la demanda dirigida a la organización seleccionada, los productos y/o los resultados del servicio público producido, en término de unidades físicas. Si esta información no estuviere disponible, deberá ser estimada bajo una hipótesis, cuya forma de cálculo deberá dejar constancia en el trabajo.
- 4. Explicitación de los objetivos que la organización recibe y/o genera, desde la conducción política de la organización.** El alumno deberá identificar al núcleo de conducción políticotécnico decisonal, sus componentes y/o integrantes, sus

relaciones con la organización seleccionada y tratar de identificar, definir y/o describir el/los objetivo/s o fines perseguidos.

5. **Recursos Humanos de la organización/área/programa:** detalle del número de agentes asignados a la organización/área/programa, sin datos personales, categorías de revista, escalafón al que pertenecen, retribución total, cargas patronales, etc.
6. **Presupuesto de la organización/área/programa:** deberá incluir información sobre el presupuesto de la organización sujeta a estudio, incluyendo los créditos en las partidas de personal, de bienes y servicios, de transferencias, de bienes de capital, etc. del último ejercicio disponible. De la última Cuenta de Inversión deberá presentar la ejecución presupuestaria de la organización bajo estudio.

37. B - Encuadre del trabajo

Usted deberá plantearse la hipótesis que luego de un proceso electoral (nacional, provincial o municipal), ha resultado triunfadora una fuerza política que a la brevedad tendrá la responsabilidad de gobernar la jurisdicción correspondiente y. se desempeña como funcionario de carrera en la administración pública. La nueva gestión de gobierno asumirá el poder dentro de dos meses. Representantes de la misma toman contacto con usted para informarle que se lo está considerando como uno de los posibles titulares de la máxima posición ejecutiva de la institución que se ha descrito más arriba. Se trata de un cargo cuyas funciones son gerenciales y técnicas, en directa relación con las autoridades políticas.

Se le informa que, para considerar su postulación, se requiere que usted presente un informe ejecutivo en el que figure una propuesta breve y concreta de lo que considera deseable y viable realizar en la institución durante el período de gobierno (4 años) bajo un escenario optimista pero fundamentalmente realista. En tal sentido, se le pide que tome como hipótesis que contará con el mayor apoyo político para toda iniciativa que se oriente a una verdadera mejora de la institución y que se espera que se conseguirán los recursos para implementar las medidas usted impulse siempre que cuenten con la suficiente razonabilidad.

Bajo estos supuestos, desarrolle la propuesta tomando en cuenta todo lo que le resulte útil y relevante que haya aprendido a lo largo de la carrera en las diferentes asignaturas, así como las lecturas que haya realizado y su propia experiencia laboral.

C - Presentación del trabajo final integrador

El trabajo deberá tener una extensión total de no más de 60 (sesenta) páginas y un mínimo de 40 (cuarenta) páginas, más los correspondientes Anexos. Debe tenerse presente:

C.1. Ejes de la propuesta de gestión

Describa las iniciativas que usted considera que serían los ejes de su gestión como ejecutivo principal al frente de la institución durante la gestión de gobierno en caso de ser seleccionado.

C.2. Resumen ejecutivo

Finalmente, en el cuadro Resumen Ejecutivo que a continuación se detalla, usted debe enumerar y describir las 5 (cinco) medidas que propone y realizar, sobre la base de sus conocimientos y experiencia, una brevísima evaluación institucional de su propuesta y señalar los recursos que a su criterio se requerirían para llevarlo a cabo. En otras palabras, estará mostrando de una manera muy sintética su percepción de los alcances y viabilidad, que es, justamente, lo que los decisores le están solicitando.

Medidas Centrales propuestas (cinco principales)		Evaluación político Institucional				Recursos necesarios en el marco de la evaluación político institucional de las medidas				
		Apoyos esperables		Oposiciones						
Descripción	Prioridad	Aliados	Apoyos requeridos	Adversarios	Trabajos esperables	Normativos	Humanos	Materiales	Tecnológicos	Otros

38. D – Aspectos formales de la presentación

Utilizar Times New Roman 11, espacio simple, alineación justificada, interlineado 1, márgenes Normal. Debe estar precedida por una carátula que incluya identificación de la Facultad de Ciencias Económicas- Universidad Nacional del Litoral- EDGOP- Especialización en Dirección y Gestión de Organizaciones Públicas – Trabajo Final Integrador – Título del Trabajo- Apellido y Nombre del Autor- Fecha de Presentación- Santa Fe-República Argentina

ANEXO 9

Expte. FCA-1175699-23

SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTO la solicitud de la Dirección de la Carrera de *Maestría en Negocios Agroalimentarios* de modificar el Plan de Estudio, así como el Reglamento de la Carrera aprobados por Resoluciones C.D. N°s 088/15 y C.D. N° 273/15 de las Facultades de Ciencias Agrarias y Ciencias Económicas respectivamente y Resolución CS N° 117/15, y

CONSIDERANDO:

QUE mediante Acta N° 39 del Comité Académico avala los cambios;

QUE el Plan de Estudios y el Reglamento han sido revisados, modificados y actualizados con el objetivo de incorporar temáticas de creciente relevancia y actualizar algunos contenidos y bibliografía;

QUE la solicitud presentada se encuadra en el Reglamento de Cuarto Nivel aprobado por Resolución CS N° 414/12,

QUE la propuesta cuenta con el aval de la Secretaría de Posgrado de la Facultad,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Investigación, Relaciones Externas y Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Aprobar la modificación del Plan de Estudios y Reglamento de la carrera de posgrado *Maestría en Negocios Agroalimentarios*, carrera institucional compartida entre la Facultades de Ciencias Agrarias y la Facultad de Ciencias Económicas; que como Anexos I y II forman parte integrante de la presente.

ARTÍCULO 2°.- Elévese las presentes actuaciones al Consejo Superior.

ARTICULO 3°.- Inscríbase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 832/23

ANEXO RES. C.D. N° 832/23

ANEXO I

MAESTRÍA EN NEGOCIOS AGROALIMENTARIOS

Facultad de Ciencias Agrarias
Facultad de Ciencias Económicas

PLAN DE ESTUDIOS

MAESTRÍA EN NEGOCIOS AGROALIMENTARIOS

1. Objetivos

La Maestría en Negocios Agroalimentarios es una carrera de tipo profesional, semiestructurada y presencial, que tiene como propósito proporcionar una formación superior vinculada con los conocimientos específicos que requiere actualmente la dirección de los negocios agroalimentarios. El objetivo, por tanto, está dirigido a la especialización de profesionales con capacidades para la conducción de organizaciones enmarcadas en el ámbito global de estos negocios y de los aspectos que comprenden los conceptos de ambiente y de responsabilidad social.

Es una carrera institucional compartida, entre la Facultad de Ciencias Económicas y la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional del Litoral siendo esta última sede administrativa de la carrera y ambas facultades sedes académicas.

La Universidad Nacional del Litoral (UNL), a través de la Facultad de Ciencias Agrarias (FCA), otorgará el grado académico de Magister en Negocios Agroalimentarios, sin incumbencia profesional, a aquellos aspirantes que aprueben el plan de estudios especificado a continuación.

2. Plan de estudio

Las actividades requeridas para la obtención del título incluyen la aprobación de los cursos obligatorios y optativos y la elaboración y aprobación de un Trabajo Final (TF).

2.1. Asignación horaria total de la carrera.

El plan de estudios de la carrera prevé una carga horaria de cuarenta y ocho (48) UCAs, equivalentes a setecientos veinte (720) horas. En la Tabla N°1 se presentan los requisitos del Plan de Estudios.

Tabla N°1. Requisitos del Plan de Estudios

	Requisitos	UCAs / Horas
1	Aprobación de cursos obligatorios y optativos	39 UCAs / 585 horas
2	Elaboración y aprobación de un Trabajo Final	9 UCAs / 135 horas
	Total	UCAs / 720 horas

La carga horaria correspondiente a cursos se compone de cuatrocientos sesenta y cinco (465) horas, (31 UCAs) de cursos obligatorios y un mínimo de ciento veinte (120) horas (8 UCAs) de cursos optativos. El Comité Académico incorporará nuevos cursos optativos durante el desarrollo de las diferentes ediciones de la carrera.

2.2. Cursos

Los cursos propuestos son de dos tipos: obligatorios y optativos.

Los cursos dictados en el marco de la Carrera serán aprobados por Consejo Directivo de la Sede Académica a recomendación del Comité Académico. Las propuestas deberán incluir al menos: título del curso, UCAs que otorga, docentes, objetivos, contenidos mínimos, detalle de actividades prácticas, evaluación y requisitos de aprobación y bibliografía.

39. Cursos obligatorios

Los cursos obligatorios son 11, incluyendo el seminario del Trabajo Final, semejante para todos los alumnos de la carrera. Los primeros cursos presentan el marco general para los negocios agroalimentarios y, luego, se desarrollan aquellos vinculados a la dirección estratégica y de las diferentes áreas o funciones, como operaciones, comercialización o marketing, finanzas, recursos humanos. Además, se contempla el dictado de dos módulos más instrumentales como son costos y sistemas de información pensando en la generación de información útil que mejore el proceso de toma de decisiones.

40. Cursos optativos

Son cursos destinados a profundizar conocimientos en temáticas específicas. Los mismos podrán ser dictados en ambas facultades. Con la oferta de cursos optativos, el alumno

tiene la posibilidad de seleccionar y cubrir los créditos exigidos en función de su orientación profesional.

La oferta es variable en el tiempo y se amplía en función de las demandas que se identifican en referencia a los objetivos de la carrera, de las orientaciones disciplinares de los alumnos y de las oportunidades que se presentan, tanto en la facultad, como en la Universidad, frente a las visitas de especialistas nacionales o internacionales. El Consejo Directivo aprobará los nuevos cursos optativos y asignará las UCAs correspondientes a recomendación del Comité Académico.

2.3. Trabajo Final

El alumno deberá elaborar y aprobar un trabajo final (TF). El mismo podrá consistir en:

- i) el desarrollo de un análisis en temas vinculados con el desarrollo de un sistema integral de gestión, de producción, comercialización y desarrollo de los recursos humanos en organizaciones agroalimentarias;
- ii) un estudio de caso orientado al desarrollo de negocios en el sector agroalimentario, iii) una investigación exploratoria debidamente argumentada; iv) una síntesis relacionada con estrategias orientadas a la negociación en ambientes de incertidumbre y competencia.

2.4. Estructura curricular

En la Tabla N°2 se observa la distribución de los diferentes cursos y trabajo final.

Tabla N°2: distribución de los cursos y trabajo final

Cursos		Carga horaria			
		Horas	UCAs	Teoría (%)	Práctica (%)
Obligatorios	Sistemas agropecuarios y agronegocios	45	3	60	40
	Seguridad Alimentaria	45	3	60	40

	Agronegocios Internacionales	45	3	60	40
	Dirección Estratégica en Agronegocios	45	3	60	40
	Costos en Empresas Agroalimentarias	45	3	60	40
	Dirección Financiera de los Agronegocios	45	3	60	40
	Dirección de operaciones aplicada a los Negocios Agroalimentarios	45	3	60	40
	Dirección Comercial de Negocios Agroalimentarios	45	3	60	40
	Dirección de Recursos Humanos en Agronegocios	45	3	60	40
	Sistemas de Información para la gestión de los Negocios Agroalimentarios	45	3	60	40
	Seminario de Proyecto de Trabajo Final	15	1	30	70
	Sub total de cursos obligatorios	465	31		
Optativos	Bioeconomía	45	3	60	40
	Tecnologías innovadoras para los negocios del agro	45	3	60	40
	Formulación y evaluación de proyectos agroalimentarios	45	3	60	40
	Responsabilidad Social Empresaria en Negocios Agroalimentarios	45	3	60	40

Creación de Empresas y Desarrollo Emprendedor		45	3	60	40
Aceleración de Negocios		45	3	60	40
Sub total cursos optativos			135 ¹	9	
TFI	Trabajo Final		135	9	
Total			735	49	

2.5. Descripción de los cursos

2.5.1. Cursos obligatorios.

41. Sistemas Agropecuarios y Agronegocios

Carga horaria: 45 h (3 UCA)

Objetivos

- Conocer y comprender las características y el funcionamiento de los sistemas agroalimentarios.
- Entender los fundamentos que determinan el tipo de Negocios Agroalimentarios y las claves competitivas que explican sus resultados.
- Conocer los instrumentos que permite diferencias las estrategias de los negocios agroalimentarios en los mercados.
- Mejorar la visión sobre el sistema agroalimentario, las cadenas de valor que lo integran y los términos en que se realizan las transacciones.

Contenidos

Estrategia Agroalimentaria. Visión y Pensamiento Sistémico. Participantes. Relaciones.

¹ Mínimo 120 horas entre la oferta de optativas

Cambios y Tendencias. Metodología de análisis de los SSA. Principios y

Organizadores. Etapas. La Nueva Economía y los Negocios Agroalimentarios. Tipos de Agronegocios. Commodities y Specialities. Objetivos. Estrategias. Claves competitivas. Información. Productos. Servicios. Valor. Mercados. Instrumentos de Diferenciación. Propiedad Intelectual. Certificaciones. Denominaciones. Cadenas de Valor. Costos de transacción.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 18 horas de práctica.

Actividades prácticas

Se realizará un taller dirigido denominado Cadenas de Valor en la Facultad de Ciencias Agrarias que será desarrollado por los docentes a cargo del dictado del curso y evaluado mediante un informe final.

Se realizarán visitas técnicas a la Cooperativa Guillermo Lehmann, supervisado por docentes y profesionales de la cooperativa que será evaluado mediante la presentación de un informe final.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando el análisis de la problemática y los contenidos del curso.

Bibliografía básica

Alvarado Ledesma M. 2004. Agronegocios. Empresa y emprendimiento. Buenos Aires, El Ateneo. 220 p.

Bisang, R., Anlló, G. y Campi, M. Una revolución (no tan) silenciosa. Claves para repensar el agro en Argentina.

https://www.biblioteca.fundacionicbc.edu.ar/images/6/6b/BISANG_IDES6.00.pdf

Bocchetto, R., Ghezan, G., Vitale, J., Porta, F., Grabois, M. y Tapia, C. 2013.

Trayectoria y prospectiva de la agroindustria alimentaria argentina: agenda estratégica de innovación. 1a ed. Buenos Aires: Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.

https://inta.gob.ar/sites/default/files/libro_trayectoria_y_prospectiva_de_la_agroindustria_alimentaria_argentina_-_agenda_estrategica_de_innov.pdf

Cetrángolo H., coord. 2014. Sistemas Agroindustriales, competitividad, estrategias y mercados. Buenos Aires, Ediciones UBA Facultad de Agronomía. 532 p.

Graziano da Silva, J., Jales, M., Rapallo, R., Díaz-Bonilla, E., Girardi, G., del Grossi, M., Luiselli, C., Sotomayor, O., Rodríguez, A., Rodrigues, M., Wander, P., Rodríguez, M., Zuluaga, J., Pérez, D. 2021. Sistemas alimentarios en América Latina y el Caribe - Desafíos en un escenario pospandemia. Panamá, FAO y CIDES. <https://doi.org/10.4060/cb5441es>

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). 2016. Metodología de evaluación de cadenas agroalimentarias para la identificación de problemas y proyectos Un primer paso para la disminución de pérdidas de alimentos. <https://repositorio.iica.int/handle/11324/8610>

Lódola, A. y Picon, N. 2021. Cadenas de valor agroalimentarias en argentina: Volúmenes y precios en el siglo XXI. Laboratorio de Desarrollo Sectorial y Territorial (LaDeSeT). Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata. <https://www.econo.unlp.edu.ar/frontend/media/57/22757/8ac2ff8ee96d08fa6a130258d4c76416.pdf>

Patrouilleau, M. M.; Anastasio, M. D.; Le Coq, J. F.; Sotomayor, O. 2023. Escenarios agroalimentarios para América Latina y el Caribe, Buenos Aires.

<https://www.teseopress.com/escenariosagroalimentariosparaamericaloatinayelcaribe>

Seguridad Alimentaria

Carga horaria: 45 h (3 UCA)

Objetivos

- Comprender los alcances de los conceptos de calidad e inocuidad de los alimentos y su importancia para la salud humana, el caso de las enfermedades de transmisión alimentaria.
- Conocer los procesos que integran los sistemas de buenas prácticas, riesgos y análisis de puntos críticos de control.
- Entender y razonar el proceso de desarrollo de proveedores y su implicancia en la cadena de aprovisionamiento.
- Conocer la legislación existente y las normas que rigen el comercio nacional e internacional de alimentos, organismos de control y exigencias de los clientes.

Contenidos

Diferenciación de conceptos. Buenas Prácticas de manufactura. Sistemas de gestión de la calidad. HACCP. Normas ISO. Certificaciones. Desarrollo de proveedores. Auditorías y control de procesos. Calidad total. Nuevas tecnologías. Medio ambiente. Responsabilidad social. Productos seguros. Inocuidad. Exigencias. Enfermedades de Transmisión Alimentarias. Riesgos y Peligros. Límites Máximos de Residuos. Organismos de certificación y control. Estrategia de los Organismos Internacionales (FAO/OMS/CEE). Legislación Alimentaria. Consecuencias de una mala gestión.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 18 horas de práctica.

Actividades prácticas

Los alumnos realizarán un ejercicio de autoinstrucción a partir de la realización de una auditoría de un sistema de inocuidad de alimentos implementado en forma real o virtual.

Se presentará una guía de ejercicio con las instrucciones y el alumno deberá presentar un informe final para su evaluación. Los docentes realizarán tareas de tutoría del trabajo que desarrollen los alumnos y actuarán como moderadores, instructores y guías para la adquisición de las destrezas contempladas en cada actividad y conducirán el proceso de evaluación.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando el análisis de la problemática y contenidos del curso.

Bibliografía básica

ANMAT. Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica
ASSAL. Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria.

CODEX ALIMENTARIUS: <http://www.codexalimentarius.org/codex-home/es/>.
Código internacional recomendado de prácticas, principios generales de higiene de los alimentos. CAC/RCP 1-1969, REV. 2 (1985). MERCOSUR/GMC/RES. N° 80/96

Código Alimentario Argentino. Ley 18.284

FAO. Seguridad alimentaria. ftp://ftp.fao.org/es/ESA/policybriefs/pb_02_es.pdf

FAO/OMS. “Garantía de la inocuidad y calidad de los alimentos: directrices para el fortalecimiento de los sistemas nacionales de control de los alimentos”.

http://www.fao.org/index_es.htm.

OMS. Organización Mundial de la
Salud

Organización Panamericana de la Salud Organización (OPS-OMS). “MANUAL DE BPA Y BPM”: <http://www.ops.org.ar>

Resolución 233/98 – SENASA

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación (SAGPyA),

Programa Calidad de los Alimentos Argentinos, Dirección de Promoción de la Calidad

Alimentaria. <http://www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/publicaciones/Inicio.php>

SENASA: Servicio Nacional de Sanidad y Calidad

Agroalimentaria: <http://www.senasa.gov.ar>

42. Agronegocios Internacionales

Carga horaria: 45 h (3 UCA)

Objetivos

- Proveer al alumno de conocimientos avanzados de economía internacional mediante el abordaje de las teorías que explican el comercio mundial.
- Permitir a los estudiantes analizar la forma en que ciertas herramientas de política comercial de las naciones afectan los flujos comerciales.
- Caracterizar y analizar el funcionamiento del sistema financiero internacional.
- Explicar los orígenes, naturaleza y efectos de los procesos de integración económica.
- Comprender la complejidad del entorno internacional y su relevancia para los negocios agroalimentarios.

Contenidos

Globalización: El entorno político, económico y social en los inicios del Siglo XXI. La globalización económica. Otros determinantes futuros. Comercio Internacional. Economía internacional: características, situación actual y perspectivas. Teoría del Comercio Internacional. Política Comercial: principales instrumentos en el desarrollo actual. Integración Económica. Modelos y realidades: Europa y Latinoamérica.

Perspectivas para los agronegocios.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 18 horas de práctica.

Actividades prácticas

Se propondrá como actividad práctica que los alumnos accedan a artículos científicos y publicaciones de divulgación científica previa al inicio de las clases presenciales a efectos de interiorizarse en la temática y avanzar en los desarrollos conceptuales. Se

pretende que las clases presenciales sean para: i) reforzar planteos teóricos realizados; ii) debatir de los temas abordados; iii) desarrollar ejemplos y casos prácticos.

La evaluación se realizará considerando el objetivo del curso, el que consiste en facilitar el desarrollo de una competencia para el análisis, formulación e implementación de negocios del sector agroalimentario en un contexto global. En este sentido la evaluación estará dirigida a validar esos objetivos, teniendo en cuenta: i) participación y discusión en clase; ii) controles de lectura e interpretación; iii) cumplimiento de un trabajo práctico grupal sobre las temáticas abordadas; iv) instancia de evaluación escrita individual basada en la bibliografía utilizada.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando el análisis de la problemática y contenidos del curso.

Bibliografía básica

Agramunt, L.F. y Berbel Pineda, J.M. (2018). The Positive Moderating Effect of Absorptive Capacity on R&D Investment: the case of Argentina's ICT firms. Anais da Academia Brasileira de Ciências, Vol. 90, 3 pp. 3207-3221

Agramunt, L.F. (2009). La Integración económica de la Unión Europea. Editorial UNL.

Daniel, J.D. (2010). Negocios Internacionales. Thomson. México.

Krugman, P. y Obstfeld, M. (2001) Economía Internacional – Teoría y Política. Editorial Addison Wesley.

Sitios de Internet Institucionales:

MECOSUR <https://www.mercosur.int/>

UNIÓN EUROPEA https://european-union.europa.eu/index_es

OMC <https://www.wto.org/indexsp.htm>

43. Dirección Estratégica en Agronegocios

Carga horaria: 45 h (3 UCA)

Objetivos

- Desarrollar competencias directivas para evaluar contextos, diseñar y evaluar estrategias.
- Incorporar conceptos de Responsabilidad Social.
- Discutir acerca del trabajo de gerente en organizaciones actuales

Contenidos

Proceso de Dirección. La Dirección Estratégica. Decisión y administración estratégica. Visión y Misión de los Negocios Agroalimentarios. La Responsabilidad Social

Organizacional: concepto. Impacto Social de la Cadena de Valor. La Responsabilidad Social y la Estrategia Empresarial. Formulación de la estrategia: El planeamiento estratégico. Análisis de escenarios. Análisis del entorno. Estructura del sector. Formulación de estrategias competitivas. Análisis interno y definición de las ventajas competitivas. La cadena de valor y la estrategia de diversificación. Análisis de cartera. Implementación de la estrategia corporativa. El diseño de una estructura eficiente. El trabajo del gerente en las organizaciones actuales. Poder y autoridad. Motivación. Control Estratégico. Ventajas Competitivas – Visión y Misión de los Negocios Agroalimentarios

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 18 horas de práctica.

Actividades Prácticas

Se plantearán actividades prácticas que permitirán al participante entrenarse en el abordaje y la solución de casos aplicando los contenidos desarrollados previamente con los procedimientos y técnicas correspondientes. A su vez se fomentará el debate y las

discusiones grupales a través de las actividades prácticas. Se plantea la realización de un trabajo final práctico integrador.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando el análisis de la problemática y contenidos del curso.

Bibliografía básica

David, Fred R., David, Forest R. 2017. Conceptos de Administración Estratégica.

Pearson Educación de México, 15° Edición, México, 424 p.

Hill, C. W.y Jones, G. 2019. Administración estratégica: Teoría y casos. Un enfoque integral. McGraw-Hill. 12° Edición. México. p.

Wheelen, T.L y Hunger J. D. 2007. Administración estratégica y política de negocios.

Pearson Educación. Décima edición, México. 768 p.

Thompson A.A., Strickland, A.J. 2008. Administración Estratégica. Mc Graw Hill, México.

44. Costos en Empresas Agroalimentarias

Carga horaria: 45 h (3 UCA)

Objetivos

- Desarrollar los conceptos del Análisis Marginal ampliado como herramienta que hace a la programación, determinación, análisis y control de costos para la toma de decisiones.
- Explicar el enfoque de costos de las decisiones.
- Discutir sobre la conveniencia del costo unitario en la toma de decisiones.
- Aplicar los conceptos a casos prácticos en el sector de agroalimentos.

Contenidos

Teoría General del Costo. Factores de costos: clasificación. Modelos de costeo: Variable-Completo; Resultante-Normalizado. Sistemas de acumulación de costos: por procesos-por órdenes de trabajo. Análisis de los procesos productivos de las principales actividades vinculadas a los agronegocios: agro-ganadería-industria y servicios complementarios. Información para la gestión. Medición de resultados y costos: criterios de exposición.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 18 horas de práctica.

Actividades prácticas

La metodología a utilizar consistirá en la presentación de clases presenciales, en donde se desarrollarán ejercicios prácticos en planillas manuales y electrónicas. Además, se organizarán grupos de discusión con el objetivo de realizar simulaciones para la resolución de problemas. Los ejercicios y casos de aplicación estarán relacionados con el sector agroalimentario.

La evaluación de esta instancia del curso se realizará en dos etapas: i) mediante la resolución de ejercicios prácticos en planillas manuales y electrónicas durante las clases, y; ii) por la realización de un examen individual y escrito.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando el análisis de la problemática y contenidos del curso.

Bibliografía básica

Burgener, A., Luque A.J. 2007. Fundamentos de la Administración Rural. La gestión estratégica, competitiva y sustentable de la empresa agropecuaria. Librería de la Paz.

Cartier, E. N. 2017. “Apuntes para una teoría del costo”. Editorial La Ley. Buenos Aires. Argentina

Duran, R. 2005. Tablero de Comando: Una herramienta para el control de gestión de empresas agropecuarias. Librería editorial Osmar D. Buyatti. Buenos Aires.

Duran, R., Scoponi, L. 2005. El Gerenciamiento Agropecuario en el Siglo XXI. Librería Editorial Osmar D. Buyatti. Buenos Aires.

Frank, R.G. 2010. "La optimización de la empresa agraria con programación lineal". Editorial Universidad de Buenos Aires. Argentina.

Goldratt Eliyahu M. 1993. "La Meta. Un proceso de mejora continua". Ediciones Díaz de Santos. Madrid. España.

Horngren, C.; Foster, G., Datar, S. 2007. Contabilidad de Costos. Un enfoque gerencial, Pearson Educación.

Horgren, C.T., Datar, Srikant M., Rajan, Madhav V. 2012. "Contabilidad de Costos. Un enfoque Gerencial". Pearson Educación, México. 14° Edición. Traducción al español.

(Disponible en formato PDF en: [https://profefily.com/wp-content/uploads/2017/12/Contabilidad-de-costos-Charles-T.-](https://profefily.com/wp-content/uploads/2017/12/Contabilidad-de-costos-Charles-T.-Horngren.pdf)

[Horngren.pdf](https://profefily.com/wp-content/uploads/2017/12/Contabilidad-de-costos-Charles-T.-Horngren.pdf)

Ledesma, M.A. 2007. "Agronegocios, Empresa y Emprendimientos". Editorial El Ateneo. Buenos Aires. Argentina.

Mallo, C., Kaplan R.S., Meljem S., Gimenez, C. 2.000. "Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión". Editorial Prentice Hall. Madrid. España

Muchut, V y Rudi, E. 2020. Contabilidad agropecuaria. Ed. Errepar. Buenos Aires. 360p

Pena de Ladaga, S y Berger, A. 2013. "Administración de la empresa agropecuaria. Conceptos y criterios para el planeamiento". Editorial Facultad Agronomía Universidad Nacional de Buenos Aires. Argentina. 1° Edición.

Pena de Ladaga, S y Berger, A. 2006. "Toma de decisiones en el sector agropecuario.

Herramientas de Investigación Operativa aplicadas al agro". Editorial Facultad Agronomía Universidad Nacional de Buenos Aires. 1° Edición.

Podmoguilnye, M.G. “Costos y gestión en entornos inflacionarios”. 2020. Editorial Thomson Reuters. La Ley. Buenos Aires. Argentina.

Ruggeri S. 2009. “Introducción a la Contabilidad Gerencial. Un nuevo enfoque para las Pymes”. Editorial Técnicas Empresarias S.R.L. Buenos Aires. Argentina

Smolje, A.R. 2016. “Reducción de costos. Ideas, Técnicas y Casos”. Editorial Thomson Reuters. La Ley. Buenos Aires. Argentina

Yardin, A. (Coord). Rudi, E., Marchione, J., Sota, A., Sota, G., Durán, R., Pesce, G., Scoponi, L., Rodríguez, R.M., Kuster, C., Cartier, E.N.; Cartier, Juan E. 2016. “Gestión de empresas del sector primario”. Editorial Osmar Buyatti. Buenos Aires. Argentina

Yardín, A. 2013. El análisis marginal, 3ra. ed., Editorial Osmar Buyatti

45. Dirección Financiera de los Agronegocios

Carga horaria: 45 h (3 UCA)

Objetivos

- Desarrollar capacidades para analizar el riesgo de la empresa, como así también para utilizar instrumentos de planificación financiera de corto plazo y su vínculo con el planeamiento financiero de largo plazo en empresas agropecuarias.
- Formular y documentar adecuadamente decisiones de inversión y analizar su nivel de riesgo a través de Proyectos de Inversión y Planes de Negocio.
- Conocer y analizar las fuentes de financiamiento, los instrumentos para el aseguramiento del riesgo y el funcionamiento del Mercado de Capitales y su marco normativo.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de empresas agropecuarias.
- Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en organizaciones del sector de agroalimentos.
- Identificar y administrar los riesgos de negocios en este tipo de empresas.

Contenidos

Funciones y objetivos de las finanzas en las empresas agropecuarias. Criterios de Evaluación de Proyectos de Inversión Agropecuarios. Flujos de Efectivo y la Contabilidad. Definición del Flujo de Fondos. Análisis de Riesgo de Proyectos de Inversión. La financiación en empresas Agropecuarias. Fideicomisos. Mercados de Capitales. Mercados de Futuros y Opciones sobre 'commodities' agropecuarios.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 18 horas de práctica.

Actividades prácticas

Se aplicarán los conceptos previamente adquiridos relacionados a las tres decisiones financieras principales: Decisiones de Inversión, Decisiones de Financiación y Decisiones sobre Capital de Trabajo. Desde el punto de vista metodológico, se utilizará en esta instancia el estudio de casos. El método del caso permite que el alumno se enfrente a un problema real en condiciones de experiencia simulada bajo la guía de un profesor.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando el análisis de la problemática y contenidos del curso.

Bibliografía básica

Besley, S., Brigham E.F. 2000. Fundamentos de administración financiera. 12da. edic.

McGraw-Hill.

Brealey R., Myers, S., Allen, A. 2006. Principios de finanzas corporativas. McGraw Hill Interamericana, España.

Ross, S.A., Westerfield, R.W., Jordan B.D. 2010. Fundamentos de finanzas corporativas. Irwin. Madrid.

46. Dirección de operaciones aplicada a los Negocios Agroalimentarios

Carga horaria: 45 h (3 UCA)

Objetivos

- Comprender los objetivos, procesos y funciones de las operaciones de producción manufacturera o de servicios y la forma de generar ventajas competitivas sustentables basadas en ellas.
- Conocer las técnicas usuales para la gestión y optimización de las operaciones, con un enfoque sistémico y una visión global de la empresa y el entorno.

Contenidos

Misión y estrategias de operaciones. El producto y el proceso. Selección, análisis y mejora. La táctica de las operaciones. Tipos de producción y sistemas de planeamiento y control. Logística de negocios. Administración de la cadena de abastecimiento. Gestión de calidad. Procesos de mejora y certificación de la calidad. Dirección de operaciones e innovación. Las operaciones como ventajas competitivas. Gestión basada en procesos. Gestión de Operaciones. Procesos Estratégicos. Procesos Operativos. Procesos de Apoyo y de Soporte. Rendimiento y Productividad.

Costos de no calidad. Desarrollo de Planes de Operación. Ejecución y Control. Indicadores. Benchmarking. Investigación y Desarrollo. Enfoque al Proceso. Enfoque al Cliente. Reingeniería de Procesos. 'Empowerment'.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 18 horas de práctica.

Actividades Prácticas

Se plantearán actividades prácticas que permitirán a los alumnos abordar y dar solución a problemáticas reales, aplicando los contenidos desarrollados previamente con los procedimientos y técnicas correspondientes. En todo caso se fomentará el debate y las discusiones grupales.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando el análisis de la problemática y contenidos del curso.

Bibliografía básica

Chase, A. J. 2005. Administración de la Producción y Operaciones. McGraw Hill/Irwin.

Cachon, G. Terwiesch, C. 2006. Matching Supply with Demand: An Introduction to Operations Management, by McGraw-Hill/Irwin.

Fuchs M. y Bisang R. 2012. Proyecto: Oportunidades de innovación en la industria basada en recursos naturales: explorando nuevos senderos de desarrollo en América Latina. Estudio de Caso: Agricultores Federados Argentinos. 50 p. Consulta:

<http://opcionessustentables.wix.com/recursosnaturales#!estudios-de-caso/c1xd;>

28/10/15

Goldratt, E.M., Cox, J. 2004. La Meta. North River Press.

Kosacoff B., Forteza J.H., Barbero M.I., Porta F. y Stengel E.A. 2014. Globalizar desde Latinoamérica. El caso ARCOR. 3era edición. México DF, McGraw-Hill. 330 p

Levi, D., Kaminsky, P. 2002. Designing and Managing the Supply Chain:

Concepts, Strategies and Cases. McGraw-Hill/Irwin.

47. Sistemas de Información para la gestión de los Negocios Agroalimentarios

Carga horaria: 45 h (3 UCA)

Objetivos

- Proporcionar a los participantes un marco conceptual estratégico-tecnológico y una guía práctica referencial sobre la visión de la empresa como sistema y la exploración, incorporación y uso de tecnologías de información, a través de una metodología integradora de la planificación estratégica de sistemas de información.
- Incorporar las transformaciones emergentes del entorno tecnológico, como base para la administración estratégica de negocios.
- Adquirir una visión metodológica que permita incorporar el planeamiento estratégico de sistemas a la estrategia global del negocio.
- Fomentar una actitud proactiva en el campo tecnológico que permita anticiparse en la incorporación de cambios en los sistemas información y comunicaciones.

Contenidos

Sistemas, comunicación, información y estrategias. La empresa en la nueva teoría de sistemas. Planteamiento Estratégico de Sistemas. Sistemas de Información Gerencial. Diseños integrados a la Estrategia del Negocio. Balance 'Scorecard' y otras aplicaciones basadas en las TIC. Casos de aplicación en agronegocios.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 18 horas de práctica.

Actividades prácticas

La metodología de la realización de las prácticas se regirá por el objetivo de las mismas, cuales son la aplicación de los conceptos previamente adquiridos en relación a aplicaciones basadas en las TIC para el desarrollo de sistemas de información en organizaciones relacionadas con los agronegocios. Desde el punto de vista metodológico, se utilizará en esta instancia el método de casos. Esta metodología permitirá a los alumnos enfrentarse a problemas reales en condiciones de experiencia simulado bajo la guía de un profesor.

La evaluación del curso se realizará en dos instancias: individual y grupal. La evaluación individual se realizará en función del nivel de participación durante las clases evaluando calidad (valor agregado) y pertinencia de los comentarios, que contribuirá a la evaluación final del grupo al que pertenecen. Paralelamente, se efectuará una evaluación individual al finalizar la materia, con la modalidad de opciones múltiples (‘multiple choice’) y preguntas abiertas. La evaluación grupal se realizará a través del trabajo grupal que se desarrolla progresivamente en cada clase. En la última clase, los alumnos expondrán y entregarán un informe del trabajo grupal desarrollado durante el transcurso de la materia.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando el análisis de la problemática y contenidos del curso.

Bibliografía básica

Ballvé, A. (2000). Tablero de control: organizando información para crear valor. Ediciones Macchi.

Durán R. y col. 2005. Tablero de comando. Una herramienta de control de gestión en empresas agropecuarias. Editorial Buyatti. Gómez V., 2007. Sistemas de Información.

Alfa Omega, 2da. edic.

Kenneth L. 2012. Sistemas de Información Gerencial. Pearson Wesley, 12da. edic.

Lardent, A. R. 2001. Sistemas de Información para la Gestión Empresario.

Planeamiento, Tecnología y Calidad. Prentice Hall. 544 p.

Laudon y Laudon. 2012. Sistemas de Información Gerencial. Pearson Wesley, 12da. edic.

Podmoguilyn, M. 2017. El presupuesto integrado a la estrategia empresarial. Editorial La Ley. Segunda edición.

Raymond M. 2000. Sistemas de Información Gerencial. Prentice Hall, 7ma. edic., 2000.

Robson W. 1999. Decisiones Estratégicas en Sistemas de Información I. MP Ediciones. 2da. edic.

48. Dirección Comercial de Negocios Agroalimentarios

Carga horaria: 45 h (3 UCA)

Objetivos

- Analizar los componentes de la filosofía de orientación al mercado para su adopción por la dirección estratégica de la empresa.
- Integrar la planificación comercial estratégica al proceso de planificación global de una firma.
- Entender el plan de marketing como un soporte fundamental para la gestión y el control de la actividad comercial.
- Discutir estrategias de marketing innovadoras para su aplicación en casos reales.

Contenidos

La dirección comercial con orientación al mercado. Marketing estratégico y su vinculación con la estrategia empresarial. Proceso de elaboración de plan de Marketing Estratégico. Conceptualización del mercado de referencia. ProductoMercado. Estrategias de cobertura. Segmentación de Mercados. Selección de mercado objetivo. Posicionamiento estratégico. Demanda y mercado potencial. Decisiones estratégicas de marketing. Las estrategias competitivas de marketing.

Marketing Operativo: diseño de estrategias de marketing.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 18 horas de práctica.

Actividades prácticas

Se propone la siguiente metodología de trabajo, tendiente a lograr un equilibrio entre conocimientos, capacidades y valores profesionales: i) lectura crítica de textos; ii)

exposición dialogada; iii) trabajo grupal; iv) tutorías; v) resolución de casos; vi) elaboración de un plan de marketing estratégico. La evaluación se estará compuesta de la formulación de un plan de marketing estratégico y un examen final individual escrito, promoviendo el curso con la aprobación de ambas instancias de evaluación. El trabajo grupal consiste en el diseño de un Plan de Marketing Estratégico en el que se integran los aspectos conceptuales desarrollados en el curso y se manifieste el nivel de reflexión estratégica alcanzado por los participantes. Para su elaboración, los grupos deberán analizar detenidamente la bibliografía propuesta, así como también, llevar adelante una investigación de tipo exploratoria basada en fuentes de información secundarias (informes sectoriales, revistas especializadas, etc.) y/o primarias tales como entrevistas a informantes clave y/o encuestas. Cada equipo elegirá una de las empresas de las que forman parte sus integrantes y desarrollará las actividades previstas en el cronograma de trabajo. El seguimiento del plan se hará mediante tutorías virtuales y/o presenciales que se pautarán con cada grupo. Los equipos tendrán instancias de presentación oral ante los profesores y colegas del curso y elevarán a la profesora el documento escrito con el plan de marketing. La supervisión la realizarán los docentes responsables. Respecto al lugar para realizar las prácticas, en el caso de la resolución de casos se realizará en el aula, al igual que el plan de marketing y la discusión de avances en función de la teoría desarrollada. No obstante, la fase de búsqueda de información, elaboración y redacción se realizará en ámbitos externos al aula.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando el análisis de la problemática y contenidos del curso.

Bibliografía básica

- D'Andrea, G. 2010. La Esencia del Marketing. Ed. Temas Grupo Editorial. Argentina
- Ferrell, O.C., Hartline M. 2012. Estrategias de Marketing 5ta edic. Cengage. México
- Lambin J.J., Gallucci, C., Sicurello, C. 2009. Dirección de marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado". 2da. ed. Ed McGraw Hill. México.
- Munuera, A.J., Rodríguez Escudero, A. 2007. Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección. ESIC, Madrid.

Kotler, P., K  ller, K. 2006. Direcci3n de Marketing. 12va edici3n, Prentice Hall. México.

Sainz de Vicuña, A.J.M. 2008. El plan de marketing en la práctica, ESIC, 12da. edic.

Madrid.

Direcci3n de Recursos Humanos en Agronegocios

Carga horaria: 45 h (3 UCA)

Objetivos

- Analizar la estructura y la dinámica del ambiente organizacional e interpretar la conducta de individuos y grupos en un entorno laboral, valorando la importancia de fortalecer las interrelaciones persona-organizaci3n para el mejoramiento de la calidad de vida laboral y la competitividad organizacional.
- Diseñar e implementar estrategias y prácticas gerenciales capaces de mejorar la efectividad de la direcci3n de Recursos Humanos en el marco de los nuevos paradigmas organizacionales.
- Aplicar la tecnología administrativa propia de la administraci3n de Recursos Humanos, con un enfoque crítico, que le permita discernir sobre la que resulte más apropiada, en funci3n de las características de la organizaci3n y su marco coyuntural y estructural.

Contenidos

Nuevos paradigmas en la gesti3n de Recursos Humanos y su aplicaci3n en los Agronegocios. Atracci3n e Incorporaci3n de Personal. Capacitaci3n. La capacitaci3n en la empresa. Compensaciones y estrategias de recursos humanos. Gesti3n de desempeño.

Aspectos cualitativos y cuantitativos de la gesti3n de desempeño. Comportamiento y desarrollo organizacional. El capital humano como fuente de ventajas competitivas en empresas agroalimentarias.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 18 horas de práctica.

Actividades prácticas

Se plantearán actividades prácticas que permitirán al participante entrenarse en el abordaje y la solución de casos o problemáticas identificadas en sus equipos de trabajo, aplicando los contenidos desarrollados previamente con los procedimientos y técnicas correspondientes. A su vez, se fomentará a través de las actividades prácticas el debate y las discusiones grupales.

Se organizará, además como cierre del curso, un panel de debate con empresarios que compartan sus experiencias vinculadas al tema de RRHH. Se convocará a referentes en la temática de reconocida trayectoria tanto académica como profesional (gerentes, coordinadores o encargados de gestión de los recursos humanos en empresas locales del programa padrinos de la UNL y entidades vinculadas) apostando a la actualización continua, la excelencia y la calidad educativa.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando el análisis de la problemática y contenidos del curso.

Bibliografía básica

Bock, L. 2015. La nueva fórmula del trabajo. Revelaciones de Google que cambiarán tu forma de vivir y liderar. 1° Ed. Buenos Aires, Conecta. ISBN 9789871941179. 472 p.

Chiavenato, I. 2011. Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. 9° edición. México, McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

GoIntegro. 2019. 1ra Guía para la Gestión del Employee Experience 2019. GoIntegro.

23 p.

Melamed, A. Jalife, F. 2020. Tiempos para valientes. Cómo liderar la crisis y la transformación hoy. Buenos Aires, Ediciones Paidós. ISBN 9789501299809. 408 p.

Molinari, P. 2011. Turbulencia Generacional. Temas Grupo Editorial S.R.L.

Molinari, P. 2017. Herramientas para líderes del siglo XXI. Temas Grupo Editorial S.R.L.

Robbins, S., Judge, T. 2013. Comportamiento Organizacional. 15a ed. Pearson, Prentice Hall. Reina, A., Paz M. 2001. Gestión de la formación en la empresa, Ed.

Pirámide, Madrid.

Seminario de Proyecto de Trabajo Final

Carga horaria: 15 horas (1 UCA)

Objetivos

Brindar herramientas básicas para construir el Proyecto Final Integrador (PFI).

Conocer los distintos componentes (secciones) del Proyecto.

Desarrollar una actitud investigativa, con énfasis en la acción y la intervención. Valorar el desarrollo del PFI como una síntesis del camino cognoscitivo y práctico recorrido en la Maestría en Negocios Agroalimentarios.

Contenidos

Elección del director del trabajo final y de un grupo consultivo más amplio. Importancia de la elección de un tema que se vincule a los intereses y conocimientos de la Maestría de Negocios Agroalimentarios. Metodología y estrategias de escritura. Elección de tema. Conocimiento de la metodología de recolección, procesamiento y presentación de los datos. Estudio de casos, encuestas, entrevistas y observación. Diseño general de la propuesta. Título del trabajo final. Definición del problema, los objetivos generales y específicos; las hipótesis o premisas principales. Marco teórico.

Justificación; metodología, cronograma y bibliografía.

Utilización de gráficos, cuadros, mapas y figuras. Alternativas para la creación de los mismos. Problemas más comunes. Los anexos. La bibliografía.

La importancia de las conclusiones. Resumen, conclusiones, reflexiones finales.

Actividades prácticas

Seminario taller de presentación y discusión del caso y la problemática del Trabajo Final.

Evaluación

Los alumnos presentarán un borrador del Proyecto de Trabajo Final al finalizar el cursado.

Bibliografía básica

García, R. (2006) Sistemas Complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria. Gedisa Editorial, Argentina.

Samaja, Juan. (1993) Epistemología y Metodología. Elementos para una teoría de la investigación científica. Eudeba, Bs. As.

Samaja, Juan. (2004) Proceso, Diseño y Proyecto en Investigación Científica. J.V.E.

ediciones. Bs. As.

Ynoub, R. (2007) –El Proyecto y la metodología de la investigación. Buenos Aires: Ed.

CENGAGE Learning.

Ynoub, R. (2014) “Cuestión de método. Aportes para una metodología crítica”. México, Ed. Cengage Learning.

Sampieri, R, Fernández, C, Baptista, P(2010) Metodología de la investigación (5ta. ed.). D.F., México: McGraw Hill.

2.5.2. Cursos optativos

49. Bioeconomía

Carga horaria: 45 horas (3 UCA)

Objetivos

Definir el concepto de Bioeconomía como modelo de desarrollo regional bajo la lógica de economía circular.

Describir los escenarios económicos globales en torno a las necesidades de alimentos, materias primas y energía para los próximos años y conocer las oportunidades que ofrecen los agroecosistemas argentinos para hacer frente a estos escenarios, basados en el ordenamiento territorial y el desarrollo local.

Difundir experiencias nacionales e internacionales en el campo de la bioeconomía. Desarrollar los diferentes usos posibles de la biomasa para la generación de alimentos, biocombustibles y energía, biomateriales y moléculas de alto valor agregado.

Describir las diferentes estrategias que existen para diversificar y diferenciar la producción de biomasa y generar mayor valor agregado. Oportunidades para emprender dentro de las empresas y favorecer la creación de otras.

Destacar el gran impacto que representa la innovación y la tecnología como catalizador de los proyectos de bioeconomía locales y regionales.

Concientizar acerca de la necesidad de construir redes público-privadas, interdisciplinarias y colectivas, como así las consolidaciones de las cadenas de valor para mejorar la competitividad bioeconómica local y regional.

Contenidos

Concepto y elementos clave. Su relación con la Economía Circular. Ecoeficiencia.

Bioinsumos, Bioprocesos, Biomateriales y Bioproductos. Medición de la Bioeconomía. Los avances de la Ciencia y de la Tecnología. Tecnologías convergentes. La gestión del conocimiento en el desarrollo de la bioeconomía y su impacto en el sector agropecuario y su posibilidad de integración con otros sectores.

Transformación de la biomasa. Modelos de negocios de la bio economía para una nueva matriz de producción. Inductores, senderos y ambiente, oportunidades no aprovechadas. Biodiversidad, Eco intensificación, Biorrefinerías, aplicaciones biotecnológicas y servicios ecosistémicos. Eficiencia de las cadenas de valor.

Residuos urbanos y rurales, Energías Renovables, Alimentos Funcionales, Fármacos.

Bioteología y Nanotecnología en agro alimentos.

Retos del milenio, estrategias en diferentes países. El rol de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Bioeconomía en el país y en la región. Oportunidades para la Argentina.

Actividades prácticas

Se plantearán actividades prácticas que permitirán al participante, entrenarse en el diseño de nuevos modelos de negocios a partir de la detección de las oportunidades que brinda la bioeconomía y la solución de casos o problemáticas identificadas en las empresas. A su vez, se fomentará a través de las actividades prácticas el debate y las discusiones grupales. Se convocará a referentes en la temática de reconocida trayectoria, tanto académica como profesional, apostando a la actualización continua, la excelencia y la calidad educativa.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando los contenidos del curso y el análisis de casos reales.

Los contenidos desarrollados serán evaluados mediante la participación en el desarrollo de las actividades, la resolución de casos prácticos durante el cursado y de forma integrada a través de una evaluación final contemplando el análisis de la problemática y contenidos del curso.

Bibliografía básica

Anlló, G., M.C. Añon, S. Bassó, R. Bellinzoni, R. Bisang, S. Cardillo, V. Carricarte, E. Cassullo, G. Ciccía, E. Corley, M. Fuchs, M. Genovesi, M.A. Gutierrez, I. Ortiz, E. Pagano, B. Plata, E. Trigo y M. Regunaga. 2016. Bioteología argentina al año 2030:

Llave estratégica para un modelo de desarrollo tecno-productivo. Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Buenos Aires. 52pp.

Bisang R. y E. Trigo. 2017. Bioeconomía argentina: modelos de negocios para una nueva matriz productiva. Ministerio de Agroindustria de la Nación y la Bolsa de Cereales de Buenos Aires. Argentina. 55pp.

Cetrángolo, H.A. y M. Regúnaga. Biocombustibles en la Argentina y su contexto mundial (pp. 359-398). En: Cetrángolo, H.A. (Coord.). 2014. Sistemas Agroindustriales:

Competitividad, Estrategia y Mercados. Ed. FAUBA. CABA. Argentina.

FAIMA (Federación Argentina de la Industria y de la Madera). 2007. Programa de desarrollo forestal. Factibilidad de proyectos para cogeneración de energía eléctrica a partir de biomasa forestal. Diagnóstico y relevamiento de información base.

FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación). 2009. Análisis Del Balance de Energía derivada de Biomasa en Argentina. WISDOM Argentina. Informe Final.

Hodson de Jaramillo, E. (Ed). 2014. Hacia una bioeconomía en América Latina y el Caribe en asociación con Europa. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.

149p.

Menéndez, J.E. y J.A. Hilbert. 2013. Cuantificación y uso de Biomasa de residuos de cultivos en Argentina para bioenergía. INTA. Buenos Aires. 48pp.

Murmis, M. Almada y S. Molina. 2016. Bioeconomía Argentina. Visión desde Agroindustria. Ministerio de Agroindustria. Presidencia de la Nación. Argentina. 40pp.

Perez N.V. [et al.]. 2017. Estudio de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva - VTelC: ciencia, tecnología e innovación en residuos sólidos urbanos RSU. Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Buenos Aires. 173pp.

Prieto-Sandoval, V., C. Jaca y M. Ormazabal. 2017. Economía circular: Relación con la evolución del concepto de sostenibilidad y estrategias para su implementación.

Memoria Investigaciones en Ingeniería N° 15: 85-95.

Trigo, E., M. Regúnaga, R. Costa, M. Wierny y A. Coremberg. 2015. La Bioeconomía Argentina: alcances, situación actual y oportunidades para el desarrollo sustentable.

Bolsa de Cereales de Buenos Aires. CABA. 56pp.

Wierny, M., A. Coremberg, R. Costa, E. Trigo y M. Regúnaga. 2015. Medición de la bioeconomía: cuantificación del caso Argentino. Bolsa de Cereales de Buenos Aires. CABA. 45pp.

Tecnologías innovadoras para los Negocios del Agro.

Objetivos

Conocer el funcionamiento y aplicabilidad de las nuevas tecnologías y su impacto en las cadenas agroalimentarias.

Entender el impacto de la digitalización y conceptos de innovación en los modelos de negocios

Trabajar sobre casos reales de startups tanto de la Argentina como del mundo, analizando sus modelos de negocio.

Elaborar, evaluar y administrar procesos de incorporación de tecnologías en diferentes tipos de empresas agroalimentarias.

Contribuir a la creación de una comunidad de profesionales que facilite la expansión del ecosistema AgriFoodTech

Contenidos

Tendencias en las demandas globales y las oportunidades que representan las nuevas tecnologías. Las demandas de los nuevos consumidores. Desafíos en la producción de alimentos y restricciones a resolver. Concepto de Agtech, Food Tech, innovación y disrupción. Las nuevas tecnologías como alternativas de soluciones. Desafíos para la digitalización.

Impacto de las nuevas tecnologías en la cadena agro- alimentaria: Inteligencia Artificial y Robótica, Tecnologías Satelitales para la agricultura de precisión. Data Analytics, Big Data, Internet de las cosas, Blockchain. Biotecnología y Genómica.

Aporte de las Agtechs al desarrollo sostenible. Tecnologías para la medición de huellas ambientales, la gestión de riesgo inteligente, el uso eficiente de los recursos en agricultura y ganadería, la disminución del uso de fitosanitarios, bioinsumos. Modelos de negocios basados en la sustentabilidad.

Foodtech, Biotech, Marketplaces, Fintech, Marketing digital. Conceptos y aplicaciones.
Uso de criptomonedas y tokenización en el agro.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 8 horas de práctica.

Actividades Prácticas

Desde el punto de vista metodológico, en el desarrollo de clases se promueve el estudio de casos. El método del caso permite que el alumno se enfrente a un problema real en condiciones de experiencia simulada bajo la guía de profesores, emprendedores y empresarios. Pero ello sugiere la lectura previa del material bibliográfico indicado, así como de los casos de estudio. Además, se contará con la participación de invitados representantes de diferentes startups y empresas de base tecnológica.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando los contenidos del curso y el análisis de casos reales.

Bibliografía básica

Baldwin, R. 2016. *The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization*. Harvard University Press.

Becco C. *La revolución digital del agro*. 2021. Buenos Aires

Desana, A. 2021. *FoodTech: a new solution to make the food sector more sustainable by combining tradition and innovation*. Università Ca' Foscari Venezia Disponible en <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/19757/879031-1255011.pdf?sequence=2>

Lachman, J. y López, A. (2018). *Nuevas oportunidades y desafíos productivos en la*

Argentina: resultados de la Primera Encuesta Nacional a Empresas de Agricultura y Ganadería de Precisión. Disponible en Serie Documentos de Trabajo del IIEP, 38, 1-49. http://iiep-baires.econ.uba.ar/documentos_de_trabajo

Lachman J; López A; Tinghitella G; Gómez-Roca G. 2021. Las Agtech en Argentina: desarrollo reciente, situación actual y perspectivas. Documentos de trabajo del Instituto Interdisciplinario de Economía Política (IIEP-BAIRES) 2021-57, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas, Instituto Interdisciplinario de Economía Política (IIEP-BAIRES).

Ministerio de Producción de la Provincia de Santa Fe. 2019. INDUSTRIA 4.0 Oportunidades y desafíos para el desarrollo productivo de la provincia de Santa Fe https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44954/1/S1901011_es.pdf

Murrell C; Van Rooyen F. 2021. Next-tech agtech: Cómo la Cuarta Revolución

Industrial se cruza con la agricultura. Disponible en

https://journals.co.za/doi/pdf/10.10520/ejc-ac_redm_v12_n5_a10

Trigo, E., Fernández Díez, M. C., Méndez, J. C., y Demichelis, F. 2018. La revolución Agrotech en Argentina: Financiamiento, oportunidades y desafíos. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D. Disponible en C.1- 100. <http://dx.doi.org/10.18235/0001154>

Vitón, R., Castillo, A., y Lopes Teixeira, T. 2019. AgTech: Mapa de la innovación Agtech en América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D. C.1-66. Disponible en <http://dx.doi.org/10.18235/0001788>

VIII Jornadas Integradas de Investigación, Extensión y Enseñanza de la Facultad de Ciencias Agropecuarias. 2019. AgTech: Innovación en tecnología en las Ciencias Agropecuarias: resúmenes de investigación, extensión y enseñanza. Universidad Nacional de Córdoba

Formulación y evaluación de proyectos agroalimentarios

Carga horaria: 45 h (5 UCA)

Objetivos

Se espera que el alumno del curso:

Comprenda el marco conceptual y los contenidos relacionados a la formulación y evaluación integral de proyectos de inversión.

Integre criterios técnicos, económicos y financieros en el planteamiento de propuestas creativas y viables para la solución de problemas de decisión o en la detección de oportunidades en los agronegocios.

Aplique con solvencia los distintos criterios de evaluación de proyectos.

Brinde recomendaciones en relación con la implementación de soluciones técnicas evaluadas, utilizando una actitud crítica y reflexiva frente a distintas situaciones o fenómenos.

Contenidos mínimos

El estudio de proyectos: Bases conceptuales, alcances y tipos de Proyectos. Los proyectos de inversión privada en el sector agroalimentario. Viabilidad comercial, financiera, técnica, organizacional. Proyección de beneficios: definición de productos, análisis de mercado. Tamaño, localización y tecnología del proyecto. Inversiones del proyecto. Identificación de los costos. Cuantificación y valoración de los costos y beneficios. Flujo de fondos del proyecto y aplicación de diferentes criterios de evaluación. Financiación del proyecto. El riesgo y la incertidumbre en la evaluación del proyecto.

Actividades Prácticas

Se plantearán actividades prácticas que vayan aplicando los contenidos teóricos para favorecer el aprendizaje. Se trabajará con casos de estudio, donde el alumno se enfrenta a problemas reales que tiene que resolver con la guía de los docentes del curso. Es

recomendable antes de cada clase la lectura previa del material bibliográfico correspondiente al módulo a desarrollar y los casos de estudio.

Sistema de Evaluación

Se evaluarán los conocimientos adquiridos durante el desarrollo del curso a través de dinámicas en clase y el análisis y resolución de casos. Además, en el aula virtual dispondrán de cuestionarios de resolución individual con autoevaluación que permitirán acompañar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Al final del cursado se realizará una evaluación integradora.

Bibliografía Básica

Román, M. 2012. Diseño y evaluación financiera de proyectos agropecuarios. 2a.ed.

Editorial Facultad de Agronomía, Buenos Aires.

Sapag Chain, N., Sapag Chain, R. y Sapag Puelma, J. (2014). Preparación y Evaluación de Proyectos. Sexta edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores. Puentes Montañez, Gloria Acened. 2011. Formulación y evaluación de proyectos agropecuarios. 1a. ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Villanueva, Rogelio Alberto. 2017. Formulación y evaluación de proyectos de inversión de pymes. 1a ed. Santa Fe: Ediciones UNL; Paraná: EDUNER. Tomo I y Tomo II.

<https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/handle/11185/5544>

50. Responsabilidad Social Empresaria en Negocios Agroalimentarios

Carga horaria: 45 h (5 UCA)

Objetivos

Objetivo principal:

Que los participantes obtengan conocimientos inherentes a la Responsabilidad Social Empresaria en todas sus dimensiones.

Objetivos específicos:

Estudiar los fundamentos y justificativos de la implementación de la Responsabilidad Social Empresaria.

Conocer los procesos de implementación de la RSE en general y las herramientas utilizables en la relación de las empresas con sus diversos grupos de interés. Dotar a los participantes de los conocimientos generales teóricos y técnicos referidos a la gestión y estrategia en responsabilidad social, así como su rendición de cuentas y difusión.

Contenidos

Directrices de la RSE: adopción de valores y trabajo con transparencia; valoración a empleados y colaboradores; cuidado del medio ambiente; Involucramiento a socios y proveedores; protección de clientes y consumidores; Promoción de la comunidad; y compromiso por el bien común. Grupos de Interés: internos: accionistas, trabajadores, socios; entorno: clientes/consumidores, proveedores, distribuidores, contratistas, acreedores, competidores, sindicato; Contexto: gobierno, ONG, medios de comunicación, empresas, federaciones empresarias y sindicales, fuerzas vivas, comunidad. Relación gobierno-empresa-sociedad. Función de la organización en la sociedad. Modelo de Gestión de la RSE: Etapas: Planificación/Diseño,

Implementación, Evaluación, Ajuste. Implementación: Estrategias. Tipos: Filantropía, Inversión Social, Integración Social. Modalidades: Acción Social Directa, Acción Social con intermediación, Acción Social compartida, Desarrollo propio, Marketing y Comunicación responsable. Instrumentos.

Evaluación: Principales indicadores y herramientas: Declaración de Principios y Códigos de Conducta; Sistemas de Gestión e Instrumentos de Certificación; Índices de Valor; Balances / Reportes de Sustentabilidad. Rendición de cuentas.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 8 horas de práctica.

Actividades prácticas

Se trabaja en la resolución de casos con empresas que presentan estrategias de RSE. Además, se organiza un panel con invitados que presentan casos de buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresaria de organizaciones agroalimentarias de la región.

Evaluación

Evaluación final integradora contemplando el análisis de la problemática y contenidos del curso.

Bibliografía básica

Debeljuh, P. 2009 Ética empresarial en el núcleo de la estrategia corporativa. Cengage learning. Buenos Aires. Argentina.

Declaración Tripartita OIT.

Directrices OCDE.

Dow Jones Sustainability Index (www.sustainability.index.com).

FTSE Good Index Series (www.ftse4good.com).

Gorochategui, N. 2008. Desarrollo de la Responsabilidad Social Empresaria en Argentina. Período 2000-2007. RGSA-Revista de Gestión Social Ambiental, Vol.2(3):18-38.

GRI (www.globalreporting.org).

Guédez, V. 2008: Ser confiable: responsabilidad social y reputación empresarial. Editorial Planeta. Venezuela.

IARSE. 2008. Indicadores de RSE más Paso a Paso para PyMES. Córdoba. Argentina.

IARSE. 2009. Indicadores de RSE. Programa Latinoamericano de RSE. Córdoba.
Argentina.

ISO 14001. ISO 26000

Kliksberg, B. 2004. Más ética más desarrollo. Editorial Temas. Buenos Aires. Libro Verde (CEE).

Ley Nacional No 25.877. Ley No 2594 (CABA).

Lozano, J. 2005. Los gobiernos y la responsabilidad social de las empresas. ESADEGranica. Barcelona.

Pacto Global y Declaración del Milenio (NU).

Pérez D. F. 2009. Instrumentos de la RSE: Criterios de clasificación. Universidad de Huelva. RedUnirse: Programa Formación de Formadores en RSE: Material teórico seleccionado. 2009 AA 1000.

Porter, M., Kramer, M. 2006. El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. Harvard Business Review. Edición Extraordinaria.

SA 8000.

SGE 21.

51. Aceleración de Negocios

Carga horaria: 45 h (5 UCA)

Objetivos

Incorporar destrezas vinculadas a promover la creación de emprendimientos innovadores y sostenibles mediante estrategias de incubación y aceleración.

Contenidos mínimos

Desarrollo emprendedor. Modelos. Etapas Previas: Pre-Incubación. El Proceso de Incubación. La puesta en marcha.

Fortaleza del Equipo: Sostenibilidad del Modelo de Negocio. Valoración de su Tecnología. Escalabilidad. El proceso de aceleración: Fuentes del Deal-Flow. El filtrado de proyectos, la evaluación y las Redes. Innovación abierta: aceleración corporativa.

Valoración Práctica de Proyectos reales y presentación de casos.

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 27 horas de teoría y 8 horas de práctica.

Actividades prácticas

Se plantearán actividades prácticas en las que se aplican contenidos teóricos para favorecer el aprendizaje. Se realizará lectura crítica de textos, exposición dialogada, trabajos grupales, tutorías y resolución de casos.

Evaluación

Esta asignatura será evaluada en forma escrita y oral, a través de la producción de un trabajo grupal, valoración práctica de proyectos reales y presentación de casos. La calificación surgirá de la ponderación de la participación individual en clase y el análisis y discusión de los casos presentados por los equipos de trabajo.

Bibliografía básica

Aernoudt, R. (2004). Incubators: tool for entrepreneurship? Small business economics, 23(2), 127-135.

De Andrade Júnior, P. P. (2012). La experiencia brasileña en la superación de dificultades de empresas de base tecnológica en incubadora. Journal of Technology Management & Innovation, 7(3), 161-171.

Chesbrough, H. (2019). *Open innovation results: Going beyond the hype and getting down to business*. Oxford University Press.

Granstrand, O.; Holgersson, M. (2020) *Innovation ecosystems: A conceptual review and a new definition*. *Technovation*, 90–91, 2020

Hackett, S. M.; Dilts, D. M. (2004). *A Real Options-Driven Theory of Business Incubation*. *The Journal of Technology Transfer* 29, 41–54.

Isenberg, D. (2011). *The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship*. Presentation at the Institute of International and European Affairs, 1(781), 1-13.

Löfsten, H. (2016). *New technology-based firms and their survival: The importance of business networks, and entrepreneurial business behaviour and competition*. *Local Economy*, 31(3), 393-409.

Ortega, L., & Rotondo, A. (2020). *Corporate venturing Latam handbook: Guía Para la Colaboración entre Corporaciones y startups*. Santiago de Chile: Gobierno de Chile.

Maculan, A. M., Hernández, C. N. J., & Domínguez, O. F. C. (2015). *Aprendizaje en el proceso de incubación de empresas de base tecnológica/Technology business incubation process learning*. *Económicas CUC*, 36(1), 9-26.

Metrick, A.; Ayako, Y. (2010). *Venture capital and the finance of innovation* (2^a. ed.). Estados Unidos: Wiley.

Millard, M. (2018). *What Is an Innovation Ecosystem and How Are They Essential for Startups?* Mass Challenge.

Sánchez Rossi, M. R., & Balza, C. (2014). *Investigación: Una aproximación al análisis conceptual de la Innovación y su relevancia para la sociedad actual*. *Ciencias Económicas*, 11(1), 57-68.

Timmons, J. A., Spinelli, S., & Tan, Y. (2004). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century* (Vol. 6). New York: McGraw-Hill/Irwin.

Torrecilla-García, J. A., Andrés-Reina, M. P., & Skotnicka, A. G. (2019). *La importancia del plan de empresa como herramienta de gestión para emprendedores tecnológicos*.

Revista ESPACIOS, 40(03).

Tumelero, C., dos Santos, S. A., & Kuniyoshi, M. S. (2016). Sobrevivência de empresas de base tecnológica pós-incubadas: estudo sobre a ação empreendedora na mobilização e uso de recursos. REGE-Revista de Gestão, 23(1), 31-40.

Tushman, M., & O'Reilly, C. (2004). La organización ambidiestra, Boston, EE. UU. Harvard Business Review.

52. Creación de Empresas y Desarrollo Emprendedor

Objetivos

Generales:

Comprender la dinámica de la creación de empresas, así como también analizar los factores relevantes para el éxito de las empresas de reciente creación a partir del análisis de casos reales.

Específicos:

Brindar las herramientas que permitan elaborar el proyecto, bajo una perspectiva innovadora;

Identificar y desarrollar aptitudes y actitudes emprendedoras e innovadoras;

Estudiar el proceso de creación de nuevas empresas, con énfasis en la identificación de oportunidades y el análisis de viabilidad del negocio;

Desarrollar competencias para la creación, implementación, administración y gestión de emprendimientos;

Discutir y diseñar modelos de negocio innovadores.

Identificar actores del ecosistema emprendedor local que favorezcan la creación, supervivencia, desarrollo y/o consolidación de las iniciativas empresariales.

Carga horaria: 45 h (5 UCA)

Contenidos

I: Aspectos conceptuales del proceso de creación de empresas y el desarrollo emprendedor.

La construcción de un cuerpo conceptual sobre el 'entrepreneurship'. Primeros aportes desde la perspectiva económica. Aportes desde otros campos disciplinares. Nuevos enfoques del desarrollo emprendedor. El desarrollo emprendedor en Argentina.

II: Ecosistema emprendedor y estrategias de fomento al desarrollo emprendedor. Enfoque sistémico de las políticas de apoyo a la creación de empresas. Distintos modelos de intervención institucional: incubación, potenciación, aceleración, otros. Distintos instrumentos para fomentar la creación de empresas (financieros y no financieros). Sistema de apoyo a la creación de empresas en el área de influencia de las universidades locales

III: Creación de empresas. La creación de organizaciones en el ámbito privado y público. Identificación y validación de oportunidades y aspectos técnicos funcionales al desarrollo de nuevas empresas. Planes de negocios y modelo de negocios. Aspectos relevantes y análisis de su complementariedad. Nuevas herramientas funcionales a la creación, análisis y apoyo de nuevas empresas (Canvas, Lean Startup, Lean Canvas).

Modalidad de dictado

Presencial, comprendiendo un total de 18 horas de teoría y 12 horas de práctica.

Evaluación

Evaluación de la participación en el análisis y discusión de casos. Se ponderará la anterior nota con la obtenida mediante la elaboración de un trabajo final y de una evaluación final integradora.

Bibliografía básica

Aernoud, R. 2004. Incubators: Tool for Entrepreneurship. En: Small Business Economics 23:127-135.

Buchanan, R. 1992. Wicked Problems in Design Thinking. Design Issues MIT Press, 8(2):5-21. Disponible en: <http://www.jstor.org/stable/1511637> .

Federico, J. 2006. La Conceptualización del emprendedor y su proceso de surgimiento en Políticas de Desarrollo Emprendedor. Reflexiones teóricas, evidencias y propuestas para el caso de Argentina.

Federico, J., Kantis, H. 2007. Crisis y Renacimiento Emprendedor en Argentina: evidencias y algunos interrogantes. Boletín Informativo Techint.

Gartner, W. B. 1988. Who is an entrepreneur? is the wrong question. American Journal of Small Business n° 12.

Kantis, H. 2004. Desarrollo Emprendedor: América Latina y la experiencia internacional. Banco Interamericano de Desarrollo – Fundes Internacional - Universidad Nacional de General Sarmiento.

Kantis, H. 2010. Newsletter PRODEM N1; 17 Errores Típicos de Instituciones de Apoyo a Emprendedores

Osterwalder, A., Pigneur. Y. 2010. Generación de modelos de negocio. 7ma Edición.

Ediciones Deusto, Barcelona

Ries, E. 2012. El método Lean Startup. Ediciones Deusto, Barcelona

Timmons, J. 1999, The Entrepreneurial Process. en New Venture Creation.

Entrepreneurship for the 21st century. McGraw Hill. Mass.

Varela, R. 2001, El Plan de negocios en Innovación Empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas.

Veciana, J. M. 2005. La Creación de Empresas. Un enfoque gerencial; Centro de Estudios Económicos N33, La Caixa, Barcelona.

3. Requisitos de aprobación y promoción de los Módulos/Cursos

La aprobación de los cursos se realiza según lo establecido en cada caso, constando de dos instancias, la primera es cumplimentar la asistencia a las clases programadas, y la segunda es la realización de diferentes instancias de evaluación como trabajos prácticos, estudio de casos, prácticas o monografía como trabajo final. La instancia establecida como requisito de aprobación de cada asignatura puede ser utilizada como contribución parcial al trabajo final de aprobación de la carrera.

4. Metodología de cursado y permanencia de alumnos

El cursado comprende la cumplimentación de las horas asignadas a cada curso, distribuidas entre actividades teóricas y prácticas, según consta en la estructura curricular.

5. Mecanismos de orientación y supervisión de los alumnos

La Secretaría de Posgrado y Formación Continua de la Facultad de Ciencias Agrarias tendrá a su cargo la orientación y supervisión de los alumnos en cuestiones administrativas vinculadas a inscripciones, trámites, organización de aulas, horarios de cursado y materiales, siendo también el lugar físico de entrega de trabajos y de retiro de comunicaciones, base de datos y demás elementos necesarios para llevar a cabo los requisitos de admisión, el cursado y la aprobación de los módulos, certificados y mecanismos de graduación.

De igual manera desde esta Secretaría realiza el seguimiento del desarrollo general de la carrera y las previsiones necesarias para evaluar la calidad y pertinencia de la estructura curricular propuesta y los contenidos formativos de la misma, los que eleva al Comité Académico con el objetivo de evaluar la actualización de los contenidos, bibliografía, biblioteca y todos los soportes tecnológicos de consulta de los mismos y de contacto con los alumnos y los graduados.

El seguimiento de graduados se realizará mediante el sistema informático SIU-Kolla establecido como sistema de consulta por la Universidad Nacional del Litoral. Mediante este seguimiento se confeccionará una base de datos de los graduados con el objetivo de conocer su inserción en el medio y el aporte de la carrera a su desempeño profesional, lo que servirá como elemento de mejora, adecuación y actualización de la oferta académica y también como sistema de registro curricular a modo de oferta en el mercado laboral.

6. Trabajo final y forma de evaluación

A partir de la aprobación del 70% de los cursos obligatorios de la Carrera y la aprobación del Seminario de Proyecto de Trabajo Final, el/la alumno/a estará en condiciones de presentar un Proyecto de Trabajo Final.

El/a Director/a de Trabajo Final y, si correspondiera, el/la Co Director/a serán propuestos por el/la alumno/a al momento de presentar su proyecto de Trabajo Final.

Una vez cumplidos los requisitos del Plan de Estudio, el alumno podrá presentar el Trabajo Final, avalado por su Director/a y Codirector/a (si correspondiera)

El Trabajo final para obtener el título de Magister en Negocios Agroalimentarios será individual y escrito, consistiendo su orientación hacia algunas de las alternativas que se describen debajo. A través de este trabajo se evaluará si el maestrando alcanzó la integración de aprendizajes realizados en el proceso formativo, sostenida por el marco teórico, y la profundización de conocimientos en este campo profesional, así como el manejo de destrezas y perspectivas innovadoras en la profesión, que le permita resolver problemas complejos, así como la propuesta de soluciones innovadoras de casos reales.

El trabajo final podrá consistir en:

- a. el desarrollo de un análisis y profundización conceptual que, de cuenta del dominio teórico y práctico del estudiante, en temas vinculados con el desarrollo de un sistema integral de gestión, de producción, comercialización y desarrollo de los recursos humanos en organizaciones agroalimentarias.
- b. un estudio de caso orientado al desarrollo de negocios en el sector agroalimentario con el propósito de mejorar su competitividad y la búsqueda del desarrollo rural sostenible.
- c. una investigación exploratoria debidamente argumentada que den cuenta de una capacidad analítica, crítica e innovadora, y que permitan observar los aportes al crecimiento de la región y del país y a la resolución de los problemas de la sociedad en su conjunto.
- d. una síntesis relacionada con estrategias orientadas a la negociación en ambientes de incertidumbre y competencia.

ANEXO II

REGLAMENTO DE LA CARRERA

Maestría en Negocios Agroalimentarios

53. ÁMBITO Y OBJETIVOS

54. Artículo 1: Ámbito de aplicación

El presente Reglamento tiene la finalidad de encuadrar la actividad de la carrera

Maestría en Negocios Agroalimentarios (MNA), siendo complementario del

Reglamento General de cuarto Nivel de la Universidad Nacional del Litoral (Resol. CS 414/12)

55. Artículo 2: Título académico

La carrera otorgará el título de Magister en Negocios Agroalimentarios en un todo de acuerdo con el presente Reglamento.

56. Artículo 3: Objetivos

La Maestría en Negocios Agroalimentarios es una carrera de tipo profesional, (Art. 1, inc. a. III Resolución CS 414/12 Reglamento de Cuarto Nivel), que tiene como propósito proporcionar una formación superior vinculada con los conocimientos específicos que requiere actualmente la dirección de los negocios agroalimentarios. El objetivo por tanto está dirigido a la especialización de profesionales con capacidades para la conducción de organizaciones enmarcadas en el ámbito global de estos negocios y de los aspectos que comprenden los conceptos de ambiente y de responsabilidad social.

57. ESTRUCTURA y FUNCIONAMIENTO DE LA CARRERA

Artículo 4:

La Maestría en Negocios Agroalimentarios es una carrera institucional, compartida entre la Facultad de Ciencias Económicas y la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional del Litoral.

La Facultad de Ciencias Agrarias será sede administrativa de la carrera y ambas facultades serán sedes académicas.

ORGANIZACIÓN DE LA CARRERA

58. Artículo 5: Cuerpo académico

El Cuerpo Académico de la Maestría estará compuesto por el/la Director/a de la carrera, los integrantes del Comité Académico, el Cuerpo Docente y las/los directores y codirectores de Trabajo Final Integrador.

Se conformará con docentes, investigadores, profesionales y especialistas que posean una formación y trayectoria acorde con los objetivos y alcances de la Carrera.

Los integrantes del Cuerpo Académico deberán poseer, como mínimo, grado de Magister, o bien, en casos excepcionales, podrá reemplazarse con una formación equivalente demostrada a través de una sobresaliente trayectoria como docente investigador y/o profesional en áreas disciplinares afines a la carrera.

59. 5.1 Comité Académico

El Comité Académico es el órgano que entiende en todos los aspectos académicos de la carrera y controla su desenvolvimiento con el apoyo administrativo del área de posgrado de la Facultad de Ciencias Agrarias. Actúa como órgano asesor del Consejo Directivo y del Decano.

Estará compuesto por 5 miembros: el/la Director/a de la carrera, quien presidirá este Comité, el/la Codirector/a, el/la Coordinador/a Académico/a y un/a docente por cada una de las facultades que comparten la carrera. Los docentes serán propuestos por los/as Decanos/as de la Facultades de Ciencias Agrarias y Ciencias Económicas, siendo

designados por los respectivos Consejos Directivos. La designación se realizará por un período de tres (3) años, pudiendo ser renovada.

El Comité Académico funcionará ininterrumpidamente durante el año académico y será convocado por el/la Director/a. El quórum para el funcionamiento es de la mitad más uno de sus miembros. Las decisiones se aprueban por mayoría simple.

Las funciones y atribuciones del Comité Académico son:

- a) Velar por el adecuado cumplimiento del presente Reglamento.
- b) Efectuar recomendaciones sobre cada propuesta de curso de posgrado a ofrecer en la maestría, tanto en lo relativo a objetivos, contenidos, alcances, bibliografía, como en cuanto a los docentes involucrados en el dictado, de acuerdo a las reglamentaciones vigentes en la facultad sede administrativa.
- c) Emitir opinión sobre las propuestas de tema, plan de trabajo final y dirección presentados por los alumnos.
- d) Recomendar la designación de Directores y/o Codirectores de trabajos finales.
- e) Recomendar la designación de los jurados de trabajo final.
- f) Emitir opinión acerca de la admisión y baja de alumnos, así como de la eventual readmisión de los mismos.
- g) Emitir opinión acerca de las solicitudes de reconocimiento de equivalencias previstas en el Artículo 12 del Reglamento de la carrera.
- g) Emitir opinión acerca de la admisión, permanencia y baja de los/las alumnos/as de la carrera.
- h) Emitir informes y dictámenes que le requieran los/as Decanos/as, los Consejos Directivos o la autoridad competente, para adoptar decisiones en cada caso.
- i) Proponer los mecanismos que se juzguen pertinentes para el normal desenvolvimiento académico y administrativo de las actividades de la carrera.

60. 5.2. Dirección y Codirección de la carrera

La actividad de la Maestría en Negocios Agroalimentarios será conducida por un/a Director/a, como responsable académico y administrativo de la misma, debiendo contar además con un/a Codirector/a.

El/la Director/a y Codirector/a serán designados/as por el Consejo Directivo de la Facultad sede administrativa de la carrera, a propuesta del Comité Académico.

La designación se realizará por un período de tres (3) años, pudiendo ser renovada.

El/la Director/a de la carrera tendrá los siguientes deberes y atribuciones:

- a) Conducir el desarrollo académico y administrativo de la carrera en todas sus instancias en base a las normas del presente Reglamento.
- b) Atender la vinculación con los/las docentes responsables de los cursos de la carrera.
- c) Atender y resolver cuestiones académicas y administrativas planteadas por los alumnos dentro del ámbito de sus atribuciones.
- d) Elevar ante quien corresponda los informes y dictámenes elaborados por el Comité Académico.

El/la Codirector/a de la Maestría tendrá como función básica asistir al/a Director/a en el cumplimiento de las funciones fijadas y lo reemplazará en caso de ausencia temporaria.

61. 5.3. Coordinación académica

La Maestría contará con un/a Coordinador/a Académico/a, que será designado/a por el Consejo Directivo de la Facultad sede administrativa de la carrera, a propuesta del Comité Académico.

La designación se realizará por un período de tres (3) años, pudiendo ser renovada.

Son funciones del/la Coordinador/a Académico/a:

- a) Convocar y organizar las reuniones periódicas del Comité Académico de la Carrera.
- b) Ejecutar las directivas dadas por el/la directora/a y los miembros del Comité Académico, relativas a la ejecución y desarrollo de las actividades académicas.
- c) Cumplir los procedimientos administrativos relacionados al funcionamiento de la Carrera.
- d) Colaborar con los/las docentes de la carrera en todo lo atinente al desarrollo adecuado del dictado de los respectivos cursos, materias u otras actividades académicas análogas.

- e) Proporcionar información, asesoramiento y apoyo académico a los/las alumnos/as.
- f) Elaborar informes y reportes pertinentes para la evaluación de su funcionamiento, así como para los procesos de evaluación, reconocimiento y acreditación de la Carrera.

62. 5.4. Cuerpo docente

El cuerpo docente de la Carrera estará integrado por docentes estables y docentes invitados.

- a) Docentes estables de la Carrera. Son aquellos que forman parte de la planta docente de la Universidad y los que, provenientes de otras Instituciones, cumplan regularmente funciones tales como el dictado y evaluación de cursos, actividades académicas, dirección o codirección de Trabajo Final Integrador y participación en proyectos de investigación.

Deberán constituir por lo menos el cincuenta por ciento (50%) del total de docentes de la Carrera.

En el caso de docentes estables provenientes de otras instituciones, deberá ser posible comprobar su dedicación, así como conocer los mecanismos de interacción con los demás docentes, el Comité Académico y los alumnos.

- b) Docentes invitados. Son los profesionales que eventualmente participan de una actividad académica de la carrera.

Los integrantes del cuerpo docente serán designados por el Consejo Directivo de la Facultad sede administrativa de la carrera, a propuesta del Comité Académico.

5.5. Dirección y Codirección de Trabajo Final Integrador.

Podrán ser Directores/as de Trabajos Finales, los/as docentes e investigadores pertenecientes a la UNL o de otras Universidades con antecedentes en el campo de la investigación que los habiliten para la orientación y dirección de dichos trabajos, así como capacidad acreditada en la formación de recursos humanos.

Son funciones y obligaciones de los/as Directores/as y Codirectores/as del Trabajo Final:

- a) elaborar el proyecto de trabajo con el/la estudiante,
- b) proveer los medios materiales para desarrollar el trabajo de investigación en caso de corresponder
- c) guiar y asesorar al/a la estudiante durante la ejecución del proyecto de trabajo, así como en la redacción del Trabajo Final
- d) avalar todas las presentaciones que el/la alumno/a realice en su condición de tal.

La designación será propuesta por el/la estudiante al Comité Académico de la Carrera. Cada Director/a o Codirector/a podrá (co) dirigir en forma simultánea como máximo cuatro (4) tesis o trabajos finales que se desarrollen en el ámbito de la carrera de posgrado en consideración, salvo excepción debidamente justificada.

63. Artículo 6: Responsable de Vinculación

La Maestría, a través de un Responsable de Vinculación, promoverá la interrelación con sus graduados/as y empresas de la región, con el objetivo de generar espacios de comunicación académica y profesional que contribuyan a su formación permanente y generen conocimientos que puedan ser volcados en el desarrollo de las actividades de la carrera.

La designación del/la Responsable de Vinculación será por parte del Consejo Directivo de la sede administrativa, a propuesta del Comité Académico, y tendrá una duración en su función de cuatro (4) años, pudiendo ser renovada.

64. INSCRIPCIÓN Y ADMISIÓN A LA CARRERA

Artículo 7:

El/la aspirante a la carrera deberá poseer título de grado universitario otorgado por universidades argentinas o extranjeras, o título de nivel superior no universitario de carreras de al menos cuatro (4) años de duración, en disciplinas afines a las Ciencias Agrarias, Ciencias Económicas o en áreas vinculadas con el perfil de la Maestría y que, a juicio del Comité Académico, acrediten una formación equivalente.

Excepcionalmente, y en concordancia con lo expresado en el artículo 39 bis de la Ley Nacional de Educación Superior, se podrá habilitar la inscripción a la Carrera a quienes

no poseyendo título de grado universitario o de nivel superior no universitario de cuatro (4) años de duración como mínimo, cumplan con los requisitos adicionales establecidos. En este caso, el Comité Académico emitirá un dictamen fundado en el que podrá constar el requerimiento adicional de aprobar asignaturas o tramos de carreras de grado universitario afines al área del posgrado y la exigencia de aprobar una evaluación de suficiencia.

La admisión de los/las postulantes estará sujeta a: sus antecedentes, al resultado de una entrevista personal con integrantes del Comité Académico y las evaluaciones que estime conveniente el Comité Académico de la Maestría.

En base a la opinión fundada del Comité Académico, considerando los aspectos mencionados y, cumplimentando la presentación de la documentación requerida por las normas vigentes de la Universidad Nacional del Litoral, el/la Decano/a de la Facultad sede administrativa dictará la resolución de admisión del/la candidata/a a la carrera.

CONDICIÓN ACADÉMICA DE LOS ALUMNOS

65. Artículo 8: Permanencia como estudiante de la carrera

Son condiciones de permanencia de los/las alumnos/as, en condición de alumno regular (salvo excepciones debidamente justificadas y autorizadas por el Comité Académico), el cumplimiento de los requisitos académicos y administrativos, y el pago regular de los aranceles establecidos.

66. Artículo 9. Baja y readmisión de alumnos

En caso de que el/la alumno/a no cumpla con los términos previstos en el artículo 8 del presente reglamento, por resolución del/la Decano/a y a sugerencia del Comité Académico, será dado/a de baja de la Carrera.

El/la alumno/a que haya sido dado/a de baja podrá solicitar su readmisión. La misma será otorgada por un periodo de dos años contados a partir de la notificación de la resolución que la conceda.

En caso de que el/la alumno/a, dentro del plazo reglamentario, se encuentre imposibilitado para desarrollar sus actividades por razones de fuerza mayor, podrá solicitar su baja a la Carrera, fundamentando el pedido con el aval de su Director/a y Codirector/a si correspondiere. La baja será resuelta por el/la Decano/a, a propuesta del Comité Académico.

La readmisión será otorgada por el/la Decano/a previo informe fundado por parte del Comité Académico, por única vez y sin derecho a prórroga posterior.

El plazo total de baja durante la realización de la carrera no deberá superar los 2 años, luego de ese tiempo, la baja será definitiva.

La readmisión implica para el/la alumno/a un costo equivalente a las unidades de crédito académico no cumplimentadas sobre el valor de la matrícula vigente al momento de readmisión.

RÉGIMEN ACADÉMICO

67. Artículo 10. Plan de la Carrera

La Maestría en Negocios Agroalimentarios es una carrera de carácter semiestructurado, con modalidad presencial. El Plan de Estudio incluye diferentes instancias de formación que totalizan 720 horas (48 UCAs). Las mismas resultan de considerar 465 horas (31 UCAs) en cursos obligatorios, un mínimo de 120 horas (8 UCAs) de cursos optativos y 135 horas (9 UCAs) correspondientes al trabajo final.

Los cursos dictados en el marco de la Carrera serán aprobados por Consejo Directivo de la Sede Académica a recomendación del Comité Académico. Las propuestas deberán incluir al menos: título del curso, UCAs que otorga, docentes, objetivos, contenidos mínimos, detalle de actividades prácticas, evaluación y requisitos de aprobación y bibliografía.

El/la alumno/a podrá solicitar el reconocimiento de UCAs de cursos realizados fuera del marco de la carrera, según lo establecido en el artículo 12 del presente reglamento.

El/la alumno/a deberá elaborar y aprobar un Trabajo Final en el que se apliquen los conocimientos adquiridos en la Carrera fortaleciendo competencias en vinculación de

marcos teóricos con su campo de acción profesional y demostrando destrezas en el manejo conceptual y metodológico de la problemática abordada. Este trabajo será de carácter individual, bajo la supervisión de un/a Director/a y Codirector/a (si correspondiera).

68. Artículo 11. Aprobación y promoción de los cursos

La aprobación de los cursos requiere el cumplimiento de una asistencia mínima y de los procedimientos de evaluación aprobados por el Consejo Directivo de la Sede Administrativa.

Para la calificación de los cursos y del Trabajo Final se utilizará la escala vigente en la Universidad Nacional del Litoral.

69. Artículo 12. Reconocimiento de créditos

El/la alumno/a podrá solicitar el reconocimiento y acreditación de cursos y actividades académicas fuera del marco de la carrera.

Estos antecedentes, debidamente certificados, serán examinados por el Comité Académico de la Maestría emitiendo opinión sobre las mismas, resolviendo el/la Decano/a de la Facultad sede administrativa su aceptación o rechazo. Las decisiones que a este respecto se adopten serán inapelables por el/la interesado/a.

El máximo de UCAs reconocidas sobre cursos y actividades previas a la fecha de admisión no podrá superar el treinta por ciento (30%) del total de UCAs establecidas por el correspondiente Plan de Estudios, sin considerar las UCAs correspondientes al Trabajo Final. Este porcentaje podrá modificarse de manera excepcional y debidamente fundamentada, a criterio del Comité Académico.

Estos cursos y actividades previas se considerarán válidos en un plazo máximo de 3 años desde su aprobación, debidamente documentado.

70. Artículo 13. Plazo de graduación

El plazo máximo para cumplir los requisitos a fines de acceder al grado de Magíster será de cuatro (4) años a partir de la fecha de admisión.

71. TRABAJO FINAL

Artículo 14.

El Trabajo Final podrá consistir en:

- i) el desarrollo de un análisis de temas vinculados a un sistema integral de gestión, de producción, comercialización y desarrollo de los recursos humanos en organizaciones agroalimentarias; ii) un estudio de caso orientado al desarrollo de negocios en el sector agroalimentario, iii) una investigación exploratoria debidamente argumentada; iv) una síntesis relacionada con estrategias orientadas a la negociación en ambientes de incertidumbre y competencia.

A partir de la aprobación del 70% de los cursos obligatorios de la Carrera y la aprobación del Seminario de Proyecto de Trabajo Final, el/la alumno/a estará en condiciones de presentar un Proyecto de Trabajo Final.

El/a Director/a de Trabajo Final y, si correspondiera, el/la Codirector/a serán propuestos por el/la alumno/a al momento de presentar su proyecto de Trabajo Final. Esta propuesta deberá ser aprobada según lo establecido en el artículo 14.1 de este reglamento.

En caso de impedimento por parte del/la directora/a de Trabajo Final para cumplir sus funciones por un período mayor a un (1) año o renuncia, el alumno propondrá la designación de un reemplazante. El/la alumno/a podrá proponer por única vez, durante el desarrollo de la Carrera, un cambio de director/a de Trabajo Final. Esta propuesta deberá ser fundada y, previo informe del/la directora/a en funciones, el Comité

Académico emitirá su opinión, procediéndose a la designación de un/a nuevo/a Director/a.

Una vez cumplidos los requisitos del Plan de Estudio, el alumno podrá presentar el Trabajo Final, avalado por su Director/a y Codirector/a (si correspondiera)

72. 14.1 Presentación del Proyecto de Trabajo Final

El Proyecto de Trabajo Final consiste en un plan de las tareas a desarrollar en el Trabajo Final.

La presentación del Proyecto deberá incluir:

- a) el proyecto de Trabajo Final integrado por: Carátula, Introducción y objetivos, Marco teórico, Metodología, Cronograma de actividades y Bibliografía consultada.
- b) nota firmada por el/la directora/a y Codirector/a aceptando la dirección del proyecto y avalando el plan de trabajo propuesto.

Será competencia del/la Decano/a de la Sede Administrativa aprobar los proyectos presentados por los alumnos y la designación de Directores/as y Codirectores/as, previo informe favorable del Comité Académico.

73. 14.2 Presentación del Trabajo Final

Cumplidos los requisitos establecidos en los artículos 8 y 14.1 del presente reglamento, el/la alumno/a podrá presentar el informe escrito de su Trabajo Final con el aval del/la directora/a y Codirector/a (si hubiera).

La presentación del Trabajo Final deberá incluir:

- a) el documento escrito del Trabajo Final conteniendo: Carátula, Índice, Resumen, Introducción, Marco teórico y metodológico, Desarrollo, Conclusiones, Recomendaciones (opcional), Bibliografía y Anexos (si fuere necesario).
- b) aval del/la directora/a y Codirector/a (si hubiera).

74. 14.3. Evaluación del Trabajo Final

El Jurado que dictaminará sobre el Trabajo Final será propuesto por el Comité Académico de la Maestría y designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Agrarias.

El tribunal estará integrado por tres (3) miembros titulares y dos (2) miembros suplentes.

Todos deberán cumplir con los requisitos del Art. 5 del presente Reglamento. Al menos uno (1) de los miembros deberá ser externo a la Universidad Nacional del Litoral. La composición del Jurado será comunicada al/la alumno/a, quien a partir de la notificación

podrá recusar fundadamente a alguno o a todos sus miembros. Las causales de recusación serán las mismas que las previstas en el Reglamento de Concursos para Profesores de la UNL y deberán ser resueltas por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Agrarias en un lapso no mayor de treinta (30) días hábiles, siendo su decisión inapelable. Si la recusación procede, el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Agrarias designará, dentro de los treinta (30) días hábiles y a propuesta del Comité Académico, a quienes reemplacen al Jurado o Jurados recusados.

Los miembros del Jurado tendrán un plazo de treinta (30) días hábiles a partir de la recepción del Trabajo final para emitir su dictamen fundado, el que podrá ser prorrogado por treinta (30) días hábiles más.

El Trabajo final podrá resultar:

- a. Aprobado con dictamen fundado,
- b. Devuelto para su corrección, reformulación, modificación: dado este caso, el/la alumno/a deberá modificarlo o completarlo en un plazo no superior a los 90 días desde su notificación. El jurado deberá emitir un nuevo dictamen para habilitar al alumno a realizar la defensa oral.
- c. Rechazado con dictamen fundado: el alumno tendrá la opción de presentar un nuevo Proyecto de Trabajo Final.

75. 14.4. Defensa del Trabajo Final

Cuando el informe de Trabajo Final resulte aceptado por la mayoría de los miembros del Jurado, se procede a la defensa oral del mismo.

La defensa del Trabajo final se realizará en un acto público. El/la alumno/a dispondrá de 30 minutos para presentar los puntos claves de su elaboración y, al finalizar las presentaciones, los integrantes del jurado realizarán las preguntas que consideren necesarias.

Terminada la defensa oral del Trabajo final, el Jurado labrará un Dictamen fundado, que será leída al/la alumno/a por uno de los miembros del Jurado. En la misma constarán los dictámenes de la mayoría y la minoría, si lo hubiere, así como la calificación obtenida sobre la base de la escala de calificaciones vigente en el ámbito de la Universidad Nacional del Litoral. El dictamen del jurado será fundado e irrecurrible.

76. 14.5. Difusión del Trabajo Final

Aprobada la defensa, el/la alumno/a deberá entregar un (1) ejemplar digitalizado.

La presentación debe contar con el aval del/la directora/a de Trabajo Final y Codirector/a, si lo tuviera. Previa autorización de su autor/a, podrá ser divulgada la versión final del Trabajo Final, en formato electrónico y de solo lectura, a través de la Biblioteca Digital de la Universidad Nacional del Litoral

TÍTULO

77. Artículo 15: Otorgamiento del grado de magister

Quien cumplimentase todas las exigencias de la Maestría establecidas en el Art. 10 aprobando los cursos obligatorios, optativos y el trabajo final, obtendrá el título de Magister en Negocios Agroalimentarios. El diploma deberá ser gestionado ante las autoridades pertinentes según las reglamentaciones vigentes para su otorgamiento en el marco de la Universidad Nacional del Litoral.

78. DISPOSICIONES FINALES

Artículo 16. Toda situación no prevista en el presente Reglamento será resuelta por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Agrarias con el asesoramiento del Comité Académico, teniendo especialmente en cuenta la orientación del presente Reglamento y del Reglamento General de Cuarto Nivel de la Universidad Nacional del Litoral.

ANEXO 10

FCE-1178073-23

SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTO las actuaciones por las cuales el director de la Maestría en Administración y Finanzas de la Facultad de Ciencias Económicas, Dr. Martín Leandro DUTTO GIOLONGO, eleva propuesta de Jurado de Tesis del alumno Joaquín Alfredo DIAZ de la citada carrera, y

CONSIDERANDO:

QUE los antecedentes de las personas propuestas para integrar el Jurado de Trabajo Final de Tesis, son suficientes, adecuados y pertinentes a la temática con que se relaciona la Tesis a evaluar,

QUE el Comité Académico de la carrera involucrada se ha expedido formalmente recomendando la aprobación de los nominados como integrantes de Jurado,

QUE los nominados son profesores y/o investigadores especialistas en el campo al que corresponde el tema de Tesis,

QUE se han contemplado los recaudos reglamentarios previstos para la integración de Jurados de Tesis,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Investigación, Relaciones Externas y Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Designar como integrantes de Jurado del Trabajo Final de Tesis del alumno **Joaquín Alfredo DIAZ** (DNI 40.564.914) para el tema: "*Valuación del capital accionario de una compañía multinacional del sector de maquinaria agrícola*", de la carrera de posgrado Maestría en Administración y Finanzas, a los siguientes:

MIEMBROS TITULARES

- Mg. Guillermo Andrés SCHLATTER DNI 31.628.267
- Mg. Gabriela Edith CABRERA DNI 23.701.072
- Lic. Mario Luis PEROSSA DNI 14.569.600

MIEMBROS SUPLENTE

- Mg. Marcela Andrea MARTÍN DNI 17.722.328
- Mg. Walter Ariel LUGO DNI 28.931.608

ARTÍCULO 2º.- Inscribase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 811/2023

ANEXO 11

FCE-1173343-23
SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTO la Resolución del CD N° 770/23, por la que se designó a la docente Mg. María Laura RABASEDAS para la asignatura "FINANZAS E INVERSIÓN SOSTENIBLE", de la carrera de posgrado Maestría en Responsabilidad Social Organizacional, y

CONSIDERANDO:

QUE según lo informado en el OD 14, por el Director de la carrera, Dr. Juan Pablo DEL BARCO, se ha incurrido en un error involuntario en el nombre de la asignatura en dicha designación, consignando "FINANZAS E INVERSIÓN SOSTENIBLE", correspondiendo en su lugar indicar "ECONOMÍA SOSTENIBLE",

QUE resulta necesario rectificar dicha información,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Investigación, Relaciones Externas y Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Rectificar el ARTÍCULO 1° de la Resolución del CD N° 770/23, de fecha 28 de septiembre de 2023, el que quedara redactado de la siguiente manera: "*Tener por designada a la Mg. **María Laura RABASEDAS** (DNI 31.457.465) para que tome a su cargo el dictado de la asignatura "ECONOMÍA SOSTENIBLE", durante el segundo cuatrimestre de 2023, de la carrera de posgrado Maestría en Responsabilidad Social Organizacional*".

ARTÍCULO 2°.- Inscribase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 812/2023

ANEXO 12

FCE-1158401-23
SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTO la Resolución del CD N° 512/2023 se aprobó el Comité Evaluador del “Premio Nacional al Estudiante Investigador en Ciencias Económicas” (PREMIE), Edición 2023, y

CONSIDERANDO:

QUE conforme a las constancias obrantes en DO 25 la Secretaría de Investigación y Vinculación Tecnológica solicita la incorporación de la Dra. Ana Clara MINETTI, como miembro integrante del Comité Evaluador del PREMIE,

QUE en función de lo solicitado corresponde modificar el Artículo 1 de la referida resolución a los fines de incorporar a la Dra. MINETTI,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Investigación, Relaciones Externas y Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Integrar el Comité Evaluador del “Premio Nacional al Estudiante Investigador en Ciencias Económicas” (PREMIE), oportunamente aprobado por la Resolución del CD N° 512/2023, con la incorporación de la Dra. *Ana Clara MINETTI* (D.N.I. N° 17.068.590).

ARTÍCULO 2°.- Inscribase, comuníquese, tómese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 813/2023

ANEXO 13

FCE-1177179-23

SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTO la Resolución de la Decana N° 360/23, dictada *Ad Referéndum* del Consejo Directivo, por la que se declaró de Interés Institucional las “**XX Jornada Provincial de Jóvenes Profesionales en Ciencias Económicas de Santa Fe**”, bajo el lema: "*Desafíos, oportunidades, presente y futuro de la profesión*", y

CONSIDERANDO:

QUE dichas jornadas estuvieron organizada por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe y el Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de Santa Fe, en colaboración con la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas,

QUE las mismas se llevaron a cabo el día 30 de septiembre del corriente, en sede del citado Consejo,

QUE al igual que en otras oportunidades y en realizaciones de actividades de toda índole que tengan relación con asignaturas que integran la currícula del Plan de estudios de esta Casa, se ha apoyado su concreción por considerar que ello contribuye a elevar el nivel académico por el que se está bregando,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Investigación, Relaciones Externas y Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Ratificar la Resolución de la Decana N° 360/23, de fecha 29 de septiembre de 2023, dictada *Ad Referéndum* del Consejo Directivo, la que como Anexo Único se adjunta a la presente.

ARTÍCULO 2°.- Inscribase, comuníquese, tómese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 814/2023

ANEXO DE LA RESOLUCIÓN C.D. N° 814/2023

SANTA FE, 29 de septiembre de 2023

VISTO las presentes actuaciones relacionadas la realización de la “*XX Jornada Provincial de Jóvenes Profesionales en Ciencias Económicas de Santa Fe*” bajo el lema: “*Desafíos, oportunidades, presente y futuro de la profesión*”, organizada por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe y el Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de Santa Fe, en colaboración con la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, a desarrollarse el día 30 de septiembre del corriente, en sede del citado Consejo, y

CONSIDERANDO:

QUE dichas Jornadas constituyen un encuentro interdisciplinario donde se abordarán diversos temas relevantes para la realidad profesional,

QUE el evento brindará un amplio espacio de capacitación, actualización, intercambio de experiencias y generación de networking para los profesionales en Ciencias Económicas,

QUE al igual que en otras oportunidades y en realizaciones de actividades de toda índole que tengan relación con asignaturas que integran la currícula del Plan de estudios de esta Casa, se ha apoyado su concreción por considerar que ello contribuye a elevar el nivel académico por el que se está bregando,

POR ELLO,

LA DECANA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Ad Referéndum DEL CONSEJO DIRECTIVO

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Declarar de interés institucional la realización de la “*XX Jornada Provincial de Jóvenes Profesionales en Ciencias Económicas de Santa Fe*”, organizada por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe y el Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de Santa Fe, en colaboración con la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas; bajo el lema: “*Desafíos, oportunidades, presente y futuro de la profesión*”, a desarrollarse el día 30 de septiembre del corriente, en sede del citado Consejo.

ARTICULO 2°.- Insíbase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN N° 360/23

ANEXO 14

FCE-1178595-23

SANTA FE, 26 de octubre de 2023

VISTO la Resolución de la Decana N° 370/23, dictada Ad Referéndum del Consejo Directivo, por la que se declaró de Interés Institucional las “XII Jornadas Provinciales de Administración: Creatividad e Innovación para Crecer”, y

CONSIDERANDO:

QUE dichas jornadas están organizadas por el Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de Santa Fe y el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe, Cámara I,

QUE las mismas se desarrollarse el día 27 de octubre del corriente, en sede del citado Consejo,

QUE al igual que en otras oportunidades y en realizaciones de actividades de toda índole que tengan relación con asignaturas que integran la currícula del Plan de estudios de esta Casa, se ha apoyado su concreción por considerar que ello contribuye a elevar el nivel académico por el que se está bregando,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Investigación, Relaciones Externas y Enseñanza,

**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS**

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Ratificar la Resolución de la Decana N° 370/23, de fecha 10 de octubre de 2023, dictada Ad Referéndum del Consejo Directivo, la que como Anexo Único se adjunta a la presente.

ARTÍCULO 2°.- Inscribase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 815/2023

ANEXO DE LA RESOLUCIÓN C.D. N° 815/2023

SANTA FE, 10 de octubre de 2023

VISTO las presentes actuaciones relacionadas a la realización de las “XII Jornadas Provinciales de Administración: Creatividad e Innovación para Crecer”, organizadas por el Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de Santa Fe y el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe, Cámara I, a desarrollarse el día 27 de octubre del corriente, en sede del citado Consejo, y

CONSIDERANDO:

QUE dichas Jornadas tienen como objetivos: favorecer la difusión de los conocimientos que permitan lograr una adecuada actualización y desarrollo de los profesionales en Ciencias Económicas dedicados al área de la administración, proporcionar herramientas que permitan a los profesionales asesorar a las pequeñas y mediana empresas en contextos de crisis, promover el análisis y discusión de temas, con el propósito de lograr excelencia del ejercicio profesional tanto en el ámbito público como privado y contribuir a la integración de los profesionales de la región,

QUE durante las Jornadas mencionadas se llevarán a cabo disertaciones a cargo de prestigiosos profesionales dedicados al área de administración,

QUE al igual que en otras oportunidades y en realizaciones de actividades de toda índole que tengan relación con asignaturas que integran la currícula del Plan de estudios de esta Casa, se ha apoyado su concreción por considerar que ello contribuye a elevar el nivel académico por el que se está bregando,

POR ELLO,

LA DECANA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
Ad Referéndum DEL CONSEJO DIRECTIVO
RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Declarar de interés institucional la realización de la “XII Jornadas Provinciales de Administración: Creatividad e Innovación para Crecer”, organizadas por el Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de Santa Fe y el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe, Cámara I, a desarrollarse el día 27 de octubre del corriente, en sede del citado Consejo.

ARTICULO 2º.- Inscribase, comuníquese, tómesese nota y archívese.

RESOLUCIÓN N° 370/23