



Universidad Nacional del Nordeste  
Rectorado



RESOLUCION N°  
CORRIENTES,

386 / 19  
12 JUN 2019

VISTO:

El Expte. N°26-01279/19 por el cual la Facultad de Ciencias Económicas, solicita la modificación parcial del Plan de Estudio de la Carrera de Posgrado "MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL"; y

CONSIDERANDO:

Que la mencionada Carrera fue creada por Resolución N°474/03 C.S., aprobado un nuevo dictado por Resolución N° 777/09 C.S. y modificada por las Resoluciones N°393/10, 221/12 y 529/12 C.S.;

Que asimismo el Plan de Estudio y Reglamento aprobado por Res. N°529/12 C.S. fue acreditado por Resolución N°702/13 CONEAU y por Expediente 2018-058241361 se tramita ante el Ministerio de Educación el Reconocimiento Oficial y la Validez Nacional del título;

Que los cambios se realizan en el marco de la presentación de la Carrera en la 5ta. Convocatoria de Acreditación para Carreras en el Área de las Ciencias Sociales y para adecuar a la reglamentación vigente;

Que por Resolución N°224/19 el Consejo Directivo eleva la propuesta, adjuntando el Texto Ordenado;

Que la Secretaría General de Posgrado emite su Informe Técnico N°048/19, expresando que la carga horaria y la estructura del Plan de Estudio se ajustan a las disposiciones de las normativas vigentes (Resoluciones N°1100/15 y 424/17 C.S.);

Que la Comisión de Posgrado aconseja acceder a lo solicitado;  
Lo aprobado en sesión de la fecha;

EL CONSEJO SUPERIOR  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL NORDESTE  
RESUELVE:

ARTICULO 1°- Modificar parcialmente la Resolución N°529/12 C.S., correspondiente al Plan de Estudio y Reglamento de la Carrera de Posgrado "MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL" de la Facultad de Ciencias Económicas, de conformidad con el Texto Ordenado que se transcribe como Anexo de la presente Resolución.

ARTICULO 2° - Regístrese, comuníquese y archívese.

PROF. VERÓNICA N. TORRES DE BREARD  
SEC. GRAL. ACADEMICA

PROF. MARÍA DELFINA VEIRAVÉ  
RECTORA

ES COPIA

M. SUSANA SAADE  
Direc. Gral. Coord. Adm.  
Consejo Superior  
U.N.N.E.



ANEXO

I - PRESENTACIÓN DE LA CARRERA:

1. DENOMINACIÓN DE LA CARRERA: MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL.

2. DENOMINACIÓN DEL TÍTULO QUE OTORGA: MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL.

3. UNIDAD/ES ACADÉMICAS PARTICIPANTES: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL NORDESTE

3.1. Datos Unidad/es Académica/s: Avenida Las Heras N° 727, Ciudad de Resistencia, Provincia del Chaco, CP 3500. República Argentina. Teléfono: 0362-4426678, Int. 148. E-mail: [ecoposgrado@comunidad.unne.edu.ar](mailto:ecoposgrado@comunidad.unne.edu.ar)

3.2. Localización de la carrera: Avenida Las Heras N° 727, Ciudad de Resistencia, Provincia del Chaco, CP 3500. República Argentina. Teléfono: 0362-4426678, Int. 148. E-mail: [ecoposgrado@comunidad.unne.edu.ar](mailto:ecoposgrado@comunidad.unne.edu.ar)

3.3. Sede/s de la carrera: Avenida Las Heras N° 727, Ciudad de Resistencia, Provincia del Chaco, CP 3500. República Argentina. Teléfono: 0362-4426678, Int. 148. E-mail: [ecoposgrado@comunidad.unne.edu.ar](mailto:ecoposgrado@comunidad.unne.edu.ar)

3.4. Unidad Académica Responsable: Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Nordeste.

4. TIPO DE CARRERA: Académica

5. MODALIDAD: Presencial

I. PLAN DE ESTUDIO

1. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Entre los objetivos prioritarios de la Facultad de Ciencias Económicas está la formación profesional en gestión empresarial, ya desde las carreras de grado que en ella se dictan.

Así, con la Maestría en Gestión Empresarial se busca reducir el déficit existente en la región de directivos de empresas competitivos, efectivos, eficientes e innovadores, capaces de enfrentar nuevos desafíos complejos.

Pero además, la Maestría en Gestión Empresarial está diseñada, tanto para profesionales en Ciencias Económicas, como de otras especialidades.

Las diferentes formaciones profesionales de los participantes contribuirán a consolidar uno de los objetivos institucionales de la Facultad de Ciencias Económicas, como es la elaboración y ejecución de proyectos de investigación en distintos campos del quehacer empresario, los que redundarán en el crecimiento socio - económico de la región.

2. FUNDAMENTACIÓN

Ya desde sus orígenes la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE busca formar profesionales competentes en el ámbito de las empresas y otras organizaciones, públicas y privadas, con o sin fines de lucro, para ejercer funciones técnicas inherentes a sistemas contables, impositivos, administrativos y de la **gestión empresarial** en general.

Históricamente, ello se dio a través de las Carreras de Contador Público, Licenciatura en Economía y Licenciatura en Administración. Luego también, mediante la Licenciatura en Relaciones Laborales y Licenciatura en Comercio Exterior. Todos ellos con competencias profesionales inherentes a la gestión empresarial.

La Facultad de Ciencias Económicas cuenta con una estructura curricular de grado en tales carreras y tiene definida una clara política académica de especialización en posgrado tanto en el desarrollo de cursos de especialización en campos específicos del ejercicio profesional del egresado en Ciencias Económicas como en el dictado de maestrías con incumbencia profesional en ámbitos de la actividad socio - económica de la región.

Así, la **Maestría en Gestión Empresarial** constituye una formación de posgrado estrechamente vinculada a las carreras de grado que actualmente ofrece la Facultad y asimismo, podrá dar respuesta a



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386 /



la creciente demanda de profesionales de otras disciplinas científicas, quienes a partir de las respectivas formaciones técnicas necesitan incorporar conocimientos, habilidades y destrezas para la apropiada conducción de empresas en el contexto socio - económico de ésta región del país.

Consecuentemente, con la incorporación de profesionales de diversas **disciplinas científicas en la matrícula de alumnos y posteriormente, futuros egresados con formación académica en gestión de empresas**, contribuirá a consolidar uno de los objetivos institucionales de la Facultad de Ciencias Económicas, como es la elaboración y ejecución de **proyectos de investigación** en distintos campos del quehacer empresario que redundarán en el crecimiento socio - económico de la región.

Dado el reconocido posicionamiento de la Facultad de Ciencias Económicas en el desarrollo de carreras de grado y posgrado, tanto en el ámbito económico como empresarial, y teniendo en cuenta los objetivos específicos de la **Maestría en Gestión Empresarial**, se hace pertinente del dictado de ésta carrera dentro de la competencia académica de la Facultad de Ciencias Económicas.

El cambio en el contexto mundial de los negocios caracteriza la situación actual y proyectable, lo cual genera amenazas y oportunidades para las empresas.

Por ello, es necesario desarrollar en los directivos de empresas las competencias para evaluar y analizar el contexto, crear y transformar a las empresas desarrollando estrategias de gestión empresarial que permitan:

- aprovechar las oportunidades que se presenten,
- enfrentar y acotar exitosamente amenazas,
- tomar decisiones, en situaciones de turbulencia, riesgo, incertidumbre o complejidad,
- conducir y motivar a la organización para el logro de los objetivos planteados.

La Maestría en Gestión Empresarial está diseñada, tanto para profesionales en Ciencias Económicas, como de otras especialidades.

Las diferentes formaciones profesionales de los participantes contribuirán a enriquecer la formación académica. Lo cual generará un intercambio de experiencias de gran variedad y permitirá mejorar la comunicación entre profesionales de las distintas áreas, facilitando y formando para el trabajo en equipos multidisciplinarios.

La calidad en el proceso de enseñanza - aprendizaje, está determinada por las capacidades de sus participantes, es decir, alumnos y docentes. Estos últimos determinarán, en gran parte, la riqueza, dinamismo, creatividad e innovación esperable de la Maestría en Gestión Empresarial. La Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE, a través de sus docentes, seleccionados mediante un proceso riguroso, será el centro de estudios que permitirá satisfacer las necesidades profesionales, provenientes de diferentes áreas, de **perfeccionamiento en el campo de la Administración**.

A través de la concreción de los objetivos previstos la carrera coadyuvará a la superación del déficit existente en el medio de directivos de empresas competitivos, efectivos, eficientes e innovadores.

### 3. OBJETIVOS GENERALES

A través del desarrollo de la Maestría se busca brindar a profesionales de distintas disciplinas una formación de posgrado de calidad académica a efectos de lograr líderes de empresas de distintos rubros y sectores, organismos y entidades sin fines de lucro, altamente capacitados en las nuevas tendencias sobre dirección, productividad y competitividad en mercados globalizados.

En este sentido, pretende otorgar conocimientos y desarrollar habilidades y actitudes desde una visión integradora, cambiando la visión de los negocios y de la forma de tomar decisiones estratégicas.

Los objetivos generales de esta carrera implican brindar una formación académica actualizada, profundizando los conocimientos relacionados la gestión competitiva de negocios que contemple perfeccionarse en:

- La formación en cada una de las áreas funcionales de una organización, las relaciones dinámicas que existen entre ellas y la visión integral sobre las mismas.
- El análisis crítico de la organización de la que forma parte y del entorno en el cual se encuentra inserta.
- La adquisición de herramientas de selección de información a efectos de hacer frente a la toma de decisiones en entornos cambiantes de manera creativa y solvente.
- La capacidad para integrar y evaluar variables de mercado que le permitan generar ideas de negocios innovadoras.
- El desarrollo de un liderazgo abierto que construya equipos de trabajo y los conduzca de manera sólida.
- La promoción de la responsabilidad social como parte de la gestión de las organizaciones.



- Las competencias para abordar la formulación del diseño de una investigación relacionada con la gestión de las organizaciones y su entorno; y su posterior desarrollo.

#### 4. CARGA HORARIA TOTAL

- Cantidad de horas - Actividades teóricas presenciales: 265 horas.
- Cantidad de horas - Actividades prácticas presenciales: 265 horas.
- Cantidad de horas - Actividades teóricas no presenciales: 35 horas.
- Cantidad de horas - Actividades prácticas no presenciales: 35 horas.
- Cantidad de horas - Actividades de investigación: 160 horas.
- Cantidad de horas - Otras actividades - Ciclo Nivelación (no obligatorio): 110 horas.

La carga horaria total asciende a seiscientos (600) horas reloj, incluyendo actividades no presenciales que se encuentran contempladas en cada actividad curricular.

#### 5. DURACIÓN DE LA CARRERA

La duración de la carrera es de veinte meses, correspondiendo a cinco (5) cuatrimestres de actividades áulicas de dictado.

#### 6. TOTAL DE CRÉDITOS PROPUESTOS (15 horas presenciales = 1 crédito)

Total de créditos otorgados por carga horaria obligatoria: **40 (cuarenta) créditos.**

#### 7. CUPO PREVISTO:

El cupo mínimo es de veinticinco (25) cursantes y el máximo de cincuenta (50) cursantes.

#### 8. PERFIL DEL GRADUADO:

La Maestría en Gestión Empresarial busca lograr graduados con competencias para:

- desarrollar estrategias de gestión empresarial que permitan tanto aprovechar las oportunidades que se presenten en el mercado, como acotar amenazas surgidas del contexto.
- desarrollar capacidades para conducir procesos de integración empresarial en el contexto de la integración económico, social y cultural.
- conformar una visión generalista de la empresa y su entorno.
- crear y transformar organizaciones
- diseñar e implementar reestructuraciones empresarias
- diagnosticar situaciones actuales y proyectar situaciones posibles de escenarios futuros.
- analizar y utilizar la información interna y externa de la empresa.
- formular estrategias para la gestión empresarial.
- organizar y dirigir los sistemas administrativos.
- conducir y motivar equipos de trabajo para el logro de sus objetivos, especialmente las Pymes, como rasgo característico de la región NEA,
- evaluar y controlar las gestiones y la situación de la empresa.
- proyectar y desarrollar proyectos de investigación cuali-cuantitativos, relacionados con los sistemas organizativos y de gestión en organismos y empresas del medio.

#### 9. ESTRUCTURA CURRICULAR

El contenido del Plan de Estudios se organizó por ciclos, áreas y años Está conformado por:

- Ciclo I: Apoyo a la gestión;
- Ciclo II: Área Finanzas;
- Ciclo III: Área Comercialización;
- Ciclo IV: Trabajo Final o Tesis
- Ciclo V: Área Recursos humanos;
- Ciclo VI: Área Dirección;
- Seminarios;
- Tutorías y actividades de investigación

La duración total es de cinco cuatrimestres, a lo que se puede agregar el plazo para la presentación de la Tesis de acuerdo a lo previsto por la Resolución N°1100/15 del Consejo Superior de la UNNE.

*[Handwritten signature]*





Respecto de los seminarios, existe una oferta de seis (6) espacios con distintas temáticas, de 10 horas reloj cada uno, de los cuales al menos cuatro (4) son de cursado obligatorio para completar con la carga horaria total de la carrera.

Asimismo, los ingresantes que no provengan de las carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración o Licenciatura en Economía deberán cursar y aprobar durante el primer cuatrimestre el Ciclo de Nivelación, con una carga horaria de 110 horas.

**10. DISTRIBUCIÓN DEL TOTAL DE UNIDADES DE ACTIVIDADES CURRICULARES SEGÚN LA ESTRUCTURA ADOPTADA**

	PLAN DE ESTUDIOS	MODALIDAD DE DICTADO	CARGA HORARIA	CRONOGRAMA ACADÉMICO	CARÁCTER
NIVELACIÓN 110 horas	N01-Sistemas Contables	Teórico - Práctica	30	1er Cuatrimestre	Nivelación
	N02-Técnicas Cuantitativas Financieras	Teórico - Práctica	20	1er Cuatrimestre	Nivelación
	N03-Principios de Administración	Teórico - Práctica	30	1er Cuatrimestre	Nivelación
	N04-Economía de la Empresa	Teórico - Práctica	30	1er Cuatrimestre	Nivelación
CICLO I - APOYO A LA GESTIÓN 140 horas	G01-Sistemas de Información	Teórico - Práctica	30	2do cuatrimestre	Obligatorio
	G02-Toma de Decisiones	Teórico - Práctica	40	2do cuatrimestre	Obligatorio
	G03-Derecho Empresario	Teórico - Práctica	20	2do cuatrimestre	Obligatorio
	G04-Estadística para la Gestión	Teórico - Práctica	30	2do cuatrimestre	Obligatorio
	G05-Régimen Tributario	Teórico - Práctica	20	3er cuatrimestre	Obligatorio
CICLO II- ÁREA FINANZAS 110 horas	F01-Finanzas de Empresas	Teórico - Práctica	40	3er cuatrimestre	Obligatorio
	F02-Mercado de Capitales	Teórico - Práctica	30	3er cuatrimestre	Obligatorio
	F03-Formulación y Evaluación de Proyectos	Teórico - Práctica	40	3er cuatrimestre	Obligatorio
CICLO III: ÁREA COMERCIALIZACIÓN 60 horas	C01- Marketing competitivo	Teórico - Práctica	40	4to cuatrimestre	Obligatorio
	C02- Marketing digital y redes	Teórico - Práctica	20	4to cuatrimestre	Obligatorio
CICLO IV: TRABAJO FINAL o TESIS 90 horas	T01-Metodología de la Investigación	Teórico - Práctica	40	2do Cuatrimestre	Obligatorio
	T02-Taller de Metodología de la Investigación	Teórico - Práctica	50	4to y 5to cuatrimestres	Obligatorio
CICLO V - ÁREA RECURSOS HUMANOS 50 horas	R01- Administración de Recursos Humanos	Teórico - Práctica	30	4to cuatrimestre	Obligatorio
	R02- Comportamiento Organizacional	Teórico - Práctica	20	4to cuatrimestre	Obligatorio
CICLO VI: ÁREA	D01-Sistemas de Organización	Teórico - Práctica	30	5to cuatrimestre	Obligatorio



DIRECCIÓN 110 horas	Administrativa				
	D02-Administración de Operaciones	Teórico - Práctica	30	5to cuatrimestre	Obligatorio
	D03-Ética Empresarial	Teórico - Práctica	20	5to cuatrimestre	Obligatorio
	D04-Gestión Estratégica	Teórico	30	5to cuatrimestre	Obligatorio
SEMINARIOS	S01-Contexto y Coyuntura Económica	Teórico	10	2do cuatrimestre	Obligatorio
	S02-Oportunidades Comerciales	Teórico	10	3er cuatrimestre	Obligatorio
	S03-Creatividad e Innovación en la Empresa	Teórico	10	4to cuatrimestre	Obligatorio
	S04-Administración de Empresas en Crisis	Teórico	10	5to cuatrimestre	Obligatorio
	S05- Big Data en el mundo empresarial	Teórico práctico	10	4to cuatrimestre	Obligatorio
	S06- Liderazgo y gestión de equipos de trabajo	Teórico práctico	10	5to cuatrimestre	Obligatorio
TUTORÍAS Y ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN		160		No presencial	

Carga Horaria Obligatoria (Presencial y no presencial):	600
Tutorías y Actividades de Investigación	160
Ciclo de Nivelación	110

### 11. CRONOGRAMA

Según lo expuesto en la Columna cinco (5) del cuadro anterior "Cronograma académico".

### 12. PRESENTACIÓN DE LAS UNIDADES DE ACTIVIDAD ACADÉMICA.

Durante el dictado de los cursos teórico-prácticos se realizará ejercitación sobre realidades empresariales, de organismos públicos, y entidades sin fines de lucro, concretados en tratamientos de casos, desarrollo de ejercicios prácticos y proyectos o propuestas específicos según la naturaleza de cada módulo.

Seguidamente, cada uno de los Módulos a desarrollar es presentado según la siguiente estructura:

#### CICLO DE NIVELACIÓN

Para los egresados de las carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía, el cursado del Ciclo de Nivelación no es de carácter obligatorio. El mismo se dictará en el primer cuatrimestre de cursado de la carrera.

#### 1. Denominación de la actividad curricular:

**N01-SISTEMAS CONTABLES**

#### 2. Carga Horaria:

- a- Carga horaria teórica: 15 horas.
- b- Carga horaria práctica: 15 horas.
- c- Carga horaria total: 30 horas.

#### 3. Docente responsable:

Mgtr. Celestino Fantín – UNNE



Contador Público Nacional (UNNE). Magister en Administración y Dirección de Empresas (Universidad de Santiago de Chile). Profesor titular de la asignatura Sistemas de Información Gerencial (UNNE). Disertantes en distintos Seminarios y Cursos de temática empresarial. Ex Director de Administración y Finanzas Grupo Agros (Ciagro). Gerente de Finanzas y Administración de Grupo STAR SÁ. Actuación como consultor en temas de Control de Gestión y Reingeniería organizacional. Asesor en temas de Administración y Finanzas en distintas empresas del medio.

**4. Docentes dictantes:**

- Celestino Fantín – UNNE
- Susana Jerez – UNNE

**5. Objetivos de la actividad curricular:**

General:

- Promover el desarrollo de habilidades para el análisis e interpretación de la información contable de una organización y la toma de decisiones.

Específicos:

- Reconocer la importancia del sistema contable para la toma de decisiones.
- Analizar el proceso para la obtención de información contable útil y relevante.
- Desarrollar capacidad crítica para el análisis e interpretación de información contable.
- Desarrollar los aspectos básicos referidos al control de gestión.

**6. Carácter:** obligatorio

**7. Modalidad:** módulo teórico – práctico

**8. Dictado:** presencial.

**9. Contenidos mínimos**

Sistema de información contable, estados contables básicos, evaluación de riesgo, estado de origen y aplicación de fondos, análisis e interpretación de estados contables, índices de análisis, tablero de comando, modelos alternativos de estados contables para distintos estilos de gestión. La unidad de medida para valuación. El rol de los estados contables proyectados en el Proceso de Planeamiento.

**10. Metodología del dictado**

Estrategias de enseñanza: A fin de estimular en el alumno su pensamiento creativo, su espíritu crítico y un creciente dominio reflexivo sobre la materia, sus problemas y sus relaciones, los docentes orientarán las actividades de aprendizaje a fin de que el alumno adopte una actitud favorable a aprender significativamente, involucrándose en los procesos de construcción y reelaboración de su propio conocimiento, asumiendo el compromiso y la responsabilidad de su propio aprendizaje.

Organización de las clases y actividades previstas: en función de los objetivos propuestos se implementarán distintos tipos de clases según los temas a desarrollar: expositiva-dialogada, conceptuales con ejercitación y discusión; de demostración y aplicación, privilegiando las técnicas grupales.

Se utilizarán los siguientes recursos y material de apoyo: proyector de diapositivas, material para ejercitación práctica previamente elaborado, publicaciones periódicas y/o de revistas especializadas. Estados Contables reales de diversos tipos de entes, etc.

Actuación esperada de los alumnos: Lectura de la bibliografía que se indique en cada clase. Participación activa en clase. Formación de grupos con el objeto de elaborar y conclusiones sobre trabajos encomendados. La realización de las actividades que se prevé posibilitará el mejor aprovechamiento del tiempo del curso lectivo y de las clases, permitiendo la existencia de espacios de reflexión y reelaboración de los nuevos conocimientos.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Análisis y discusión de casos reales, Presentación y Defensa de Trabajos en Grupos.

**12. Bibliografía propuesta:**

Básica:

- Fowler Newton, E. (2016) *Contabilidad Básica*. Quinta Edición. La Ley.
- Kablan, R. y Norton D. (2002) *El Cuadro de Mando Integral*. Barcelona. Gestión 2000 S.A.



- Pahlen Acuña, Ricardo J. (2015) *Contabilidad: Pasado, presente y Futuro*. La Ley
  - Pérez, J.O. (2014) *Análisis de Estados Financieros*. Buenos Aires. Editorial Education.
  - Senderovich, I. y Telias, A (2015) *Análisis e Interpretación de Estados Contables*. Ediciones Macchi.
- Complementaria:
- Fowler Newton, E. (1996) *Análisis de estados contables*. Buenos Aires. Ediciones Macchi.
  - Ostengo, H.C. (2006) *Control de Gestión*. Buenos Aires. Editorial Buyatti.
  - Viegas, J.C., Pahlen Acuña, R., Campo A. (2009) *Contabilidad Pasado, Presente y Futuro*. Buenos Aires. La Ley.
  - Viegas, J.C. y Pérez J.O. (2011). *Confeción de Estados Financieros y Control de Auditoría*. Buenos Aires. Editorial Buyatti.
  - Viegas, J.C., Chaves, O., Chyrikins, H. (1998) *Teoría Contable*. Buenos Aires. Ediciones Macchi.

**13. Modalidad de evaluación y requisitos de aprobación y promoción:**

La nota final del alumno se conformará de la siguiente manera:

- a. 40% por su trabajo durante el desarrollo de la materia: participación activa, observación directa de las actitudes de los alumnos en el estudio independiente, la resolución de situaciones problemáticas, la participación en el debate, la preparación y exposición de trabajos grupales y/o individuales.
- b. 60% por examen final, bajo la modalidad múltiple choice, con fundamentación.

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**N02-TÉCNICAS CUANTITATIVAS FINANCIERAS**

**2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica: 10 horas.
- b- Carga horaria práctica: 10 horas.
- c- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 20 horas.

**3. Docente responsable:**

Jorge V. Pilar - UNNE

Doctor en Ingeniería de Recursos Hídricos y Saneamiento Ambiental (IPH-UFRGS-Brasil), 2003.  
Master en Ingeniería, Recursos Hídricos y Saneamiento Ambiental (IPH-UFRGS-Brasil), 1998.  
Ingeniero Hidráulico (Facultad Ingeniería-UNNE-Argentina), 1987. Ex Decano de la Facultad de Ingeniería de la UNNE. Investigador, Categoría III del Programa de Incentivos. Codirector de proyectos de investigación. Autor y coautor de publicaciones científicas nacionales e internacionales.

**4. Docentes dictantes:**

Jorge V. Pilar - UNNE

**5. Objetivos de la actividad curricular:**

Proporcionar conocimientos teóricos y prácticos sobre las principales herramientas del cálculo financiero, que posibiliten analizar operaciones financieras, valorar flujos de capitales en el tiempo, manejar los métodos usuales de interés, los principales sistemas de financiamiento de préstamos y el cálculo de la tasa de interés implícita en dichas operaciones.

**6. Carácter:** obligatorio

**7. Modalidad:** módulo teórico – práctico.

**8. Dictado:** presencial.

**9. Contenidos mínimos:**

Operaciones financieras a interés simple y a interés compuesto. Constitución de capitales mediante servicios periódicos. Reembolso de préstamos mediante servicios periódicos. Características de los Mercados de Empréstitos con emisión de Obligaciones. Estructura temporal de las tasas de interés. Valuación de empréstitos. Gestión patrimonial y administración de carteras. Otros modelos cuantitativos para la toma de decisiones de negocios en competencia.





**10. Modalidad del dictado:**

Desarrollo de clases teórico/prácticas y presentación de ejemplos/casos. Todas las clases estarán organizadas con estructura de taller, permitiendo evaluación y discusión de contenidos y de metodologías. Consultas a través de e-mail para el tiempo de trabajo independiente del alumno.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

- Práctico N° 1: Operaciones financieras a interés simple e interés compuesto
- Práctico N° 2: Distintos sistemas de reembolso de préstamos para financiar emprendimientos.
- Práctico N° 3: Casos simples de simulación y optimización lineal y dinámica.
- Práctico N° 4: Constitución de carteras de inversión aplicando modelos de optimización.
- Práctico N° 5: Casos simples de análisis multiobjetivo.
- Práctico N° 6: Casos simples de aplicación de la Lógica Difusa.

**12. Bibliografía**

Básica

- Eppen, G.D.; Gould, F.J.; Schmidt, C.P.; Moore, J.H.; Weatherford, L.R. (2000) *Investigación de operaciones en la ciencia administrativa*. 5.ed. México: Pearson – Prentice Hall.
- García-Santillán, A. (2014) *Matemáticas Financieras para la toma de decisiones*. Euromediterranean Network. Universidad de Málaga Edición electrónica. Texto completo en [www.eumed.net/libros](http://www.eumed.net/libros).
- Pilar, J.V. (2012) *Herramientas para la gestión y la toma de decisiones*. 2.ed. Salta: Editorial Hanne. 138p. Texto completo en [www.jorgepilar.com/assets/pdf/Herramientas-para-la-gestion-2-edic\\_Jorge-Pilar.pdf](http://www.jorgepilar.com/assets/pdf/Herramientas-para-la-gestion-2-edic_Jorge-Pilar.pdf).

Complementaria:

- Morales C., C. M. (2014) *Finanzas del proyecto: Introducción a las Matemáticas Financieras*. Medellín: Editorial Esumer. Medellín. 288p. ISBN: 978-958-8599-64-9. Texto completo en [www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/feem/libros/finanzasdelproyecto.pdf](http://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/feem/libros/finanzasdelproyecto.pdf).
- Romero, C. (1996) *Análisis de las decisiones multicriterio*. Madrid: Algorán
- Taha, H.A. (2004) *Investigación de operaciones*. 7ma.ed. México: Pearson.
- Wayne, W.L. (2005) *Investigación de operaciones*. 4ta. ed. México: Cengage Learning Editores.

**13. Modalidad de evaluación y requisitos de aprobación y promoción:**

La evaluación se realizará a partir de las siguientes instancias:

- Conceptual a partir del análisis y discusión en las clases presenciales;
- Resolución de una guía de trabajos prácticos.

Los requisitos de aprobación del curso se estructuran de la forma siguiente:

- 75 % de asistencia a las clases teórico – prácticas;
- Aprobación de la guía de trabajos prácticos

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**N03-PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN**

**2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica: 15 horas.
- b- Carga horaria práctica: 15 horas.
- c- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 30 horas.

**3. Docente responsable:**

Mgter. Martín López Armengol

Magister en Dirección de Empresas con orientación en Marketing (Universidad Nacional de La Plata),  
Especialista en Marketing (Universidad Argentina de la Empresa) Licenciado en Administración



Universidad Nacional de La Plata. Ex Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Coordinador Técnico de la comisión de Administración de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, desde julio de 2008 hasta la actualidad. Miembro del Consejo Asesor del Área de Administración del Centro de Estudios Científicos y Técnicos de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. Investigador, Categoría IV del Programa de Incentivos. Autor y coautor de publicaciones científicas nacionales e internacionales.

**4. Docentes dictantes:**

Mgter. Martín López Armengol.  
Mgter Elsa Ibarra.

**5. Objetivos de la actividad curricular:**

El objetivo del curso es brindar los conocimientos básicos sobre la teoría administrativa y las técnicas administrativas. El alumno deberá ser capaz de:

- Conocer y comprender el funcionamiento de las organizaciones
- Conocer y comprender la tarea administrativa
- Analizar la evolución de la teoría del pensamiento administrativo
- Interpretar las relaciones de la organización y su entorno
- Interpretar los procesos administrativos dinámicos
- Aplicar las técnicas administrativas propuestas

**6. Carácter:** obligatorio

**7. Modalidad:** módulo teórico – práctico.

**8. Dictado:** presencial.

**9. Contenidos mínimos:**

Los administradores y la administración: Introducción. La creación de riqueza y la administración. La empresa. Las grandes etapas de la evolución del pensamiento en administración. Tareas del Administrador. La introducción al estudio de las organizaciones: La organización como teoría, como sujeto y como técnica. Las disciplinas vinculadas al estudio de las organizaciones. La comprensión del comportamiento grupal. Los procesos de dirección. La motivación. El liderazgo. La comunicación y las habilidades interpersonales. El poder. El conflicto. Los fundamentos de la estructura organizacional. Competitividad organizacional.

**10. Metodología del dictado:**

Clases teóricas: preguntas y respuestas (debate) de y hacia los alumnos. Ejemplos de clase y aquellos elaborados por los alumnos. Actividades áulicas.

Resolución de casos, tanto teóricos como prácticos en el aula y fuera del aula con el apoyo del aula virtual como complemento de la presencialidad.

Investigación de temas por parte de los alumnos como actividad fuera del aula: Uso de internet y fuentes bibliográficas de la temática.

(1 a 3): calificación conceptual y en proceso que surja de la participación del estudiante.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Las actividades prácticas se realizarán en forma integral y aplicada a alguna organización elegida, concluyendo en un trabajo final. Estas actividades serán la base para el trabajo final.

- Escuelas y teorías de la administración y sus aportes
- Características de las Organizaciones. Niveles. Contexto.
- Aplicación de los principios de administración y organización.
- Clasificación de empresas. Áreas de la empresa.
- Estructura. Manuales y organigramas. Nuevas modalidades de estructura.
- Dirección/Gestión/ Gerentes. Administradores.
- Acciones de Responsabilidad Social.



## 12. Bibliografía

### Básica

- Álvarez, H. (2011) *Administración un enfoque interdisciplinario y competitivo en la nueva modernidad*. Eudecor. Córdoba.
- Barcos, S.J. (2009) *Tres cuestiones esenciales para el aprendizaje de la Administración*. Ed. Haber Ciencias Económicas. La Plata, Buenos Aires.
- Barcos, Narváez y otros (1998) *Qué es administración – Las organizaciones del futuro*. Ed. Macchi, Buenos Aires.
- De Zuani, E.R. (2016) *Introducción a la Administración de Organizaciones-Fundamentos teóricos y metodológicos para el diseño y la gestión de organizaciones*. Segunda edición ampliada – Editorial Hanne. Buenos Aires.
- Mintzberg, H. (1990) *Diseño de Organizaciones Eficientes*. Ed. El Ateneo – Buenos Aires.

### Complementaria

- De Zuani, Elio R., Laborda Castillo, L (2016) *Fundamentos de Gestión Empresarial – Teoría y práctica desde un enfoque sistémico*. Valleta Ediciones, Buenos Aires.
- De Zuani, Elio R., Laborda Castillo, L (2006) *Diseños de Modelos de funcionamiento organizativo de la empresa, un enfoque estratégico*. Ed. MAKTUS– Salta, Argentina.
- Gibson, J. L. y otros (2001) – *Las Organizaciones. Comportamiento, Estructura, Procesos*. Décima edición. Ed. Mc Graw Hil /Interamericana de Chile Ltda, Chile.
- Stoner, J. y otros (1995) *Administración*. Sexta edición – Ed. Prentice Hall - México.
- Vicente, Miguel A. y Erdellan, Claudio R. (2016) *Técnicas para transformar su empresa en una pyme exitosa*. ERREPAR S.A. CABA.

## 13. Modalidad de evaluación y requisitos de aprobación y promoción:

Sistema de Regularidad: Para regularizar la materia el alumno deberá:

Asistir al 80 % de las clases teóricas, de discusión y de aplicación.

Presentar y aprobar las evaluaciones y las aplicaciones de las clases de discusión y aplicación.

Presentar y aprobar los casos elaborados en grupo.

*Examen final*: consistirá en un trabajo final integrador con contenidos teóricos y prácticos para lo cual el alumno deberá demostrar un mínimo del 70 % del conocimiento de la asignatura con defenisa, sea escrita u oral, la que definirá la promoción.

### 1. Denominación de la actividad curricular:

N04-ECONOMÍA DE LA EMPRESA

### 2. Carga Horaria:

a- Carga horaria teórica: 15 horas.

b- Carga horaria práctica: 15 horas.

c- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 30 horas.

### 3. Docente responsable:

Lucas Ferrero – UNNE

Licenciado en Economía UNNE 1998; Master en Economía U de San Andrés 1999; Doctor en Economía Bocconi University – Milano Italia 2007. Profesor Titular de la cátedra Economía Monetaria, crédito y Banca UNNE desde 2007; Ex Profesor Titular de la cátedra Política Económica de la UN de Misiones; Ex profesor Adjunto cátedra Microeconomía 2 de la UNNE.

### 4. Docentes dictantes:

- Dr. Lucas Ferrero – UNNE

- Dra. Elena Alfonso - UNNE

### 5. Objetivos de la actividad curricular:

El principal objetivo es enseñar al alumno el manejo y la aplicación práctica de las técnicas y herramientas propias de la dirección de empresas, que le faciliten el reconocimiento, diagnóstico y resolución de los diversos problemas de índole económica con que se enfrentará la gestión.



Es decir, el proceso de enseñanza-aprendizaje de esta asignatura, consiste en brindar los conocimientos suficientes, para que el alumno pueda aprender y desarrollar su capacidad y habilidad para asesorar y/o dirigir instituciones y procesos basándose en la dimensión económica de la actividad empresarial.

**6. Carácter:** obligatorio

**7. Modalidad:** módulo teórico – práctico.

**8. Dictado:** presencial.

**9. Contenidos mínimos:**

Definiciones fundamentales. La demanda. La oferta. Estructura de mercado. Ampliaciones. Microeconomía y macroeconomía. El sector público. El sector monetario y financiero. El sector externo. Crecimiento y desarrollo.

**10. Metodología del dictado**

El dictado se realizará a través de clases magistrales, con interacciones y planteo de casos para su análisis. Se presentarán datos y metodologías de tratamiento e interpretación por medios de exposiciones electrónicas. Tanto estas exposiciones como las tareas prácticas a cargo de los alumnos serán seguidas fuera del ámbito presencial por medio de aulas virtuales o conexiones vía plataformas abiertas.

**11. Actividades prácticas a desarrollar**

Las actividades prácticas comprenderán la aplicación de conceptos a ejercicios estructurados, al tratamiento e interpretación de información proveniente de fuentes primarias, reportes y artículos periodísticos.

**12. Bibliografía**

Básica:

Blanchard O. y D. Perez Enrri (2004). *Macroeconomía Teoría y política económica con aplicaciones a América Latina*. Primera Edición. Prentice May.

Dixit, A. y K., Nalebuff (2010). *El arte de la estrategia: La teoría de juegos, guía del éxito en sus negocios y en su vida diaria*. Barcelona: Antoni Bosch. España.

Mankiw, N. G. (2004). *Principios de economía*. Tercera edición. McGraw-Hill.

Parkin, M. (2007). *Microeconomía*. Ed. Addison-Wesley Iberoamericana.

Stiglitz, J. E. (2004). *Microeconomía*. Segunda edición. Editorial Ariel.

Complementaria:

Banco Mundial (2009). Informe sobre el desarrollo mundial. Una nueva geografía económica. Una coedición del Banco Mundial, Mundi-Prensa y Mayol Ediciones, S.A. Washington D.C.

Braun, M. y L. Llach (2007). *Macroeconomía Argentina*. Buenos Aires. Argentina. Edición: eAlfa-omega Grupo Editor.

Frank, R. (2014). El economista naturalista. En busca de explicaciones para los enigmas cotidianos. Editorial Península Atalaya.

Mankiw, G. N. (2013). *Macroeconomía*. Octava Edición. Barcelona, España: Antoni Bosch Editor.

May, R. y M. Lieberman (2010). *Microeconomía. Principios y aplicaciones*. Tercera Edición. Editorial Thomson.

Mishkin, F. S. (2008). *Moneda, banca y mercados financieros*. Octava Edición. Pearson. Addison Wesley.

Rodrik, D. (2016). *Las leyes de la economía: Los aciertos y errores de una ciencia en entredicho*. Kindle Edition. Deusto.

Shepherd, W. G. (2015). *The economics of industrial organization*. Fifth Edition. Waveland Press Inc. Illinois.

Varian, H. R. (2003). *Microeconomía Intermedia*. Quinta edición. Antoni Bosch Ed.

**13. Modalidad de evaluación y requisitos de aprobación y promoción:**

Para aprobar el curso es imprescindible:

Haber asistido al menos al 75% de las clases presenciales.





Haber presentado y aprobado tres trabajos prácticos y ejercitaciones (mínimo 6/10).  
Haber presentado y aprobado el trabajo final integrador aplicado.

La no presentación de los trabajos, sin causa justificada y debidamente documentada, implica la calificación final de "No presentado".

### **CICLO I – APOYO A LA GESTIÓN**

#### **1. Denominación de la actividad curricular:**

**G01- SISTEMAS DE INFORMACION**

#### **2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica: 15 horas.
- b- Carga horaria práctica: 15 horas.
- c- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 30 horas.

#### **3. Docente responsable:**

Dr. Agustín Enrique GATTO

Contador Público UBA; Master en Dirección de Empresas en Universidad de Deusto (España) USAL Argentina, 2000; Profesor Titular de la cátedra Planificación y Control de Gestión de la Universidad del Salvador desde 1993; Profesor Adjunto de la cátedra Gestión y Costos de la UBA desde 1989; Profesor Adjunto de Contabilidad Superior en UBA desde 1988; Profesor Adjunto de Contabilidad Patrimonial de UBA desde 2002; Profesor Adjunto del Seminario de Integración y Aplicación Profesional de la UBA desde 2003. Docente de posgrado en la UBA en la UNNE, UTN Resistencia, UN Rosario, UN de Mar del Plata, UN de Entre Ríos, UN de Cuyo. Director de Tesis, autor de libros y publicaciones relativos a su especialidad.

#### **4. Docentes dictantes:**

Dr. Agustín Enrique GATTO

#### **5. Objetivos de la actividad curricular:**

- a) Conocer el alcance, fundamentos y aplicaciones de la Contabilidad de Gestión.
- b) Conocer y comprender los conceptos contables básicos para lograr eficacia en la comprensión de información para la toma de decisiones.
- c) Conocer y comprender el análisis de la información para lograr eficacia en el control de gestión.
- d) Conocer y comprender a través de un sistema de información la situación de la organización a fin de tomar decisiones eficaces de gestión.

#### **6. Carácter:** obligatorio

#### **7. Modalidad:** módulo teórico – práctico.

#### **8. Dictado:** presencial.

#### **9. Contenidos mínimos**

Introducción. Enfoque sistémico de la organización: Anatomía de la organización. Contexto competitivo local e internacional. Planificación y control de gestión: Administración por objetivos y Tablero de control. Evaluación de los resultados organizacionales: Análisis de sensibilidad.

#### **10. Metodología del dictado**

- Exposiciones dialogadas.
- Casos prácticos de resolución individual y plenaria.
- Casos prácticos de resolución grupal y plenaria

#### **11. Actividades prácticas a desarrollar**

- Análisis de casos de organizaciones empresariales de nivel nacional e internacional con consignas dadas orientadas a desarrollar habilidades tales como el análisis, la síntesis y la evaluación de la



información, como así también el pensamiento crítico para facilitar la integración de los conocimientos de la materia, e incentivar el trabajo en equipo y la toma de decisiones.

### 12. Bibliografía:

#### Básica:

Fowler Newton, E. (2010) *Análisis de estados contables*. Buenos Aires. La Ley.  
Peralta, J. A. (2010) *La Gestión Empresarial y los Costos*. Buenos Aires. La Ley.  
Sallénave, J.P. (2006) *Gerencia y planeación estratégica*. Buenos Aires. Norma.

#### Complementaria:

Backer, Jacobsen y Ramírez Padilla (2010) *Un enfoque administrativo para la Toma de Decisiones*. Mc.Graw Hill  
Horngren; Foster y Datar (1996) *Contabilidad de Costos*. Un enfoque gerencial. Prentice Hall.  
Kaplan, R. y Norton D. (1999) *The Balanced Scorecard*. Gestión 2000

Lazzati, S. et al (1993) *Contabilidad Gerencial e Inflación*. Macchi, 1993

### 13. Requisitos de aprobación y promoción:

- 75% de asistencia a clases
- Presentación de los trabajos prácticos requeridos
- Un examen parcial escrito
- Un examen final oral.

Se considerarán los siguientes aspectos.

- Activa participación en clases de cada alumno
- Examen parcial escrito sobre conocimientos teóricos adquiridos
- Examen final basado en un caso.

#### 1. Denominación de la actividad curricular:

##### G02-TOMA DE DECISIONES

#### 2. Carga Horaria:

- a- Carga horaria teórica presencial: 15 horas.
- b- Carga horaria teórica no presencial: 5 horas.
- c- Carga horaria práctica presencial: 15 horas.
- d- Carga horaria práctica no presencial: 5 horas.
- e- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 40 horas.
- f- Porcentaje de carga no presencial: 25%

#### 3. Docente responsable:

Dr. Agustín Enrique GATTO

Contador Público UBA 1972; Máster en Dirección de Empresas en Universidad de Deusto (España) USAL Argentina 2000; Profesor Titular de la cátedra Planificación y Control de Gestión de la Universidad del Salvador desde 1993; Profesor Adjunto de la cátedra Gestión y Costos de la UBA desde 1989; Profesor Adjunto de Contabilidad Superior en UBA desde 1988; Profesor Adjunto de Contabilidad Patrimonial de UBA desde 2002; Profesor Adjunto del Seminario de Integración y Aplicación Profesional de la UBA desde 2003. Docente de posgrado en la UBA en la UNNE, UTN Resistencia, UN Rosario, UN de Mar del Plata, UN de Entre Ríos, UN de Cuyo. Director de Tesis, autor de libros y publicaciones relativos a su especialidad.

#### 4. Docentes dictantes:

- Dr. Agustín Enrique GATTO
- Mgter. Adriana Quintana.

#### 5. Objetivos de la actividad curricular:

- Reconocer la importancia de usar métodos para tomar decisiones para lograr eficacia en las organizaciones.



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386



- Reconocer la importancia de la información en los procesos de toma de decisiones.
- Conocer y comprender la metodología de toma de decisiones.
- Conocer y comprender herramientas de evaluación de decisiones.
- Dar aplicación prácticas a las técnicas mencionadas.

**6. Modalidad:** curso teórico – práctico

**7. Dictado:** presencial

**8. Carácter:** obligatorio

**9. Contenidos mínimos:**

Metodología de la Toma de Decisiones. Análisis de Mercado. Modelos de Decisión. Herramientas para la toma de decisiones competitivas.

**10. Metodología de dictado**

Exposición dialogada

Casos para análisis en las clases presenciales y a través del aula virtual.

**11. Actividades prácticas a desarrollar**

Casos prácticos de resolución individual y grupal.

Reunión plenaria. El seguimiento y evaluación tendrán como eje la búsqueda de información para la resolución del caso y las conclusiones respectivas.

Simulación de negocios.

**12. Bibliografía**

Básica:

Gatto, A. y otros (2001). Planificar y controlar costos variables. La Ley

Lazzatti, S. (2014). La Toma de Decisiones. Granica. Buenos Aires.

Render, B. (2016). Métodos Cuantitativos para los Negocios. Addison-Wesley

Complementaria:

Dresdner, E. y otros (1997). Técnicas cuantitativas. Universo.

Giménez y otros (2006). Decisiones en la gestión de costos para crear valor. Errepar

Lazzatti, S. (2017). Contabilidad e Inflación. Granica. Buenos Aires.

Sallenave, J. P. (2002). Gerencia Y Planificación Estratégica. Editorial Norma. Bogotá

**13. Modalidad de evaluación y requisitos de promoción:**

Participación en clases de cada alumno

Aprobación de las consignas del aula virtual de cada alumno

Participación en la simulación de negocios de cada alumno

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**G03-DERECHO EMPRESARIO**

**2. Carga Horaria:**

a- Carga horaria teórica: 10 horas.

b- Carga horaria práctica: 10 horas.

c- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 20 horas.

**3. Docente responsable:**

Dr Augusto Horacio Arduino

Abogado (UNNE). Especialista en Ciencias Sociales con mención en Lectura, escritura y educación

(FLACSO). Profesor Titular de la asignatura Derecho Comercial II e Industrial desde el año 2000 hasta

la actualidad. Director de Proyecto de Investigación sobre Gestión Judicial. Investigador sobre

propiedad intelectual. Autor de Libros (Obras colectivas y Tratados). Autor de numerosas publicaciones



en materia comercial en revistas nacionales como La Ley, El Derecho, Jurisprudencia Argentina, Doctrina Societaria y Concursal (Errepar), Compendio Jurídico (Errepar).

**4. Docentes dictantes:**

Dr. Augusto Horacio Arduino

**5. Objetivos de la actividad curricular:**

- Delimitar el alcance de las reformas del Código Civil y Comercial de la Nación en el concepto de empresa, el régimen de las personas jurídicas y los contratos asociativos.
- Examinar los principios generales del derecho laboral y su relación con la problemática del desempleo.
- Conocer los fundamentos y mecanismos en que se produce la insolvencia y cuáles son las vías para solucionar las crisis ocasionadas por ésta y los procesos liquidatorios del patrimonio.
- Conocer los fundamentos y la regulación nacional en materia de marcas y patentes.

**6. Carácter:** obligatorio

**7. Modalidad:** módulo teórico – práctico.

**8. Dictado:** presencial

**9. Contenidos mínimos**

La empresa. Concepto y naturaleza jurídica. Contratos asociativos. Personas Jurídicas. Función social y económica de la empresa. Constitución de los grupos colectivos. Distintos tipos. Régimen legal argentino. Régimen de creación, funcionamiento y liquidación. Sociedad Irregular y de hecho. Agrupamiento de sociedades y empresas en el derecho vigente argentino. Consecuencias sociales y económicas de los concursos de empresas. El contrato de trabajo en el derecho vigente argentino. Objeto y sujeto. Ley de empleo. Formas de contratación, individual y colectiva. Conflictos individuales y colectivos. La huelga. Régimen legal argentino sobre patentes y marcas.

**10. Metodología del dictado**

Exposición magistral de los contenidos por unidades

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Análisis de casos reales de la práctica profesional y basados en fallos y jurisprudencia, que permitan la integración de los temas abordados a través de un pensamiento crítico que exija el análisis y la definición de posturas sobre el caso.

**12. Bibliografía**

**Obligatoria**

- Calvo Costa, Carlos A. (Director) (2015) *Código Civil y Comercial de la Nación*, Buenos Aires, La Ley  
Martorell, E. (Director) (2010) *Tratado de Derecho Comercial*, Buenos Aires, La Ley.  
Otamendí, J. (2003) *Derecho de marcas.*, Buenos Aires, Lexis Nexis.

**Complementaria**

- Abalos, V. (2003) *El fuero de atracción concursal y la subasta judicial. Su vinculación y problemática, en Derecho Concursal aplicado*, Ad-Hoc, Buenos Aires.  
Alconada Aramburu, C. (2003) *Fuero de atracción en la quiebra*, La Ley. 81-707.  
Alegria H. *La presentación y la ratificación en el concurso preventivo de sociedades*, JA, doctrina 1973 – 650.  
Allende, G. L., *Ley de concursos. Privilegios*. E.D. 45-896.  
Arduino, A. H.L. (Septiembre 2010) *Reseña de Jurisprudencia sobre concursos y quiebras*. Revista Doctrina Societaria y Concursal N° 274, Editorial Errepar, Buenos Aires.  
Arduino, A.H.L. (Noviembre 2011) *Regulación de honorarios en la legislación concursal: notas en torno a las situaciones no específicamente previstas en el artículo 265 de la ley 24522*. Doctrina Societaria y Concursal N° 288, Editorial Errepar, Buenos Aires





Arduino, A.H.L. (Octubre 2011) *La inexistencia de causa en los títulos abstractos: Condiciones para su alegación*. Revista de Derecho Comercial, del consumidor y de la empresa, año II-Número 5. La Ley.

Arduino A.H.L..(14 de julio de 2016) *Sustracción, pérdida o destrucción de los libros de registro: su regulación en el Código Civil y Comercial*, ED.

Arduino A.H.L. (2012) *Funcionarios y empleados de los concursos. Designación y funciones*. En Ley de concursos y quiebras comentada. Martorell Ernesto E. Director. La Ley, Buenos Aires,

Arduino, A.H.L. y Azeves, A.H. (13 de julio de 2007) *Valuación de la marca en los procesos concursales*. El Derecho, N° 11798.

Baracat, E.J. (1995) *Honorarios en la nueva Ley de Quiebras*. Revista Derecho y empresa No. 4, Rosario.

Beltrán, E. *Hacia un derecho preconcursal: El proyecto de ley belga sobre empresas en dificultades*. RDCO, 1985-269.

Bergel, S.D. *Conjunto económico y concurso preventivo*, ED 90-369.

Bergel, S.D. *Convocatoria de acreedores sin cesación de pagos*, ED 19-469.

Cámara, H. *El concurso preventivo y la quiebra*, Buenos Aires, Lexis Nexos, 2004-2007.

De Diego, D. (1999) *Manual de Derecho del Trabajo y la Seguridad Social*, Abeledo Perrot, Buenos Aires.

Etcheverry, R. A. (1982) *Supuestos de extensión de la quiebra*, La Ley-B-812.

Fernández R.L. (1943) *Código de Comercio Comentado*. Buenos Aires.

Fusaro Bertelío (1988) *Teoría y práctica de la ley 19551*, Buenos Aires. Depalma

García Martínez, R. y Fernandez Madrid, J. (1976) *Concursos y quiebras*, Buenos Aires. Contabilidad Moderna.

Garriguez, J. (1987) *Curso de Derecho Mercantil*, Temis, Bogota.

Grisolia, J.A., Hierrezuelo, R.D. (2010) *Derecho y deberes en el contrato de trabajo*, Buenos Aires, Abeledo Perrot.

Lorente, J.A. (1995) *Nueva Ley de Concursos y Quiebras*, Buenos Aires. Gowa

Maffia, O. (1982) *Verificación de créditos*. Buenos Aires. Zavallia.

Otamendi, J. (2003) *Derecho de marcas*. Buenos Aires, Lexis Nexos.

Pajardi, P. Kleidermacher, A. colab. [et al.] (1991) *Derecho concursal*. Buenos Aires: Ábaco,

Rivera, J. (2006) *Derecho concursal*. Buenos Aires: La Ley.

Vítolo, D.R. (2013) *Abuso en las propuestas de acuerdo preventivo en relación con la privación del derecho de propiedad de los acreedores*. En: Pereyra, Alicia S. [et al.], El abuso y el fraude en el derecho societario, concursal y del consumidor, Buenos Aires, Legis,

Zavala Rodríguez C.J. (1972) *Código de Comercio y Leyes Complementarias comentado y concordado*. Buenos Aires. Depalma.

• **Requisitos de aprobación y/o promoción:**

Mediante un trabajo final integrador a desarrollar sobre una empresa real o ideal, cuya consigna será entregada a los cursantes en la primera clase, el cual será defendido individualmente en fechas a determinar.

**1. Denominación de la actividad curricular:  
G04-ESTADÍSTICA PARA LA GESTIÓN**

**2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica presencial: 12 horas.
- b- Carga horaria teórica no presencial: 3 horas.
- c- Carga horaria práctica presencial: 10 horas.
- d- Carga horaria práctica no presencial: 5 horas.
- e- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 30 horas.
- f- Porcentaje de carga no presencial: 26.67%

**3. Docente responsable:**

Dr. Matías Hisgen

Licenciado en Economía en la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE. Actualmente se encuentra realizando su Tesis de Doctorado en el Programa Oficial de Postgrado en Estadística e Investigación Operativa de la Universidad de Santiago de Compostela. Profesor Titular en la cátedra Econometría de

*Handwritten signature*



la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE). Su formación incluye un Master en Economía del Departamento de Economía de la Universidad de San Andrés (2003) y el Master en Técnicas Estadísticas del Programa Oficial de Postgrado en Estadística e Investigación Operativa de la Universidad de Santiago de Compostela (2009). Desde 2010 es miembro de "Grupo Interdisciplinar en Estadística, Computación, Medicina y Biología", Departamento de Estadística e I.O., Universidad de Santiago de Compostela y participa de forma activa como coordinador de Investigación del Centro de Estudios para el Desarrollo de Corrientes de la Fundación Norte Estratégico, miembro del grupo "Methods and Applications in Semiparametric, Functional and Spatial-temporal Statistics" del Ministerio de Ciencia e Innovación (Gobierno de España) en el Departamento de Estadística e I.O. la Universidad de Santiago de Compostela.

**4. Docentes dictantes:**

Dr. Matías Hisgen

**5. Objetivos de la actividad curricular:**

Permitir en el maestrando la profundización de los aspectos conceptuales y empíricos de la Estadística Descriptiva, y facilitarle su aplicación en el campo de la gestión empresarial, fundamentalmente mediante la utilización de medios informáticos.

El maestrando deberá estar capacitado para comprender el uso de las herramientas de la computación aplicadas a la Estadística y su aprovechamiento en la realización de las tareas propias de esa disciplina en la gestión empresarial.

**6. Carácter:** obligatorio

**7. Modalidad:** módulo teórico – práctico.

**8. Dictado:** presencial.

**9. Contenidos mínimos**

Conceptos básicos de Investigación. Escalas de medición y presentación de datos. Medidas de tendencia central y de variabilidad. Elementos de Cálculo de Probabilidad. La distribución normal y las transformaciones percentiles. Distribuciones muestrales. Estadística inferencial. Análisis de la varianza. Regresión y correlación lineal. Estimación por intervalos y test de hipótesis. Regresión múltiple. Regresión con variables ficticias. Modelos autorregresivos.

**10. Metodología del dictado**

El dictado del módulo se llevará a cabo mediante la aplicación de la siguiente metodología:

- Clases teórico-prácticas destinadas a describir y aplicar las herramientas estadísticas de principal uso en el campo de la Gestión Empresarial. En las citadas clases se fomentará una continua interacción entre los maestrandos y el docente a cargo del dictado.
- Clases de nivelación para el caso de maestrandos que requieran un apoyo especial, en fechas y horas a determinar con los interesados.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Tratamiento y solución de casos prácticos por parte de los maestrandos, relacionados con temas propios de la Estadística para la Gestión Empresarial.

Formación de grupos de trabajo donde los maestrandos abordarán el análisis de un caso de estudio real. Los casos serán elegidos por los cursantes (bajo supervisión del docente), y serán presentados en una monografía (a entregar en fecha a determinar), utilizando la plataforma virtual de la Maestría.

**12. Bibliografía propuesta**

Básica:

Anderson, D., Sweeney D. y Williams T. (2012) *Estadística para Negocios y Economía*. Méjico. Cengage Learning Editores. 11ª edición.

Wooldridge, J. (2010) *Introducción a la Econometría: Un enfoque moderno*. Méjico. Cengage Learning Editores. 4ª edición.

Complementaria:



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386



Hisgen C. M. (2018) *Breve Guía de Stata*. Departamento de Economía. Facultad de Ciencias Económicas. UNNE.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2019) INDEC Informa. Buenos Aires. Año 23, Número 9, septiembre de 2018. Disponible online: [https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/publicaciones/indecinforma/indec\\_informa\\_09\\_18.pdf](https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/publicaciones/indecinforma/indec_informa_09_18.pdf)

Levine D., Krehbiel T. y Berenson M. (2014) *Estadística para Administración*. Méjico. Editorial Pearson Educación. 6ª edición.

Mason R., Lind D. y Marchal W. (2004) *Estadística para administración y economía*. Méjico. Editorial Alfaomega. 11ª edición.

Newbold P., Carlson W. y Thorne B. (2013) *Estadística para Administración y Economía*. Méjico, Pearson Educación. 8ª edición.

### 13. Requisitos de aprobación y/o promoción:

Para regularizar la asignatura: el maestrando deberá acreditar una asistencia al 75% de las clases que se dicten, e integrar uno de los equipos que redactará y defenderá la monografía.

Para aprobar la asignatura se requiere cumplir con los siguientes requisitos:

- El maestrando deberá participar de la monografía grupal a ser entregada al docente luego de finalizar el cursado.
- El maestrando deberá entregar un trabajo práctico final individual, basado en una base de datos real a consignar con el docente o propuesta por él mismo.

#### 1. Denominación de la actividad curricular:

**G05-RÉGIMEN TRIBUTARIO**

#### 2. Carga Horaria:

- a- Carga horaria teórica: 10 horas.
- b- Carga horaria práctica: 10 horas.
- c- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 20 horas.

#### 3. Docente responsable:

Mgtr. Cra. Margarita C. Carbajal.

Contadora Pública. Posgrado de Especialización en Tributación Facultad de Ciencias Económicas UNNE. Máster en Derecho Tributario Universidad de Barcelona. Profesora Adjunto de la cátedra Régimen Tributario Facultad de Ciencias Económicas UNNE. Profesora Titular de la cátedra Liquidación Impuestos II Facultad de Ciencias Económicas Universidad de la Cuenca del Plata. Jefe titular de la división Capacitación de la Dirección Regional Resistencia de la AFIP. Autora de trabajos de investigación en la especialidad. Expositora en ámbitos académicos.

#### 4. Docentes dictantes:

Mgtr. Cra. Margarita C. Carbajal.

#### 5. Objetivos de la actividad curricular:

- Adquirir los conocimientos necesarios para inferir como la política fiscal determina y condiciona la actividad empresarial.
- Analizar las nociones fundamentales de la legislación positiva, con especial hincapié en aquellas que mayor vinculación guardan con la actividad empresarial.
- Conocer los efectos de los gravámenes sobre diferentes tipos de actividades en nuestro país, el tratamiento a la pequeña y mediana empresa.
- Conocer el tratamiento fiscal de los distintos instrumentos, operaciones y actividades de la región.

#### 6. Carácter: obligatorio

#### 7. Modalidad: módulo teórico – práctico.

#### 8. Dictado: presencial.

4



### 9. Contenidos mínimos

Esquema de la actividad financiera del Estado. Los principios de la imposición. El marco constitucional de la imposición. Los impuestos en particular. Imposición sobre los beneficios. La imposición sobre los intereses. Exenciones y exclusiones. Imposición patrimonial. Imposición sobre los consumos. Impuesto a los consumos nacionales. Impuestos locales sobre ingresos brutos y otros. Régimen de seguridad social y trabajo. La imposición y las empresas. Operaciones financieras especiales. La tributación y determinadas actividades empresarias. La problemática de la pequeña y mediana empresa. La globalización y la actividad empresarial.

### 10. Metodología del dictado

Las actividades teóricas se desarrollarán en el aula mediante estrategias de interacción entre la exposición docente dialogada con los cursantes, la libre manifestación de opiniones en clase, con el requisito obligatorio de la seriedad y fundamento de las posiciones asumidas.

### 11. Actividades prácticas a desarrollar

Las actividades prácticas consistirán en trabajos grupales y/o individuales; se formularán casos de análisis (fallos) e interpretación de la normativa, la jurisprudencia y la doctrina, todo ello encaminado al desarrollo del conocimiento crítico. El seguimiento y evaluación tendrán como eje la amplitud de la búsqueda de información, su aplicación al caso y las conclusiones ajustadas a derecho.

### 12. Bibliografía básica

Asorey, R. y Asorey, F. (2013) *Reorganizaciones Empresariales Libres de Impuestos*. 2° edición actualizada y ampliada. LA LEY.  
Balán, O. y Zilli, O. (2007) *Construcción: IVA- Ganancias – ITI – Ingresos Brutos – Fideicomiso*. Editorial Errepar.  
Dictámenes Administrativos y Fallos Jurisprudenciales. Fuente: Biblioteca Electrónica AFIP, Infoleg.  
Fenochietto, R. (2007) *Impuesto al valor agregado. Análisis económico, técnico y jurídico*. La Ley.  
Gebhardt, J. (2013) *Impuesto sobre los Bienes Personales ERREPAR*.  
Kaplan y Volman (2018) *Reforma Tributaria – Ley 27430*. ERREPAR.  
Leyes y Decretos Reglamentarios de los impuestos del temario  
Marchevsky, R.A. y otros (2006) *IVA Análisis integral*. Ed. Macchi.  
Oklander, J. (2009) *Ley de IVA Comentada*. La Ley.  
Pelozo, R.A. (2010) *Impuesto sobre los ingresos brutos*. Editorial Contexto.  
Reforma tributaria. Ley 27430. Suplemento de Legislación (Enero de 2018) ERREPAR  
Reig, E., Gebhardt, J. y Malvitano, R. (2011) *Impuesto a las Ganancias 11° edición ampliada y actualizada*. ERREPAR.  
Santalucía, M. y Christiani, J. (Directores) Demartino, J. (Coord.) *Temas de Tributación Provincial y Municipal. Enfoques desde el Nordeste Argentina*. Editorial Contexto.

### 13. Requisitos de aprobación y/o promoción:

Para ser evaluado el alumno deberá asistir al 75% de las clases teórico-prácticas.  
De forma individual o grupal deberán elaborar una monografía con instancia de defensa; sobre alguno de los ejes temáticos desarrollados.

### CICLO II – AREA FINANZAS

#### 1. Denominación de la actividad curricular: F01-FINANZAS DE EMPRESAS

#### 2. Carga Horaria:

- Carga horaria teórica presencial: 15 horas.
- Carga horaria teórica no presencial: 5 horas.
- Carga horaria práctica presencial: 15 horas.
- Carga horaria práctica no presencial: 5 horas.
- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 40 horas.
- Porcentaje de carga no presencial: 25,00%





**3. Docente responsable:**

Mgr. Hernán Alonso Bafico

Licenciado en Administración -1994- (UNLP). Master in Science of Finance. Daniels College of Business. Te University of Denver – junio 2003. International Master in Business Administration. Daniels College of Business. The University of Denver. Junio de 2002. Magister en Administración de Negocios. Universidad del Centro de la Provincia de Buenos Aires – mayo de 1997. Profesor Titular de “Finanzas de Empresas I” - UNLP, desde marzo 2012. Profesor Titular de “Formulación y Evaluación de Proyectos Turísticos” - UNLP, desde diciembre 2016. Integrante del Cuerpo Académico de la Maestría en Finanzas de UNLP y UBA. Premios: International MBA Students of the Year Award. Daniels College of Business. The University of Denver – 2002. Premio Dr. Manuel Belgrano CPCE Ciudad de Buenos Aires – 2do Premio – 2000.

**4. Docentes dictantes:**

Mgr. Hernán Alonso Bafico

Mgr. Jorge Antonio Fiol

**5. Objetivos:**

El curso está orientado a promover y asegurar el dominio conceptual y las aptitudes requeridas para comprender y resolver los problemas que enfrenta la empresa, desde la óptica de la función financiera y modelos correspondientes.

El objetivo empresarial en términos de valor será la referencia atendida en todas las instancias:

- a) Cuando se decide respecto de alternativas que implican inmovilizaciones de fondos
- b) Cuando se define su financiamiento
- c) Cuando se pretende un aprovechamiento óptimo de los recursos al programar el Plan del Negocio (procesos de programación y control)

Naturalmente, se atenderán variables cuanti y cualitativas en el marco del contexto que se interprete pertinente. Se hará referencia a casos de aplicación que ejemplifiquen el valor instrumental de las herramientas en la toma de decisiones.

**6. Modalidad:** curso teórico – práctico

**7. Dictado:** presencial

**8. Carácter:** obligatorio

**9. Contenidos mínimos:**

Finanzas y las decisiones empresarias en competencia. Decisiones estratégicas de inversión. Decisiones estratégicas de financiamiento. Inversión y financiamiento corriente. Inversión y financiamiento en el marco del Plan de Negocios. La incerteza. Rendimiento y riesgo de carteras. Mercados financieros. El ámbito internacional, regional y la problemática de las Pymes.

**10. Metodología de dictado:**

Para el desarrollo teórico se utilizará la exposición y discusión, lo que permite evaluar informalmente la comprensión de los conceptos y su vinculación con los conocimientos previos de los maestrandos.

Durante el desarrollo del curso, se realizará una evaluación formativa a efectos de recoger información oportuna acerca de la marcha del proceso de aprendizaje, permitiendo detectar y subsanar dificultades, y reformular las estrategias de enseñanza - aprendizaje.

Los ejercicios prácticos serán desarrollados en algunos casos por los docentes y en otros se desarrollarán en grupos, bajo la supervisión directa del docente, tratando en todo momento de lograr una integración teoría - práctica.

**11. Actividades prácticas a desarrollar**

Ejercicios prácticos con situaciones de la práctica profesional y casos de estudio a desarrollar a través de consignas específicas. Algunos se realizarán en clase, con la guía del docente, y otros utilizando el aula virtual habilitada en la Carrera. Los ejercicios prácticos serán desarrollados de manera individual, y los casos en forma grupal, logrando así la interacción y el intercambio de ideas.



**12. Bibliografía:**

- Alonso A.H. (2000) *Dirección Financiera*. UNQ  
Alonso A.H. (2000) *Modelos financieros en PyME*, Cap. 9 de Sapetnizky, Administración Financiera de las Organizaciones, Ed. Macchi  
Alonso Bafico, H. (2000) *Mercado de Capitales, palanca para el Crecimiento Económico*. CPCECF, Premio Manuel Belgrano  
Brealey, R. y Myers S. (2005) *Principios de Finanzas Corporativas*. Mc Graw- Hill, España  
Emery, D. y Finnerty J (2000) *Administración Financiera Corporativa*. Prentice Hall, Primera Edición  
Fabozzi, F., Modigliani F. y Ferri M. (1996) *Mercados e Instituciones Financieras*. Pearson-Prentice Hall  
Gitman L. y Joehnk M. (2009) *Fundamentos de Inversiones*. Pearson, Décima Edición.  
Pascale, R. (2009) *Decisiones Financieras*. Ed. Pearson, 6ta Edición.  
Porto J.M. (2003) *Sistema Financiero*. Cap 1, Ed Buyatti  
Ross, Westerfield y Jordan (1995) *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Irwin, 2da Edición  
Welsch G., Hilton R., Gordon P. y Rivera Noverola, C. (2005) *Presupuestos*. Pearson-Prentice Hall, Sexta Edición

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

Al iniciar cada tramo o capítulo del programa, un Cuestionario Rápido permitirá guiar el proceso enseñanza-aprendizaje en beneficio del participante y de la función facilitadora del profesor.

Atento la corta duración del Curso, los temas centrales y las cuestiones fundamentales cuyo dominio deberá ser evidenciado como condición de la promoción, serán anticipadas como una referencia de valor en instancias de lectura y de presentaciones exigidas.

Un Test Final medirá el grado de aprovechamiento alcanzado en materia conceptual, mientras que la elaboración de casos de aplicación y la resolución de planteos sobre temas fundamentales cumplirán idéntica finalidad en lo referido a competencias y destrezas que demanden aptitud para resolver situaciones reales con empleo de las herramientas presentadas.

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**F02-MERCADO DE CAPITALES**

**2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica: 20 horas.
- b- Carga horaria práctica: 10 horas.
- c- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 30 horas.

**3. Docente responsable:**

Mgtr. Gustavo Neffa

Licenciado en Economía, UNLP. Master en Dirección Bancaria, CEMA. Programa Ejecutivo de Finanzas del Instituto Torcuato di Tella. Se desempeña como Analista Senior de Research de Mercados en la Sociedad de Bolsa del Banco Macro. Socio y director de Research for Traders. Profesor de Finanzas Corporativas, Administración de Carteras de Inversión y Valuación de Activos Financieros en diversos postgrados locales e internacional (a distancia).

**4. Docentes dictantes:**

Mgtr. Gustavo Neffa  
Mgtr. Jorge Antonio Fiol

**5. Objetivos de la actividad curricular:**

Que el alumno pueda entender la dinámica básica de la dinámica de los mercados financieros. Que pueda vincular cuáles son las instituciones financieras, cuales son los instrumentos financieros, qué es un activo de renta fija y otro de renta variable, poder entender las diferentes clases de bonos existentes y sus parámetros básicos, saber cómo se compra y se venden las acciones, qué métodos de valuación se aplican en cada clase de activo y desarrollarlos en la práctica con algunos ejemplos. Saber la diferencia entre los Fondos Comunes de Inversión y los Hedge Funds, los ETFs, los derivados, el rol del administrador de cartera. Conocer la Teoría del Portafolio, la Frontera Eficiente, el rol de la Diversificación. Fundamentals vs. Technicals.



*Universidad Nacional del Nordeste*  
*Rectorado*



El módulo pretende profundizar temas referidos a los mercados de capitales globales, los activos financieros y la práctica profesional de la administración de las inversiones

**6. Carácter:** obligatorio.

**7. Modalidad:** curso teórico – práctico.

**8. Dictado:** presencial.

**9. Contenidos mínimos**

Sistema Financiero Argentino e internacional. Mercado de Capitales Argentino e internacional. Oferta pública de instrumentos. Fundamentos financieros. Fundamentos estadísticos. Activos financieros. Tasas de interés. Instrumentos de renta fija. Instrumentos de la deuda pública argentina. Instrumentos de renta variable. Gestión de carteras de renta variable. Análisis bursátiles. Nuevos instrumentos de financiación. Los riesgos financieros.

**10. Metodología de dictado:**

El dictado de las clases será teórico-práctico, integrando la teoría con una aplicación práctica con datos reales.

**11. Actividades prácticas a desarrollar**

Se tomarán tres (3) trabajos prácticos entre medio de las tres sesiones de dos días. La última será enviada por correo regular desde la Universidad. Será para confeccionar en su casa. Los alumnos tendrán que armar una cartera de inversiones tanto en pesos como en dólares y resolver por escrito a través de la presentación de un trabajo en el que se expondrá:

- Análisis de la coyuntura macroeconómica y financiera global y local.
- Estrategia y toma de decisiones en la práctica: simulación del proceso de compra y venta de activos
- Exposición de los movimientos con desagregación de las comisiones pagadas.
- Exposición de la cartera Global y Local desagregada por clase de activo y activos en particular valuada a precios de mercado más recientes.
- Análisis de los rendimientos de ambas carteras tanto en pesos como en dólares en ambos casos.
- Comparación con el benchmark de referencia.

El alumno deberá entregar por escrito una carpeta con las secciones anteriores.

Para eso deberá trabajar en Excel y armar de a poco su cartera de inversión.

El alumno deberá rotar la cartera de inversiones tanto Global como Local.

**12. Bibliografía**

Básica:

Elbaum, M. (2004) *Administración de Carteras de Inversión*. Editorial Macchi.

Complementaria:

Bodie, Kane & Marcus (2003) *Investments*. Editorial Irwin McGraw-Hill.

Brealey-Myers, A. (2015) *Principios de Finanzas Corporativas*. Editorial Irwin Mc Graw-Hill (España).

Hull, J. (2007) *Introduction to futures & option markets*. Editorial Prentice Hall.

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

Aprobación y promoción por entrega de tres trabajos prácticos y un pequeño cuestionario teórico en la última de las 30 horas.

Evaluación final, por nota de 1 a 10. El 80% de la nota final surge de las carteras de inversión y el 20% restante corresponderá al examen escrito.

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**F03-FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

**2. Carga Horaria:**

a- Carga horaria teórica presencial: 15 horas.



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386



- b- Carga horaria teórica no presencial: 5 horas.
- c- Carga horaria práctica presencial: 15 horas.
- d- Carga horaria práctica no presencial: 5 horas.
- e- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 40 horas.
- f- Porcentaje de carga no presencial: 25%

**3. Docente responsable:**

Mgtr. Jorge Fiol

Contador-Público y Lic. en Administración (UNNE), Esp. y Magister en Finanzas (UNR), Esp. en Ingeniería en Calidad (UTN), Posgrado en Estadística Aplicada (UNC), Diplomado en Administración Avanzada de Riesgos y Basilea II (Univ. de San Andrés), Experto en Dirección de Entidades Financieras (CECA, España), Docente Universitario de grado y posgrado en UNNE y UTN, Jefe de Dpto. Planeamiento y Control de Gestión (NBCh S.A.).

**4. Docentes dictantes:**

Mgtr. Jorge Fiol

Mgtr. María de los A. Martínez

**5. Objetivos:**

Al finalizar el curso los maestrandos deberán ser capaces tanto de definir precisamente los atributos de un proyecto de inversión, como de identificar las herramientas adecuadas para analizar proyectos. Así mismo, estarán en condiciones de aplicar modelos de selección a casos concretos, demostrar el dominio de técnicas de proyección de flujos de fondos, análisis de riesgos y gestión de opciones, durante el período de ejecución del proyecto.

**6. Carácter:** obligatorio.

**7. Modalidad:** curso teórico – práctico.

**8. Dictado:** presencial.

**9. Contenidos mínimos:**

Conceptos generales y etapas de los proyectos. El estudio de mercado. El estudio técnico. Aspectos legales y organizativos. El estudio financiero. Flujo de fondos y tasa de descuento. Técnicas de evaluación. Análisis de riesgo y sensibilidad. Evaluación de proyectos en marcha. Criterios sociales de evaluación.

**10. Metodología de dictado:**

Se expondrán los contenidos fundamentales de los temas del programa mediante el desarrollo de clases con exposición de los contenidos presentados por parte del profesor a cargo. En cada clase los participantes intervendrán a través de actividades grupales estructuradas y mediante la participación individual dirigida por el profesor. El desarrollo de las clases deberá ser acompañado de las lecturas indicadas para las mismas.

La participación activa de cada estudiante es un factor decisivo para el logro de los objetivos. En tal sentido, el principio de Aprender – Haciendo se constituye en un aspecto de la metodología del curso, conducente a la asimilación de los conceptos presentados tanto en el plano de la teoría como en el de la aplicación práctica.

**11. Actividades prácticas a desarrollar**

Se realizarán ejercicios aplicados a la gestión de empresas, que permitan realizar análisis descriptivos. Se presentarán casos prácticos usando hojas de cálculo y software de simulación. Los participantes deberán resolver casos de manera grupal e individual. La resolución de los mismos deberá evidenciar el razonamiento empleado en el análisis de la situación y en la selección de las técnicas y modelos de selección y evaluación empleados.

Para ello se utilizará tanto el gabinete de computación como el aula virtual de manera conjunta para realizar los seguimientos de los trabajos encomendados.





**12. Bibliografía:**

Básica

Sapag Chain, N. (2001) *Evaluación de Proyectos de Inversión en la Empresa*. Prentice Hall Chile.

Complementaria

Annema, A. y Goedhart, M. (2003) *A Better Beta*. The McKinsey Quarterly. Nro 1.

Ehrhardt, M. y Brigham, E. (2007) *Finanzas Corporativas*. Cengage Learning. Segunda Edición. México.

Fontaine, E.R. (2000) *Evaluación Social de Proyectos*. Pontificia Universidad de Chile. Chile.

Ginestar, Á. (2001) *Pautas para Identificar, Formular y Evaluar Proyectos*. Centro Interamericano de Cooperación y Capacitación. OEA Proyectos. Buenos Aires.

Kelleher, J.C. y MacCormack, J. (2005) *Internal Rate of Return: A Cautionary Tale*. The McKinsey Quarterly. Special edition: Value and Performance.

Lopez Dumrauf, G. (2010) *Finanzas Corporativas*. Tercera edición. Capítulo 10 Técnicas de Evaluación de Proyectos de Inversión. Grupo guía, Colombia.

Onitcanschi, G. (2001) *Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión*. Errepar. Buenos Aires.

Pungitore, J. (Noviembre de 2010) *Evaluación de Proyectos en Condiciones de Riesgo: Una Alternativa al Criterio de Valor Esperado*. Errepar. D&G. Nro 134

Rappaport, A. (1998) *La Creación de Valor Para el Accionista*. Capítulo 3: El Enfoque de Valor Para el Accionista. Ediciones Deusto S.A. Bilbao.

Sapag Chain, N. (1993) *Criterios de Evaluación de Proyectos*. Mc Graw Hill. Madrid.

Stern, J. y Chew Jr., D. (1998) *Corporate Strategy and the Capital Budgeting Decision. The Revolution in Corporate Finance*. 3rd Ed. Blackwell Business. Massachusetts.

Stulz, R.M. *¿Que está mal en la Evaluación de Proyectos de Inversión?* Ohio State University. Traducción publicada en Cuadernos de Finanzas de SADAF.

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

La aprobación de la materia requerirá la realización de trabajos prácticos grupales y evaluaciones individuales, que serán desarrollados durante las clases y a través de la virtualidad.

**CICLO III – AREA COMERCIALIZACION**

**1. Denominación de la actividad curricular:**  
**C01-MARKETING COMPETITIVO**

**2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica presencial: 15 horas.
- b- Carga horaria teórica no presencial: 5 horas.
- c- Carga horaria práctica presencial: 15 horas.
- d- Carga horaria práctica no presencial: 5 horas.
- e- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 40 horas.
- f- Porcentaje de carga no presencial: 25,00%

**3. Docente responsable:**

Dr. Jorge Guillermo ODRIOZOLA.

Contador Público UNNE 1974; Licenciado en Administración UNNE 1975; Master en Marketing CEPADE Politécnica Madrid 2004; Doctor en Administración UNAM 2017; Profesor Titular cátedra Comercialización UNNE desde 1991; Profesor Titular cátedra Investigación de Mercados UNNE desde 1991; Ex docente de la Cátedra Marketing Bancario de la UN de Formosa. Ex docente de las cátedras Administración de la Comercialización, Investigación de Mercados, Comercialización Estratégica e Investigación de Mercados y desarrollo de Productos y servicios de la Maestría en Administración de Negocios de la UTN Resistencia; Director de Tesis y Trabajos Finales. Autor de Libro y publicaciones de su especialidad.

**4. Docentes dictantes:**

Dr. Jorge Guillermo ODRIOZOLA.

*[Handwritten signature]*



### 5. Objetivos

El marketing como herramienta de la administración científica y como conocimiento e interpretación de la realidad, está incorporado en disciplinas de diverso orden y hasta hace poco no tradicionales, como el marketing de servicios, el marketing internacional, el marketing político, el marketing de los servicios públicos, el marketing de la salud, el marketing financiero, el marketing de las organizaciones sin fines de lucro, etc.

Se espera al concluir las actividades que los Maestrandos estén en condiciones de reconocer, operar y administrar la estrategia comercial de la empresa y en particular identificar:

- El marketing como un sistema total de acciones de negocios llevados a cabo por administradores y orientados a la satisfacción de necesidades, **en competencia**.
- El comportamiento de compras del consumidor, de los negocios institucionales y los procesos de decisión.
- La segmentación de mercados como herramienta estratégica y su valor comercial.
- Los fundamentos del marketing estratégico, **competitivo** y las herramientas de diagnóstico.
- Las estrategias del mix de marketing: producto, logística, precio y comunicación.
- La administración de la fuerza de ventas.
- Valor y satisfacciones reclamadas y suministradas a los clientes. La creación de valor.
- La integración de los fundamentos teóricos con prácticas de simulación de marketing.

6. **Carácter:** obligatorio.

7. **Modalidad:** curso teórico – práctico

8. **Dictado:** presencial.

### 9. Contenidos mínimos:

La comercialización en las organizaciones, los negocios y la sociedad. Marketing y Política de Negocios. Comercialización Inteligencia comercial. Conducta de compras. Comportamiento y satisfacción de los clientes. Estrategias de comercialización y Estrategias competitivas. Administración de productos. Logística de distribución. Impulsión. Decisiones de precio. Ética en marketing y negocios. Auditoría de comercialización.

### 10. Metodología de dictado:

La metodología de enseñanza consiste en clases teóricas-prácticas. Se les solicitará a los maestrandos la lectura previa de los contenidos esenciales dados a través del aula virtual para facilitar el debate y la discusión en clase. Se utilizarán técnicas de exposiciones magistrales, debate colectivo, resolución de casos, debate y discusión de videos, resolución de ejercicios y problemas comerciales.

### 11. Actividades prácticas a desarrollar

Presentación de una simulación y el mix de marketing integrado y su aplicación en un juego de competencia.

Actividades en el gabinete de computación y/o en equipos informáticos. La mayor cantidad horaria se aplica al seguimiento del cumplimiento de las consignas.

### 12. Bibliografía

#### Básica:

- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008) *Principios de Marketing*. Ed. Prentice Hall - 12a. Ed.  
Lamb, C. W. y otros (2009) *Marketing*. Ed. Thomson - 8ª Ed. 2009  
Santasmases Mestre, M. y otros (2004) *Marketing. Conceptos y Estrategias*. 2ª Ed. Pirámide  
Stanton, W. y otros (2007) *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill - 14a. Ed 2007.

#### Complementaria:

- Brand Magazine – Newsletter Semanal - Asociación Argentina de Marketing.  
Cuesta, F. (1997) *La gestión del marketing directo*. Ed. Mc Graw Hill.  
Eiglier, P. y Langeard, E. (1990) *Marketing de servicios*. Ed. Mc Graw Hill.  
Schneider, G. (2004) *Comercio Electrónico*. Ed Thomson. 3ª Ed.  
Johnston, M. (2009) *Administración de Ventas*. Ed. Mc Graw Hill.



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386 / 1



- Keegan, W. (2000) *Marketing Global*. Ed. Prentice Hall - 5a. Ed.  
Friedman, L. (2000) *Canales de Ventas*. Pearson Educación.  
Porter, M. (1992) *Estrategia Competitiva*. Ed. CECSA - 2ª. Ed.  
Revista Gestión - Ed. HSM Argentina.  
Revista Mercado - Ed. Coyuntura - Argentina.  
Schiffman, L. y Wisenblit, J. (2015) *Comportamiento del consumidor*. 11ª edición. Editorial Pearson.  
Vicuña Ancín, J.M. (2001) *El plan de marketing en la práctica* Ed. ESIS.  
Wilensky, A. (1989) *Marketing Estratégico*. Ed. TESIS - 2ª. Ed.  
Wise, T. (1995) *Como atraer y retener clientes*. Ed. GRANICA.

### 13. Requisitos de aprobación y/o promoción

Cumplimiento de consignas supervisadas para alcanzar los resultados propuestos

Las actividades extra áulicas, el plan de marketing y los resultados de la competencia final de simulación de marketing tienen calificación grupal. Esta parte se supera con 6 puntos. La participación de las actividades prácticas virtuales en la nota final es del 40 %.

El examen escrito final es individual y constituye la otra parte de la nota final. La calificación final para el escrito es de 1 a 10 y se aprueba con 6 puntos.

La nota final es el resultado de las dos calificaciones no pudiendo ser inferior a 6 puntos.

#### 1. Denominación de la actividad curricular: C02-MARKETING DIGITAL Y DE REDES

#### 2. Carga Horaria:

- a- Carga horaria teórica: 10 horas.
- b- Carga horaria práctica: 10 horas.
- c- Carga horaria total: 20 horas.

#### 3. Docente responsable:

Guillermo Javier Muña

Licenciado en Comercialización (UADE). Analista de Marketing. Project Manager. Ejecutivo de Cuentas. Senior Account Executive. CEO/Fundador: PAOM emprendimiento en Asesoramiento Profesional en Métricas Online a PyMEs. Docente de Capacitarte UBA en Marketing Digital. eBusiness Advisor en Dell.com para México, Centro América y América del Sur.

#### 4. Docentes dictantes:

Guillermo Javier Muña

#### 5. Objetivos de la actividad curricular:

Ofrecer a los cursantes un nivel técnico profesional actualizado en los aspectos clave del Marketing Digital y de Redes, aplicable directamente en las tecnologías del momento, logrando que los cursantes sean capaces de medir resultados, interpretar situaciones y tomar decisiones acertadas para potenciar sus estrategias digitales.

#### 6. Carácter: Obligatoria

#### 7. Modalidad: Teórico-Práctico

#### 8. Dictado: Presencial

#### 9. Contenidos mínimos:

Marketing digital. Perfil del usuario digital. La evolución del Marketing Digital y sus factores clave. CLV (Customer Lifetime Value), Costo de adquisición de cliente. ODG (Online Demand Generation), Generación de Demanda Online. ROI (Return on Investment), Retorno de la inversión. Actividades y procesos del marketing digital. Modelo SOSTAC (Análisis de Situación, Objetivos, Estrategia, Tácticas, Acciones y Medición). Herramientas de marketing digital. Generación de demanda, Conversión. Fidelización. Medición.



**10. Metodología del dictado:**

Exposición participativa, dando lugar al intercambio de ideas con los alumnos. Material de soporte de las clases en power point/prezi.

Análisis de casos de actualidad que generen debate y ayuden a complementar los contenidos. (Campañas de generación de Demanda, Estrategias aplicadas en la actualidad y/o Sitios Web destacados)

Desarrollo de una estrategia de Marketing Digital breve, trabajado en forma grupal y expuesta por los maestrandos.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Análisis de casos de actualidad y expuestos a debate para mejorar la comprensión de los contenidos. (Campañas de generación de Demanda, Estrategias aplicadas en la actualidad y/o Sitios Web destacados)

Desarrollo de una estrategia de Marketing Digital, trabajado en forma grupal y expuesta en clase para debatir entre los grupos participantes.

**12. Bibliografía propuesta:**

Blog oficial de Google con lo tips e información clave para el uso de Adwords. <https://adwords.googleblog.com/>

Diario Digital con contenido focalizado en herramientas clave del Marketing Digital. <https://marketingland.com/>

Diario Digital con contenido focalizado en Marketing, Publicidad y Social Media. <http://www.puromarketing.com/>

Diario Digital con contenido focalizado en optimización de Motores de búsqueda. <https://searchengineland.com/>

Diario Digital con contenido focalizado en publicidad digital <https://www.mediapost.com/>.

Digital Influencer: A Guide to Achieving Influencer Status Online, por John Lincoln

Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. - Edición: Amazon - 2015

Future Marketing: Winning in the Prosumer Age, por Jon Wuebben - 2017

Growth Hacker Marketing. El Futuro Del Social Media Y La Publicidad - 2014

Interactive Advertising Bureau (iab.). Organización encargada de establecer los estándares en la industria de la publicidad digital. Su sitio provee información oficial, globalmente aceptada, y actualizada sobre esta herramienta. <https://www.iab.com/>

Marketing en Redes Sociales - El detrás de escena - AMDIA - Ariel Benedetti, 2015

Sitio oficial de Facebook con contenido actualizado sobre las herramientas más recientes lanzadas por este medio. <https://www.facebook.com/blueprint> -

Sitio oficial de Google con cursos online sobre sus herramientas de medición digital. <https://analytics.google.com/analytics/academy/> -

The Inevitable: Understanding the 12 Technological Forces That Will Shape Our Future, por Kevin Kelly - 2016

The Power of Visual Storytelling, por Ekaterina Walter y Jessica Gioglio (Ed. McGraw Hill Education) - 2015

The Big Data-Driven Business: How to Use Big Data to Win Customers, Beat Competitors, and Boost Profits, por Russell Glass y Sean Callahan (Ed. Wiley) - 2014

**13. Requisitos de aprobación y promoción:**

Evaluación inicial con el material enviado con anticipación que equivale al 30 % de la nota para promocionar.

El 70 % restante será una evaluación que consta en el análisis de un sitio web en relación a lo trabajado en clase. Se solicitará el desarrollo de una estrategia de Marketing digital que contemple mejoras para el sitio, generación de demanda, evaluación de métricas y conversión

**CICLO IV: TRABAJO FINAL o TESIS**

**1. Denominación de la actividad curricular:  
T01-METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

*f*





*Universidad Nacional del Nordeste*  
*Rectorado*

3 8 6



**2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica presencial: 15 horas.
- b- Carga horaria teórica no presencial: 5 horas.
- c- Carga horaria práctica presencial: 15 horas.
- d- Carga horaria práctica no presencial: 5 horas.
- e- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 40 horas.
- f- Porcentaje de carga no presencial: 25,00%

**3. Docente responsable:**

Dra. Ana Pratesi

Licenciada en Psicología (UBA). Doctora en Antropología social (UNAM). Magister Scientiae en Metodología de la Investigación Científica y Técnica (UNER). Docente Investigadora categoría I en el Programa de Incentivos. Profesora Titular Ordinaria de la Cátedra Psicología General y del Trabajo de la Carrera de Relaciones Laborales de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Nordeste (1999) y, en la misma Carrera, Profesora Adjunta a cargo del Taller de Tesis (2010). Dirige Proyectos de Investigación en la Universidad Nacional del Nordeste, Universidad Nacional del Chaco Austral y ha dirigido Proyecto de Investigación en la Universidad Nacional de Misiones. Ha dictado cursos de posgrado en la Universidad Nacional del Nordeste y la Universidad Nacional de Misiones. Ha publicado "Una pasión recorre el Chaco. Malvinas, nación, dolor." Universidad Nacional de Misiones - Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica. (2010) y "Honestos, Chorros, Piqueteros - Identidades de la Pobreza" - Editorial El Apagón - Fundación IDEAS. Resistencia (2009), otros dos libros en coautoría y artículos en revistas científicas. Ha realizado consultorías y asistencia técnica a Ministerios provinciales y nacionales, Consejo Federal de Inversiones, UNICEF, Médicos del Mundo.

**4. Docentes dictantes:**

Dra. Ana Pratesi

**5. Objetivos:**

**Cognoscitivos:** proveer al conocimiento de las etapas del proceso de investigación científica y su aplicación, mediante los conceptos e instrumentos que permitan el análisis y estudio de los problemas de la realidad, vinculados a la gestión empresarial, para el diseño de instrumentos de investigación que provean de datos válidos y confiables en la elaboración y ejecución de proyectos de investigación, para el conocimiento y práctica de los criterios y las reglas de la escritura de documentos científicos.

**Actitudinales:** facilitar el interés y la participación individual activa durante el conocimiento secuencial del proceso de investigación científica, mediante la permanente aplicación de los conceptos y los procedimientos de la investigación científica a objetos de la realidad, tal que les permita ir descubriendo el valor del conocimiento sistemático y objetivo, propiciando un alto significado creativo y la autogestión del aprendizaje dentro de un contexto de trabajo en equipo, preferentemente interdisciplinario.

**Procedimentales:** aplicar las herramientas metodológicas provistas en el curso para la contextualización de una realidad crecientemente compleja, el recorte de la misma a los efectos de la formulación de proyectos viables, el análisis sistemático de los problemas y identificación de variables significativas que permitan analizar propuestas alternativas, conforme una adecuada-comprensión del significado del objeto y de la trama de relaciones sociales, políticas, económicas y culturales que desafía a la moderna gestión empresarial.

**6. Carácter:** obligatorio

**7. Modalidad:** curso teórico - práctico

**8. Dictado:** presencial

**9. Contenidos mínimos:**

El **conocimiento científico**. Proceso de la Investigación Científica. Las alternativas metodológicas en la investigación científica. Diseño del Objeto de investigación. La comunicación del conocimiento científico.



**10. Metodología del dictado:**

El curso incluirá clases expositivas dialogadas y trabajo en taller con espacios de intercambio.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Se utilizarán distintos dispositivos, entre ellos:

- Análisis crítico de diferentes producciones científicas sobre las temáticas de la carrera a los efectos de aplicar el proceso de investigación e integrar los conceptos abordados.
- Análisis de casos a propuesta de los maestrandos con el fin de aplicar los conceptos desarrollados.

**12. Bibliografía**

Baranger, D. (2009) Construcción y análisis de datos. Introducción al uso de técnicas cuantitativas en la investigación social. Posadas, © 2009 Denis Baranger. ISBN 978-987-05- 6307-5. Se permite la reproducción citando la fuente.

Funtowicz, S. y Ravetz, J. (1993) Epistemología política: ciencia con la gente. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.

García, R. (2006). Sistemas complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria. Barcelona: Gedisa.

Morin, E. (2004) La Epistemología de la Complejidad. En: Gazeta de Antropología N° 20, 2004 Texto 20-02

Murcia, N. y Jaramillo, L. (2001) La complementariedad como posibilidad en la estructuración de diseños cualitativos. Cinta de Moebius n° 12 pp.31-43. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile.

Nogueira, S. (coord.) (2003) Manual de lectura y escritura universitarias. Buenos Aires, Biblos.

Sautu, R. (2005) Todo es teoría. Objetivos y métodos de investigación. Buenos Aires: Lumiere.

Selltiz, C. ; Wrightman, L. y Cook, S. (1980) Métodos de investigación en Ciencias Sociales. Madrid, Rialp.

Taylor, S. y Bogdan, R. (1984) Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Barcelona, Paidós.

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

El aprendizaje secuencial de los contenidos, de acuerdo a los objetivos de la propuesta, se evaluará mediante la asistencia y participación continua individual en clases, dos evaluaciones parciales individuales y escritas, y un final oral individual en contexto de un proyecto de investigación grupal. Los exámenes escritos individuales se tomarán, el primero, en el segundo encuentro presencial y, el segundo, en el tercer encuentro presencial. El examen final oral tendrá lugar en fecha especial de examen a coordinar con la Dirección del Posgrado y la Secretaría de Posgrado de la Facultad.

Para aprobar el curso, el alumno deberá obtener aprobado en ambas evaluaciones escritas individuales, pudiendo recuperar solo una de ellas en única instancia y, además, obtener aprobado en el examen oral individual mediante la presentación y defensa del proyecto grupal, pudiendo recuperar el mismo por única vez mediante nueva presentación escrita del proyecto.

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**T02-TALLER DE METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

**2. Carga Horaria:**

a- Carga horaria teórica: 20 horas.

c- Carga horaria práctica: 30 horas.

e- Carga horaria total (suma de teoría y práctica): 50 horas.

**3. Docente responsable**

Dr. Hugo Oscar Settembrino.

Licenciado en Administración UBA 1970. Contador Público UBA 1967. Master of Arts (Internacional Business Management). Programa cursado en conjunto con la Harvard University (Cambridge/Medford, USA) 1986. Doctor en Ciencias Económicas (Orientación Administración) UBA 1983. Docente de posgrado Seminario Metodología de Tesis de UN del Centro de la Pcia de Buenos Aires 1998. Docente de posgrado Métodos y Técnicas de Negociación UN de Misiones. Docente de posgrado Seminario Metodológico de Tesis de la Universidad Católica Argentina "Santa María de los Buenos Aires".



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

385



Docente de Posgrado módulo Taller Metodológico de Tesis U N de la Plata. Docente de Posgrado modulo Política Empresaria y de Negocios en la UCA; Director de Tesis y Trabajos Finales. Autor de libros y artículos vinculados a su especialidad.

**4. Docentes dictantes:**

Dr. Hugo Oscar Settembrino.

**5. Objetivos:**

Formación y entrenamiento, con fuerte énfasis práctico, para la producción de Tesis e informes de investigación.

**6. Carácter: obligatorio.**

**7. Modalidad: taller**

**8. Dictado: presencial.**

**9. Contenidos mínimos:**

Producción específica preparatoria para la elaboración de Informes, Monografías, Plan de Tesis y Tesis.

**10. Metodología del dictado:**

El desarrollo del módulo tendrá distintas instancias:

- a) Para el desarrollo de los temas teóricos se realizarán exposiciones dialogadas con ejemplos orientados a la disciplina.
- b) Esto se complementa con tutorías individuales y grupales para la puesta en común, análisis y discusión de los avances alcanzados en sus proyectos de investigación.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Se realizarán las actividades prácticas necesarias para llegar al plan de tesis totalmente desarrollado y en condiciones de ser entregado para su evaluación. Incluyen el desarrollo de ejemplos de investigaciones disciplinares y el trabajo sobre los distintos temas de investigación presentados por los maestrandos, entre otros.

Se requerirá la presentación de un plan de tesis, con una estructura metodológica consistente, congruente y lo suficientemente desarrollado como para garantizar la continuidad independiente del alumno hacia la elaboración de su tesis de Maestría.

**12. Bibliografía:**

- Eco, U. (1992) *Cómo se hace una tesis*. Versión castellana de Baranda, L y Clavería Ibáñez, A. Gedisa: Barcelona, España.
- Hernández Sampieri, R.; Fernández- Collado., C.; Baptista Lucio, P. (2006) *Metodología de la Investigación*. 4º Edición. Mc Graw-Hill: México.
- Méndez Álvarez, C.E. (2001) *Metodología, Diseño y Desarrollo del proceso de investigación*. 3º Edición. Mc Graw- Hill: México.
- Sabino, C. (1996) *El proceso de investigación*. 4º reimpresión. Lumen Hvmanitas: Buenos Aires.
- Sabino, C. (1998) *Cómo hacer una tesis*. 2º reimpresión ampliada. Lumen Hvmanitas: Buenos Aires.

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

Cumplida la asistencia mínima obligatoria considerada en la Maestría, se evaluarán tres (3) sucesivos informes de avance orientados a la producción de un Plan de Tesis o Trabajo Final integrador, el que deberá ser presentado luego del cursado del Taller como requisito de promoción y objeto de evaluación final integradora.

La modalidad de evaluación será la siguiente:

Evaluación inicial sobre el material enviado	20 %
1er avance	15%
2do avance	20%
Calidad y aporte del Proyecto presentado	15%
Proyecto de Investigación presentado y defendido	30%



**CICLO V – AREA RECURSOS HUMANOS**

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**R01-ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica: 15 horas.
- b- Carga horaria práctica: 15 horas.
- c- Carga horaria total: 30 horas.

**3. Docente responsable:**

Lic. Jorge Omar De La Fuente.

Contador Público Nacional UNNE 1971; Licenciado en Administración UNNE 1977. Profesor Titular cátedra Administración de Personal UNNE desde 1977. Profesor de Posgrado en módulo Gestión de Recursos Humanos y Procesos Gerenciales y Comportamiento Organizacional de la Maestría en Administración de Negocios de la UTN Resistencia. Experiencia profesional en empresas del medio y del país vinculada a su especialidad en Recursos Humanos. Autor de publicaciones en su especialidad.

**4. Docentes dictantes**

Lic. Jorge Omar De La Fuente.

**5. Objetivos:**

El objetivo académico que se persigue alcanzar es internalizar en el alumno el concepto de que la Administración de los Recursos Humanos implica gestionar las funciones directivas de: Planear, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar, las funciones operativas de: Obtener, Desarrollar, Integrar y Mantener los Recursos Humanos de las organizaciones privadas y/o públicas, a los efectos de conciliar los objetivos de la Empresa y de los Empleados.

**6. Modalidad:** curso teórico – práctico

**7. Dictado:** presencial.

**8. Carácter:** obligatorio.

**9. Contenidos mínimos:**

Administración del personal y de las relaciones del trabajo. Desarrollo del personal. Adiestramiento y capacitación. Administración de las remuneraciones. Servicios al personal. Seguridad. Relaciones laborales.

**10. Metodología del dictado:**

Exposición dialogada de los contenidos teóricos y análisis de casos reales de empresas locales, nacionales e internacionales.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Presentación y formulación de interpelaciones a casos de empresas del contexto local, nacional e internacional, con la finalidad que el maestrando se comprometa con la actividad e internalice que las situaciones relacionadas con el personal que trabaja en la organización es un tema de la gestión y debe tenerse en cuenta los objetivos previstos.

**12. Bibliografía**

Básica

- Chiavenato, I. (2000) *Administración de personal*. Mc Graw Hill
- Chruden y Sherman (2005) *Administración de Personal*. C.E.C.S.A.
- Dessler, G. (1999) *Administración de Personal*. Prentice Hall

Complementaria

- Ortueta, L. (1978) *Valoración de Tareas y Estructura de Salarios*. Limusa





Sackmann Bengolea, A. y Suarez Rodriguez, M. *Administración de Recursos Humanos. Remuneraciones*. Ediciones Machi  
Werther, W. y Davis, K. (2008) *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Mc Graw Hill  
Yate, M.J. *Esta vez contrate al mejor*. Vergara  
Yoder, D. *Manejo de Personal y relaciones Industriales*. C.E.C.S.A.  
Zerilli, A. (1993) *Valoración de Personal*. Deusto

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

La evaluación final de los participantes, surgirá de considerar los siguientes aspectos:

- a) Resolución de casos prácticos
- b) Participación en clases

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**R02-COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

**2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica: 10 horas.
- b- Carga horaria práctica: 10 horas.
- c- Carga horaria total: 20 horas.

**3. Docente responsable:**

Dr. Juan José Gilli

Licenciado en Administración UBA 1971; Contador Público UBA 1968; Doctor en Ciencias Económicas UBA 1989; Profesor Titular de la Cátedra Sistemas Administrativos UBA desde 1995. Docente de Posgrado en la cátedra Organización y estructuras de la Maestría en Administración UN de Tucumán. Docente de Posgrado en la cátedra Administración Gerencial en Maestría en Gestión Empresarial de la UN de Comahue. Docente de Posgrado en la cátedra Ética Empresarial de la Maestría en Dirección de la UN de La Plata; Ex Profesor del módulo Políticas y Técnicas administrativas del Doctorado en Ciencias de la Administración de la UBA; Ex Profesor Titular de la Cátedra Ética y Empresa del Doctorado en Administración de la Universidad Estacio de Sa (Brasil). Ex Profesor Titular de la cátedra Ética y Empresa del Doctorado en Administración de la UNISUL (Brasil). Director de Tesis y Trabajos Finales.

**4. Docentes dictantes:**

Dr. Juan José Gilli

**5. Objetivos:**

Brindar marcos teóricos y referenciales que permitan captar el fenómeno de los recursos humanos dentro del contexto de la sociedad contemporánea.

Conocer algunas técnicas de movilización de los recursos humanos en las organizaciones contemporáneas

Posibilitar el autodiagnóstico de las potencialidades y puntos de desarrollo personal en lo referido a la motivación y el liderazgo.

Brindar las bases necesarias para poder profundizar el conocimiento en la temática.

**6. Modalidad:** curso teórico – práctico

**7. Dictado:** presencial.

**8. Carácter:** obligatorio

**9. Contenidos mínimos:**

Conceptos y teorías del comportamiento organizacional. Fundamentos de la conducta individual. Motivación. Fundamentos básicos de la conducta grupal. El proceso de liderazgo. Diseño y conducta organizacional. Cultura y conducta organizacional. Poder y política en el sistema organizacional. Cambio organizacional. Efectividad y comportamiento organizacional.



#### 10. Metodología del dictado:

Exposición dialogada de los contenidos teóricos relacionada con análisis de casos.

#### 11. Actividades prácticas a desarrollar:

Los cursantes deberán ver una película –dada por el docente o propuesta por el maestrando– y analizarla teniendo en cuenta lo planteado en el curso y la bibliografía obligatoria. Se pretende que realicen un análisis organizacional no artístico.

#### 12. Bibliografía:

- Castro Solano, A. (mayo de 2007) *Teoría y evaluación del liderazgo*. Capítulo 1. Editorial PAIDOS. Bs As
- Crainer, Stuart y Dearlove, Des: "Aquellos buenos viejos tiempos", en Revista Gestión
- Di Maggio, Paul y Powell, Walter (1999) *Retorno a la Jaula de Hierro: El isomorfismo institucional y la racionalidad colectiva en los campos organizacionales*. En: Di Maggio Paul y Powell Walter: "El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional". FCE. México..
- Fassio, A. y De Mendoza, A. (s/f) *Organizaciones acosadoras. Indicadores organizacionales de mobbing*. Mimeo.
- Fast Company (4 de julio de 1999) *¿Por qué las empresas son tan inhumanas?* (Reportaje a Peter Senge). Diario "Clarín".
- Ford, R. y Fottler, M. (septiembre-octubre 1996) *Empowerment: cómo se evalúa y como se implementa*. Buenos Aires, en: Gestión N° 5
- Góngora N.H y Spadafora S.G. (2003) *Gestión del cambio*. Buenos Aires.
- Góngora N. H. (2003) *Dos metáforas y el cambio organizacional*. Buenos Aires.
- Góngora, N. y Ortiz, M. (2008) *Percepción del liderazgo en los alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata*. Instituto de Investigaciones en Ciencias Administrativas.
- Góngora N. (2010) *Diferencia entre la Autopercepción y la percepción del comportamiento del Jefe en el liderazgo*. Instituto de Investigaciones Administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata. Trabajo aceptado en el XXVI Congreso Nacional de ADENAG. ISSN 1853-0796. La Plata. Provincia de Buenos Aires.
- Góngora N. y Nóbile C. (2008) *¿Qué se investiga en Administración? El caso Argentino*. Revista ECOS de Grado y de Posgrados, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata.
- Góngora N. (1994) *Reforma del Estado y Posibilidades de un Cambio en el modelo de gestión* en *Revista Perspectiva y diálogo internacional*, Año 6 N° 7, Bs.As.
- Góngora N. (2008) *Enfoques o perspectivas de los estudios de cultura organizacional* en "Principios Fundamentales para la Administración de Organizaciones" Miguel Angel Vicente y Juan Carlos Ayala (Coordinadores). Editorial Pearson. Buenos Aires.
- Góngora N. y Tapia Marchiori S. (2010) *Primera aproximación a un estudio de los van a trabajar y no trabajan. Comparación entre el sector público y el privado*. Instituto de Investigaciones Administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata y Universidad Nacional de Tres de Febrero. La Plata.
- Góngora N. y Nóbile C. (2008) *Experiencia piloto de un estudio cuantitativo del clima y la cultura organizacional de un hospital público de la Provincia de Buenos Aires*. Instituto de Investigaciones Administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata.
- Góngora N., Ciatelli, M. F., Acosta M.C., Alconada M., Tapia Marchiori S., y Srneć C. (2010) *Derribando los mitos de la teoría organizacional*. UNLP-UBA-UNTREF.
- Guiot, J. (1985) *Organizaciones sociales y comportamientos*. Herder. Barcelona.
- Melamed A. (2006) *Empresas Depredadoras*. Paidós. Buenos Aires. (Cap. 4 y 5)
- Morgan, G. (1993) *Imágenes de la organización*. México, Alfaomega-Rama.
- Pfeffer J. (1997) *Nuevos rumbos en la teoría organizacional*. Oxford. México. (Capítulo 5 y 6)
- Petit, F. (1984) *Psicosociología de las organizaciones*. Barcelona, Editorial Herder. Capítulos primero y tercero.
- Rubbini, N. (1997) *Distribuyendo el poder: La Gobernanza*.
- Suárez, F. y Jabbaz, M. (Abril de 2001) *Hacia una política de control de la corrupción*. Publicado en "La Gaceta de Económicas" de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Año 2 N° 9 y 10.



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386



**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

Asistencia de al menos el 75% de las clases presenciales.

Aprobación con una nota no menor a 6 (seis) de una monografía grupal sobre el análisis del caso dado.

**CICLO V – ÁREA DIRECCIÓN**

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**D01-SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**

**2. Carga Horaria:**

a- Carga horaria teórica: 15 horas.

b- Carga horaria práctica: 15 horas.

c- Carga horaria total: 30 horas.

**3. Docente responsable:**

Dr. Juan José Gilli

Licenciado en Administración UBA 1971; Contador Público UBA 1968; Doctor en Ciencias Económicas UBA 1989; Profesor Titular de la Cátedra Sistemas Administrativos UBA desde 1995. Docente de Posgrado en la cátedra Organización y estructuras de la Maestría en Administración UN de Tucumán. Docente de Posgrado en la cátedra Administración Gerencial en Maestría en Gestión Empresarial de la UN de Comahue. Docente de Posgrado en la cátedra Ética Empresarial de la Maestría en Dirección de la UN de La Plata; Ex Profesor del módulo Políticas y Técnicas administrativas del Doctorado en Ciencias de la Administración de la UBA; Ex Profesor Titular de la Cátedra Ética y Empresa del Doctorado en Administración de la Universidad Estacio de Sa (Brasil). Ex Profesor Titular de la cátedra Ética y Empresa del Doctorado en Administración de la UNISUL (Brasil). Director de Tesis y Trabajos Finales.

**4. Docentes dictantes:**

Dr. Juan José Gilli

**5. Objetivos:**

- Profundizar la teoría de la organización.
- Facilitar instrumentos para mejorar los procesos de la organización.
- Distinguir entre los enfoques de la organización como una teoría, como una entidad y como una técnica.
- Enfatizar en la influencia de la cultura como una variable externa en el diseño de las organizaciones y de los procesos.
- Señalar los fundamentos de la teoría organizacional que permite el diseño particular de cada organización.
- Establecer la relación entre estructura, procesos y cultura.
- Señalar la relación entre dato, información y conocimiento en las organizaciones en la economía digital.

**6. Dictado:** presencial.

**7. Modalidad:** curso teórico – práctico

**8. Carácter:** obligatorio.

**9. Contenidos mínimos:**

Estructura organizativa. Elementos de diseño. Modelos disponibles. La estructura y las personas. Cambio y planeamiento organizacional. Técnicas gráficas para la representación de los Sistemas Administrativos. El proceso de la Organización Administrativa. El análisis de los Sistemas Administrativos. El diseño del nuevo sistema. Los formularios. Los Manuales de Procedimientos.

**10. Metodología del dictado:**

Clases expositivas dialogadas y análisis de casos.

*P*



**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Las actividades prácticas consistirán en el planteamiento y análisis de casos de empresas regionales, nacionales e internacionales que permitan identificar las características de la cultura de la organización y enfatizar en su influencia como una variable externa en el diseño de las organizaciones y de los procesos, entre otros aspectos relevantes, propiciando un pensamiento crítico e integrador.

**12. Bibliografía:**

Básica:

Gilli, J.J. et al. (2007) *Diseño organizativo. Estructura y proceso*. Buenos Aires: Granica.

Mintzberg, H. (2003) *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires. El Ateneo.

Prahalad, C y Krishnan, M. (2009) *La nueva era de la innovación*. Mexico: Mc Graw Hill.

Complementaria:

Daft, R. (2008) *Teoría y diseño organizacional*. México: Gengage Learning.

Drucker, P. (2000) *La Gerencia*. Buenos Aires: El Ateneo.

Echevarría, R. (2007) *La empresa emergente*. Buenos Aires: Granica.

Gilli, J.J. y Tartabini, A. (2013) *Administración y organización*. Buenos Aires: Atuel.

Johansson, H. et al. (2003) *Business process reengineering*. Chichester: John Wiley y sons.

Pfeffer, J. y Sutton, R. (2005) *La brecha entre el saber y el hacer*. Buenos aires: Granica.

Riaz, K. y Lorber, R. (004) *Administración en una página*. Buenos Aires: Norma.

Tovstica, G. (2002) *Estrategia en la práctica*. Buenos Aires: Granica.

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

Para regularizar el módulo debe cumplir con la asistencia reglamentaria obligatoria y la participación en clases y resolución de las actividades prácticas encomendadas.

Para aprobar el módulo debe aprobar un examen final escrito.

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**D02-ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES**

**2. Carga Horaria:**

a- Carga horaria teórica: 15 horas.

b- Carga horaria práctica: 15 horas.

c- Carga horaria total: 30 horas.

**3. Docente responsable:**

Ing. Hugo Cesar Maldonado.

Ingeniero Industrial UBA 1975; Profesor Titular de la cátedra Organización de la Producción UTN Resistencia; Director de la Carrera de Posgrado "Maestría en Ingeniería en Calidad" UTN Resistencia desde 1996; Docente de Posgrado en la cátedra "Dirección de Operaciones", "Gestión de Calidad" y "Gestión de Productividad" de la Maestría en Administración de Negocios de la UTN.

**4. Docentes dictantes:**

Ing. Hugo Cesar Maldonado

**5. Objetivos**

Al finalizar el módulo, los mastrandos deberán ser capaces de:

Reflexionar objetiva y fundadamente sobre los paradigmas utilizados en la producción, para mejorar la propuesta de valor y satisfacción del cliente.

Desarrollar la visión sintética, basada en procesos, para mejorar la productividad en toda la cadena de valor.

Comprender la necesidad de operar con un sistema integrado de gestión que priorice el resultado global de las operaciones.

Favorecer la realización de prácticas y debates interactivos que promuevan la reflexión, el intercambio y el aprendizaje.

**6. Modalidad:** curso teórico – práctico





7. **Dictado:** presencial.

8. **Carácter:** obligatorio.

9. **Contenidos mínimos:**

Introducción a la administración de operaciones. Introducción a la administración de la demanda. Productividad. Paradigmas empresarios. Planificación estratégica. Introducción al planeamiento. Estándar de producción. Introducción a la teoría del stock. Producción continua. Sistema de control de la calidad.

10. **Metodología del dictado:**

Exposición de cuestiones referidas a los contenidos del módulo relacionados con casos de empresas reales.

11. **Actividades prácticas a desarrollar:**

Identificar y describir en una empresa local el sistema de gestión de operaciones identificando sus partes, detectando sus debilidades y proponiendo las mejoras en función a los conceptos vertidos y aprehendidos.

12. **Bibliografía:**

Chase, Aquilano y Jacobs (2000) *Administración de producción y operaciones*. Mc Graw Hill  
Senger, P. y otros (1999) *La danza del cambio*. Norma.  
Gale, B. (1994) *Managing customer value*. Prentice Hall.  
*Hacia la excelencia operativa*. (Julio-agosto 2002) Revista Gestión.  
Díaz de Santos. *Calidad, productividad, competitividad*. E. Deming.

13. **Requisitos de aprobación y/o promoción:**

Están previstas las siguientes instancias de evaluación:

Cumplir requisitos de asistencia.

Participación en clase y calidad de las intervenciones en los debates.

Evaluación final individual: breve cuestionario escrito para evaluar el dominio conceptual de los temas planteados.

Evaluación de los trabajos grupales, según los siguientes criterios:

- Creatividad e innovación en la resolución de problemas.
- Capacidad para relacionar e integrar los conceptos.
- Competencias conversacionales, pertinencia en el uso de conceptos y vocablos.
- Capacidad de análisis crítico
- Capacidad para transferir conceptos teóricos a situaciones prácticas.

1. **Denominación de la actividad curricular:**

**D03-ÉTICA EMPRESARIAL**

2. **Carga Horaria:**

a- Carga horaria teórica: 10 horas.

b- Carga horaria práctica: 10 horas.

c- Carga horaria total: 20 horas.

3. **Docente responsable:**

Dr. Juan José Gilli.

Licenciado en Administración UBA 1971; Contador Público UBA 1968; Doctor en Ciencias Económicas UBA 1989; Profesor Titular de la Cátedra Sistemas Administrativos UBA desde 1995. Docente de Posgrado en la cátedra Organización y estructuras de la Maestría en Administración UN de Tucumán. Docente de Posgrado en la cátedra Administración Gerencial en Maestría en Gestión Empresarial de la UN de Comahue. Docente de Posgrado en la cátedra Ética Empresarial de la Maestría en Dirección de la UN de La Plata; Ex Profesor del módulo Políticas y Técnicas administrativas del Doctorado en Ciencias de la Administración de la UBA; Ex Profesor Titular de la Cátedra Ética y Empresa del Doctorado en Administración de la Universidad Estacio de Sa (Brasil). Ex Profesor Titular



Universidad Nacional del Nordeste  
Rectorado

3 8 6 /



de la cátedra Ética y Empresa del Doctorado en Administración de la UNISUL (Brasil). Director de Tesis y Trabajos Finales.

**4. Docentes dictantes:**

Dr. Juan José Gilli.

**5. Objetivos:**

Analizar el significado de la ética aplicada en el ámbito de la empresa en un contexto donde la sociedad y la economía requieren asumir valores y responsabilidades respecto de los accionistas, empleados, clientes y proveedores, del medio ambiente y de la comunidad en la cual la empresa desarrolla su actividad.

**6. Carácter:** obligatorio

**7. Modalidad:** curso teórico – práctico.

**8. Dictado:** presencial.

**9. Contenidos mínimos**

Introducción al pensamiento ético. La empresa como espacio ético. Responsabilidad social de la empresa. La gestión de la ética.

**10. Metodología del dictado:**

El dictado del curso incluirá exposiciones dialogadas entre docentes y maestrandos y actividades prácticas grupales de análisis de casos con el objeto efectos de comprobar la asimilación de los conocimientos teóricos desarrollados.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Las actividades prácticas se llevarán a cabo a través del abordaje de casos reales o de laboratorio, aplicando la metodología de aprendizaje basado en problemas, incentivando la búsqueda, comprensión, asimilación y aplicación de conocimientos para la resolución del problema dado o de un interrogante planteado. Los trabajos deberán ser realizados y expuestos en pequeños equipos, a fin de fomentar el aprendizaje colaborativo. Los estudiantes son los responsables de su propio aprendizaje y el docente asume el rol de guía.

**12. Bibliografía:**

Básica

- Cortina, A. (2000) *Ética en la empresa*. Madrid. Editorial Trotta.  
Frederick, R.E. (2001) *La ética en los negocios*. México. Oxford Press.  
Gilli, J.J. (2011) *Ética y empresa*. Buenos Aires. Ed. Granica.

Complementaria:

- Aranguren Echevarría, J. (2003) *Antropología Filosófica*. Madrid, McGraw-Hill.  
Berkowitz, P. (1999) *El liberalismo y la virtud*. Barcelona. Ed. Andrés Bello.  
Cortina, A. (2000) *Ética mínima*. Madrid. Tecnos.  
De Michele, R. (1998) *Códigos de ética en la empresa*. Buenos Aires. Granica.  
Gómez, R. (2003) *Neoliberalismo y globalización*. Bs As. Macchi.  
Guariglia, O. (2001) *Una ética para el siglo XXI*, México, Fondo de Cultura Económica.  
Guariglia, O. y Vidiella, G. (2011) *Breviario de ética*, Bs. Aires, Edhasa.  
Mc Kinley y Starkey, K. (1998) *Foucault, management and organizational theory*. London. SAGE.  
Maliandi, R. (1994) *Ética: conceptos y problemas*, Bs. Aires, Biblos.  
Sison, A.J. (2008) *Corporate Governance and Ethics*, Cheltenham, Elgar Publishing.

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

- Asistir al 75 % de las clases.  
Aprobar una monografía grupal, el que será evaluado a través de los siguientes criterios:  
Capacidad de análisis crítico.  
Encuadre en los paradigmas éticos vigentes.



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado



Coherencia de las conclusiones arribadas.  
Claridad en la redacción y especificidad en la utilización del lenguaje técnico.

**1. Denominación de la actividad curricular:**  
**D04-GESTIÓN ESTRATÉGICA**

**2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica: 15 horas.
- b- Carga horaria práctica: 15 horas.
- c- Carga horaria total: 30 horas.

**3. Docente responsable:**

Dr. César Horacio Dellamea.

Contador Público UNNE 1978; Doctor en Ciencias de la Administración U de Belgrano 1982; Director del Proyecto de Investigación "TFCs en Agronegocios del Chaco" UTN FRRe desde 2013 a la actualidad. Entrepreneurship – Fundación Endeavor y Harvard Business School Julio 2001. Pasantía e Investigación sobre PYMES, Competitividad y Motivación Laboral, Universidad de Córdoba de Andalucía España 2003; Posgrado Académico sobre mejora en métodos de enseñanza de economía y administración (centrado en el método de casos) "The art and craft of discusión leadership in the case Method" Harvard Bussines School 1998. Profesor Titular de Principios de Administración UNNE. Profesor titular Planeamiento Estratégico Univ. de la Cuenca del Plata desde junio 2004 a 2009. Profesor Titular Finanzas de Empresas UNNE desde 2002. Profesor Titular Comercialización Internacional Univ. de la Cuenca del Planta desde 1996 a 2008. Ex Director de la Maestría en Administración de Negocios UTN Resistencia. Director de Tesis de la Maestría en Gestión Empresarial Fac. Cs. Ecs. UNNE. Director de Trabajos Finales.

**4. Docentes dictantes**

Dr. César Horacio Dellamea

**5. Objetivos**

General:

Al finalizar este módulo los participantes deberán ser capaces de lograr la supervivencia dinámica de sus instituciones en ambientes turbulentos, globalizados, fuertemente competitivos y complejos.

Específicos:

- Interpretar la posición competitiva de una institución.
- Describir la lógica subyacente al modelo de negocios.
- Evaluar su orientación optimizada de negocios.
- Diseñar sus estrategias para enfrentar desafíos vitales complejos, sustancialmente más amplios que los competitivos.
- Diseñar planes de acción para su ejecución.
- Diseñar los correspondientes sistemas de control de gestión.
- Defender públicamente y en ambientes de debate abierto sus ideas y visión estratégica de negocios.

**6. Carácter:** obligatorio.

**7. Modalidad:** curso teórico – práctico

**8. Dictado:** presencial.

**9. Contenidos mínimos:**

Estrategia y Panorama de Negocios locales e internacionales. Formulación y Elección estratégica: Implementación de la Estrategia. Control Estratégico. Re – Visión prospectiva. Negocios en ambientes rurales.

**10. Metodología del dictado:**

Clases expositivas y resolución de casos.



Análisis crítico de cada caso, por equipos (integrados de tres (3) a seis (6) miembros). Este es un requisito excluyente para la defensa final.

Metodología de evaluación: Conceptual y cualitativa por participación, aportes y defensa de ideas estratégicas sobre los casos de estudio incluidos.

#### 11. Actividades prácticas a desarrollar:

Los maestrandos deberán realizar el análisis crítico de los siguientes casos con la finalidad de integrar los conocimientos y el cumplimiento de los objetivos del módulo:

Caso 1: SANCOR

Caso 2: LOS GROBO

Caso 3: COOPERATIVAS MONDRAGÓN

#### 12. Bibliografía:

Ansoff, I.H. (2001) *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. Ed. Addison Wesley Longman. México.

Ansoff, I.H. (2006) *El Planeamiento Estratégico*. Edit. Prentice Hall. México

David, F.R. (1997) *Administración Estratégica*. Ed. Prentice Hall. México.

Ghemawat Pankaj et al. (2000) *La Estrategia en el panorama del negocio. Textos y casos*. México, Pearson Education versión en español de la obra titulada *Strategy and Business Landscape. Text and Cases*, First Edition, de Pankaj Ghemawat, David J. Collis, Gary Pisano y Jan W. Rivkin, publicada originalmente en inglés por Addison Wesley Longman, Inc, Reading, Massachusetts, U.S.A. 1999

Godet, M. (2000) *La Caja de herramientas de la Prospectiva Estratégica*. -e-book. Ed. Librairie des Arts et Métiers. París.

Gras, C. y Hernández, V. (2009) *La Argentina Rural*. Ed. Biblos. Buenos Aires. 2009.

Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006) *Dirección Estratégica*. Ed. Pearson Educación. Madrid.

Laudon, K. y Laudon, J. (2008) *Sistemas de Información Gerencial – Administración de la Empresa Digital*. Ed. Pearson Prentice Hall. México.

Mintzberg H.; Quinn J. y Voyer J. (2003) *El proceso estratégico, Conceptos, contextos y casos*. Edición Breve, Primera, México, Prentice-Hall Hispanoamericana S.A, 2003, s.d, 641, s.d., (The Strategy process, Collegiate Edition, Prentice-Hall Inc. A Simon & Schuster Company, MCMXCV) bajo revisión técnica de Lic. Gustavo Palafox De Anda (U.N.A.M)

Porter, M. (July 2007) *What is strategy*. Ed. Harvard Business Review.

Porter, M. y Montgomery C. (1991) *Strategy* (book) - Harvard Business Review Press. Boston.

Wheelen, T. y Hunger, J. (2007) *Administración Estratégica y Política de Negocios*. Ed. Pearson Prentice Hall. Mexico.

#### 13. Requisitos de aprobación y/o promoción:

Monografía individual sobre Plan de negocios.

Defensa final – Individual, frente a un tribunal examinador, con la participación de sub-grupos de tres (3) maestrandos en orden al análisis y debate de un eje temático común. Así, cada participante expondrá primero -en forma individual- su eje temático preasignado, tanto desde el punto de vista teórico como por su aplicación a los Casos Reales. Luego, se pasará al análisis y debate del eje temático común. De esta manera, se pretende que cada maestrando evaluado exponga y fundamente sus propuestas, además de confrontarlas con los enfoques de los otros participantes.

#### SEMINARIOS

##### 1. Denominación de la actividad curricular: S01-CONTEXTO Y COYUNTURA ECONÓMICA

##### 2. Carga Horaria:

a- Carga horaria teórica: 5 horas.

b- Carga horaria práctica: 5 horas.

c- Carga horaria total: 10 horas.





Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386 / 1



**3. Docente responsable:**

Dr. Lucas Ferrero

Licenciado en Economía UNNE 1998; Master en Economía U de San Andrés 1999; Doctor en Economía Bocconi University – Milano Italia 2007. Profesor Titular de la cátedra Economía Monetaria, crédito y Banca UNNE desde 2007; Ex Profesor Titular de la cátedra Política Económica de la UN de Misiones; Ex profesor Adjunto cátedra Microeconomía 2 de la UNNE.

**4. Docentes dictantes:**

Dr. Lucas Ferrero

Lic. Omar Quirelli.

**5. Objetivos:**

- Brindar al cursante las técnicas y herramientas propias de la dirección de empresas, con el objeto de otorgarle las habilidades y desarrollar su capacidad para el diagnóstico y resolución de los problemas económicos/financieros con que se enfrentará en su gestión.
- Analizar la situación económica actual de la Argentina, dentro del contexto internacional, tanto desde una perspectiva histórica como alternativas para un mejor desarrollo futuro, teniendo en cuenta las políticas económicas instrumentadas y sus resultados.

**6. Carácter:** obligatorio.

**7. Modalidad:** seminario.

**8. Dictado:** presencial.

**9. Contenidos mínimos:**

Variables socioeconómicas significativas en la coyuntura internacional, nacional en general y de la región Nordeste en particular. Comportamiento futuro en el contexto macroeconómico y su implicancia en la gestión empresarial.

**10. Metodología del dictado:**

La modalidad de trabajo será, clases teórico - prácticas en las que se realizará análisis e interpretación de conceptos, datos y formas de presentación de la información, con lectura casos y extractos de informes aplicados a la coyuntura económica.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Se analizarán datos de la realidad macroeconómica para ser analizados en equipos de trabajo formados en clase. Se elaborará un informe que refleje la relación de las variables socioeconómicas y su impacto en la gestión empresarial en el contexto actual.

**12. Bibliografía**

Básica:

Blanchard, O y Pérez Enrrí (2004) *Macroeconomía. Teoría y Política Económica con Aplicaciones a América Latina*. Ed. Pearson – Prentice Hall, Buenos Aires

Braun, M. y Llach, L. (2006) *Macroeconomía Argentina*. Ed. Alfaomega, Buenos Aires.

Informes de Coyuntura

Proyecciones Macroeconómicas

Artículos de Actualidad

Complementaria:

Baye, M.R. (2006) *Economía de la Empresa*. 5ª. Edición – McGraw Hill, España

Mankiw, N.G. (2004) *Principios de Economía*. 3ª edición – McGraw Hill – España

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

Asistencia a clases, desarrollo y cumplimiento satisfactorio de las consignas establecidas en la clase.

La evaluación es considerada un proceso que permite captar el grado de comprensión de los temas desarrollados, en el transcurso del dictado del Seminario.



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386



Por ello, la evaluación se llevará a cabo considerando la activa participación del alumno en las discusiones de los problemas planteados y los criterios a tener en cuenta son:

- La correcta terminología económica para expresar con claridad la realidad que se está analizando, ya sea en forma verbal y/o en la redacción
- Capacidad argumentativa en la defensa de las aseveraciones
- Elección de las variables más relevantes para la explicación del fenómeno citado en la consigna o en el "caso" correspondiente

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**S02-OPORTUNIDADES COMERCIALES**

**2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica: 5 horas.
- b- Carga horaria práctica: 5 horas.
- c- Carga horaria total: 10 horas.

**3. Docente responsable:**

Mgtr. Celestino Fantín

Contador Público Nacional (UNNE). Magister en Administración y Dirección de Empresas (Universidad de Santiago de Chile). Profesor titular de la asignatura Sistemas de Información Gerencial (UNNE). Disertantes en distintos Seminarios y Cursos de temática empresarial. Ex Director de Administración y Finanzas Grupo Agros (Ciagro). Gerente de Finanzas y Administración de Grupo STAR SA. Actuación como consultor en temas de Control de Gestión y Reingeniería organizacional. Asesor en temas de Administración y Finanzas en distintas empresas del medio.

**4. Docentes dictantes:**

Mgtr. Celestino Fantín

Lic. Tania Yedro

**5. Objetivos:**

General

Plantear las teorías, procesos y prácticas más relevantes del management global, para el desarrollo de oportunidades comerciales, con el propósito de formar profesionales con visión amplia, capacidad de liderazgo, habilidades para el diseño de negocios y gestores de proyectos de viabilidad económica-financiera con responsabilidad y compromiso social y ético.

Específicos

- Formular modelos para evaluar oportunidades de negocios, acorde a variables internas y externas del mercado, con una visión competitiva, innovadora y global.
- Aplicar las últimas tecnologías de investigación e inteligencia comercial para detectar y seleccionar oportunidades comerciales y de nuevos negocios.
- Analizar casos de la realidad local, nacional e internacional, que aporten conocimientos, habilidades y destrezas para el ejercicio profesional, ejecutivo y empresarial, en materia de emprendimientos de valor económico y social con un sentido ético y de responsabilidad social.
- Realizar un benchmarking de tendencias en management y gestión para el tratamiento y desarrollo de oportunidades comerciales
- Formular Planes de Negocios para encarar oportunidades comerciales.

**6. Carácter:** obligatorio.

**7. Modalidad:** seminario

**8. Dictado:** presencial



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

3 8 6 /



**9. Contenidos mínimos:**

Concepto de oportunidades comerciales. Metodología para su identificación y cuantificación. Gestión de valor para el desarrollo de negocios. Inteligencia comercial aplicada. Planes de negocios para implementar oportunidades comerciales en el ámbito nacional y regional. Tecnología y negocios.

**10. Metodología del dictado:**

El curso incluirá clases expositivas dialogadas y trabajo en taller con espacios de intercambio.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Análisis de casos reales y presentación de programas y proyectos convergentes a la temática de estudio.

**12. Bibliografía**

Básica

Chan Kim, W. & Mauborgne, Renée (2005) *La Estrategia del Océano Azul*. Editorial Harvard Business Review Press.

Drucker, P. (1996) *Administración y Futuro*. Editorial Sudamericana.

Kotler, P. y Kéller K. (2006) *Dirección de Marketing*. 12ª edición, Pearson Editores.

Stern, J., Testorelli, G. y Vicente, M. (2005) *Las Claves del Marketing Actua*®, Editorial Grupo Norma.

Vicente, M. (2009) *Marketing y Competitividad*. Nuevos Enfoques para Nuevas Realidades. Editorial Pearson.

Complementaria:

Asociación Argentina de Marketing (2007/2008) colección de casos de Premios Anuales de Marketing.

Hisrich, R., Peters, M. & Shepherd, D. (2005) *Entrepreneurship Emprendedores*. Editorial Mc Graw Hill, 6ª edición.

Kastika, E. (2009) *Anímese a Empezar*. Editorial Innovar.

Kastika, E. (2007) *Creatividad para Emprendedores*. Editorial Innovar.

Pande, P.; Neuman, R. & Cavanagh, R. (2007) *Las Claves de Seis Sigma*. Editorial Mc Graw Hill.

Popcorn, F. (2000) *Conéctese con el Futuro*. Editorial Granica.

Prahalad & Krishnan (2009) *The New Age of Innovation*. Editorial Mc Graw Hill.

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

La metodología de evaluación utilizará los siguientes criterios:

Participación y aportes en clases:	20%
Análisis de lecturas, reflexiones y devoluciones:	20%
Resolución de casos y Trabajo final grupal:	60%

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**S03-CREATIVIDAD E INNOVACIÓN EN LA EMPRESA**

**2. Carga Horaria:**

a- Carga horaria teórica: 5 horas.

b- Carga horaria práctica: 5 horas.

c- Carga horaria total: 10 horas.

**3. Docente a Cargo:**

Lic. Eduardo Kastika

Licenciado en Administración UBA 2002; Especialista Certificate in Facilitation Skills de la Creative Education Fundation – Buffalo – New Cork en año 2002. Especialista Certificate in Advance Facilitation Skills de la Creative Education Fundation – Buffalo – New Cork en año 2002. Ha realizado programas de capacitación en Management e Innovación aplicada a las organizaciones en Italia, Irlanda, España y Estados Unidos. Profesor de grado y de posgrado Titular de la cátedra Innovación y Creatividad de la UBA. Profesor del Master Internacional de Creatividad Aplicada Total, Santiago de Compostela, España. Autor de Libros y de artículos en revistas especializadas y trabajos de investigación.



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386



**4. Docentes dictantes:**

Lic. Eduardo Kastika

**5. Objetivos**

**General:**

Comprender qué es la creatividad y cómo se puede desarrollar en el contexto de las organizaciones.

**Específicos:**

Conocer cuáles son los enfoques básicos de la creatividad.

Conocer los bloqueos a los que se enfrenta el proceso de innovación dentro de las organizaciones.

Conocer la ventaja de la aplicación del juicio diferido en los procesos de generación de ideas.

Interpretar la utilidad de la utilización del pensamiento analógico y metafórico dentro de los procesos de generación de ideas.

Conocer las etapas del proceso innovador desde la generación hasta la aplicación de nuevas ideas.

Comprender las bases del pensamiento lateral, vertical, divergente y convergente.

Comprender el concepto de bisociación.

Conocer las diferentes técnicas y métodos de la creatividad aplicada en las organizaciones.

Interpretar la necesidad y ventajas del trabajo en equipo dentro de las organizaciones para los procesos innovadores.

**6. Carácter:** obligatorio.

**7. Modalidad:** seminario

**8. Dictado:** presencial.

**9. Contenidos mínimos:**

Descripción e interpretación de modernas técnicas sobre creatividad. Marco conceptual necesario para proyectar innovaciones en la dinámica empresarial en el ámbito socio - económico de ésta región del país.

**10. Metodología del dictado:**

Exposiciones guiadas atendiendo a identificar conocimientos previamente adquiridos en otras asignaturas o en esta misma, posicionando al alumno en una "continuidad" de aprendizaje y definir los principales aspectos a tener en cuenta de cada tema tratado incorporando los aspectos de innovación y creatividad.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Desarrollo de casos prácticos y elaboración de trabajos grupales con exposición oral tendientes a la integración y aprehensión de los temas abordados en el marco de un aprendizaje significativo.

**12. Bibliografía:**

Kastika, E. (2003) Introducción a la creatividad. 30 Recomendaciones para innovar en negocios. Buenos Aires. Ed. INNOVAR

Kastika, E. (2011) Creatividad para emprendedores. Anécdotas e ideas prácticas. Buenos Aires. Ed. INNOVAR

Kastika, E. (2013) Usted puede ser creativo. Nuevas recomendaciones para innovar. Buenos Aires. Ed. INNOVAR.

Kastika, E. (2014) Anímese a emprender. Recomendaciones e ideas para hacer negocios con creatividad. Buenos Aires. Ed. INNOVAR

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

Conceptual y cualitativa por participación en los trabajos realizados en clase.

*[Handwritten signature]*





Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386



**1. Denominación de la actividad curricular:**  
**S04-ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN CRISIS**

**2. Carga Horaria:**

- a- Carga horaria teórica: 5 horas.
- b- Carga horaria práctica: 5 horas.
- c- Carga horaria total: 10 horas.

**3. Docente a Cargo:**

Dra. Liliana Edit Cichero  
Contador Público Nacional y Licenciada en Administración (UBA). Doctora en Administración de Empresas- (ESEADE). Especialista en Sindicatura Concursal (UBA). Socia del Estudio Urreaga, Cichero dedicado al asesoramiento, consultoría integral administrativa-contable y Auditoría de Empresas Privadas y Administración Pública. Miembro del Comité Asesor de la Carrera de Especialización de Empresas en Crisis de la Universidad de Buenos Aires. Directora de Posgrado de "Especialización Sindicatura Concursal" de la Universidad de Morón. Miembro de la Comisión de Procesos Concursales del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Docente de grado y posgrado. Autora y coautora de numerosos trabajos referidos a su especialidad

**4. Docentes dictantes:**

Dra. Liliana Edit Cichero

**5. Objetivos:**

Que los maestrandos egresen en condiciones de prestar un servicio profesional que tienda a mejorar la situación de las empresas en dificultades a través de la aplicación de los principios de administración.  
Que generen estudios e investigaciones de campo que permitan dar respuestas a las necesidades de las crisis empresarias.  
Que incorporen y correlacionen los diferentes conocimientos mínimos y necesarios para asesorar o liderar los procesos de reestructuración empresaria aplicables a diferentes tipos de organizaciones, empresas privadas, públicas, no gubernamentales, entre otras.

**6. Modalidad:** seminario.

**7. Dictado:** presencial.

**8. Carácter:** obligatorio.

**9. Contenidos mínimos:**

Conceptualización del fenómeno de crisis empresaria. Herramientas para diagnosticar situaciones de crisis. Opciones de prevención y superación.

**10. Metodología del dictado:**

Exposición dialogada con análisis de casos reales.

**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Trabajos grupales en base a casos empresariales con connotación a nivel local, regional, nacional e internacional. Identificación y análisis de las situaciones de crisis empresarial y propuesta de posibles acciones superadoras.

**12. Bibliografía**

Básica:

Equipo de Economistas de DVE (1991) *Cómo sanear una empresa en crisis*. Editorial Vecchi, Barcelona.

Gilli, J.J. (2006) *El FODA como herramienta de diagnóstico*. Revista Enfoques de Ed. La Ley.

Gilli, J.J. (2004) *Viabilidad de la empresa en crisis*. Revista Foro Económico

Gilli, J.J. (2003) *¿Pueden prevenirse las crisis?* Revista Enfoques de Ed. La Ley.



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado



Schlemenson, A. (2007) *Remontar las crisis*. Editorial Granica, Buenos Aires.

Complementaria:

Beer, M. et al (1992) *La renovación de empresas*. McGraw-Hill, Barcelona.

Cleri, C. 1997) *Estrategias de Alianzas*. Editorial Macchi, Buenos Aires.

Consejo General de Colegios de economistas de España (1993) *Estudio de empresas en crisis y elaboración de planes estratégicos*, Tomos I y II, Madrid.

Hammer, M. y Champy, J. *Reingeniería*, Grupo Editorial Norma, Bogotá.

Mittruff, I. y Pearson, C. (1997) *Cómo gestionar una crisis*, Ed. Gestión 2000, Barcelona.

**13. Requisitos de aprobación y/o promoción:**

Se tomará un examen final escrito con preguntas referidas a un caso de crisis empresarial.

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**S05-BIG DATA EN EL MUNDO EMPRESARIAL**

**2. Carga Horaria:**

a- Carga horaria teórica: 5 horas.

b- Carga horaria práctica: 5 horas.

c- Carga horaria total: 10 horas.

**3. Docente responsable:**

María Angélica Sáez

Licenciatura en Comercialización. UADE. MBA in Marketing Management. Universidad del Salvador y University at Albany, State University of New York. Directora General - CODICE Consultores S.R.L. Dirección General de proyectos de investigación de mercado con aplicación de ambos enfoques epistemológicos (cualitativo y cuantitativo). La consultora realiza proyectos de investigación para empresas de toda envergadura de origen nacional o multinacional (Telecom, Personal, Bayer, Air Líquide, Nextel, Correo Argentino, etc.) localizadas en el mercado argentino o en el exterior (México, Rusia, EE UU, Colombia, Chile, Brasil, Francia y Alemania). Profesora titular Metodología de la Investigación Social, Facultad de Ciencias Económicas – UCES. Profesora Tutora Investigación de Mercado. UCES Virtual. Profesora titular Investigación de Mercado. Asociación Argentina de Agencias de Publicidad. (AAAP).

**4. Docentes dictantes:**

María Angélica Sáez

**5. Objetivos de la actividad curricular:**

Introducir al alumno en el concepto de Big Data, -término que describe un gran volumen de datos tanto estructurados como no estructurados- no centrado exclusivamente en el mundo tecnológico sino en aplicaciones reales en el ámbito empresarial. Es decir, conocer las nuevas formas y medios para encontrar soluciones empresariales conociendo mejor a los clientes, aprovechando los datos internos generados por las mismas empresas y creando un mejor y más útil ecosistema de información.

**6. Carácter:** Obligatoria

**7. Modalidad:** Teórico-práctico

**8. Dictado:** Presencial

**9. Contenidos mínimos:**

Big data y la Tic. Las 5 dimensiones del big data. Plataformas. Aplicaciones.

**10. Metodología del dictado:**

Clases teóricas con la realización de trabajos prácticos en el aula y a distancia.

l



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386



**11. Actividades prácticas a desarrollar:**

Búsqueda de aplicaciones con ejemplos reales de Big Data en Internet. Elaboración de un trabajo práctico final grupal.

**4. Bibliografía propuesta:**

Pérez Marqués, M. (2015) *BIG DATA - Técnicas, herramientas y aplicaciones*. México: Alfaomega, RC Libros

Paniagua, E. (2015) *Big Data el poder de los datos*. Madrid: Fundación Innovación Bankinter

IBM Global Business Services, Business Analytics and Optimization (2015) *Analytics: Uso de Big Data en el mundo real*. Madrid: IBM Institute Business Value, Escuela de Negocios Saïd en la Universidad de Oxford

Barranco Frago, R (2012) *¿Qué es Big Data? Todos formamos parte de ese gran crecimiento de datos*. México, Copyright IBM Corporation. Recuperado de:

<https://www.ibm.com/developerworks/ssa/local/im/que-es-big-data/que-es-big-data-pdf.pdf>

*Big Data: ¿En qué consiste? Su importancia, desafíos y gobernabilidad*. Recuperado de:

<https://www.powerdata.es/big-data>

*Big Data*. Recuperado de: <http://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/Big-data>

**13. Requisitos de aprobación y promoción:**

La modalidad de evaluación será teórico-práctica. Para promocionar la materia se realizará una evaluación teórica del material enviado con antelación que conformará el 30% de la nota y el 70% restante estará integrado por la evaluación del trabajo práctico final grupal. El examen final será teórico.

**1. Denominación de la actividad curricular:**

**S06- LIDERAZGO Y GESTIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO**

**2. Carga Horaria:**

a- Carga horaria teórica: 5 horas.

b- Carga horaria práctica: 5 horas.

c- Carga horaria total: 10 horas

**3. Docente responsable:** Fernando Luchetti

Licenciado en Comercialización. Cuenta además con dos Maestrías, M.B.A en Finanzas y Master en Educación Superior (c). Paralelamente posee tres Postgrados, en Negocios Internacionales, Comercio Electrónico y Gestión Estratégica de la Calidad. Profesor de grado y postgrado en materias relacionadas con las Ventas, Negocios, Liderazgo y Retail en diferentes Universidades y Escuelas de Negocios de Argentina como U.C.A, Instituto Madero y Universidad Nacional de Quilmes. Consultor y conferencista. Autor de varios libros relacionados con Negocios, Ventas, Liderazgo y Retail. Educador especialista en crecimiento, motivación de personas y equipos de trabajo. Reconocido en el mundo de las Ventas, Negocios, Liderazgo y Retail. Ha dictado numerosos cursos, conferencias y talleres sobre estas temáticas y ha cambiado la forma de actuar de gran cantidad de individuos. Cuenta con una amplia experiencia teórica y práctica en capacitación comercial, retail y liderazgo adquirida en empresas de envergadura como HSBC, Ford Argentina, Banco Francés, Alba- Akzo, Dupont Internacional, Carrier Argentina, Johnson & Johnson, Nini, Yaguar, Vital, Cámara Argentina de la Pintura, Secretaría Pyme de la Nación Argentina, Gobierno de Chaco, Municipalidad de Alberti y numerosas empresas Pymes y Retailers de distintos mercados. Cuenta con más de 25 años de experiencia en áreas gerenciales, ventas, capacitación marketing y finanzas fundamentalmente adquirida en el Retail.

**4. Docente dictante:**

Fernando Luchetti

**5. Objetivos de la actividad curricular**

- Adquirir las herramientas necesarias para gestionar equipos de alto rendimiento y las claves de éxito para potenciar su liderazgo.



- Aprender a cómo maximizar su potencial a través de una comunicación efectiva, la gestión emocional propia y de su equipo, la generación de confianza y la consecución de objetivos a través de un plan de acción.

- Entrenar las competencias y habilidades directivas necesarias para acompañar, gestionar y lograr la motivación de equipos.

**6. Carácter:** Obligatorio

**7. Modalidad:** Seminario

**8. Dictado:** Presencial

**9. Contenidos mínimos:**

Estilos de Liderazgo. Herramientas de liderazgo y de gestión de equipos. Estilo de gestión y estilo de comunicación con respecto al equipo. Influir para motivar. Perfil de los colaboradores y el nivel de compromiso de cada persona para definir su nivel de eficacia. Seguimiento de la actividad del equipo. El diseño de planes de acción y objetivos. Gestión de conflictos. Rendimiento del equipo

**10. Metodología de dictado**

En el marco teórico se desarrollaran los contenidos del programa de tal manera que los participantes asuman la importancia del liderazgo eficaz. En el marco práctico, se trabajará de forma activa el programa; mediante

**11. Actividades a desarrollar**

Trabajos, casos, análisis en grupo, simulaciones de situaciones verídicas, entre otras actividades que permita situarse al maestrando liderando equipos de alto rendimiento, generando confianza y motivando a su equipo; que le permita maximizar su potencial a través de una comunicación efectiva tendiente al logro de los objetivos planteados.

**12. Bibliografía**

How Coworking Spaces Affect Employees' Professional Identities. Disponible en: <https://hbr.org/2019/04/how-coworking-spaces-affect-employees-professional-identities>

Jericó, P. (2008) La nueva Gestión del Talento: Construyendo compromiso Madrid. Prentice Hall.

Lencioni, P. (2006) Las cinco disfunciones de un equipo. 6ta edición. Empresa Activa. Buenos Aires.

Luchetti, F. (2015) Ventas Estratégicas. Ed. BookBoom. Buenos Aires.

Luchetti, F. (2013) La maquina de vender. Ed. BookBoom. Buenos Aires.

Wolk, L. (2013) Coaching: el arte de soplar brasas en acción. 11ª edición. Gran Aldea. Buenos Aires.

**13. Requisitos de aprobación y/o evaluación**

Asistencia al 75% de las clases presenciales. Aprobación de un trabajo grupal con una nota no menor a 6 (seis).

**13. SISTEMA DE CORRELATIVIDADES.**

CICLO / SEMINARIOS	PLAN DE ESTUDIOS	CICLO DE NIVELACIÓN	CICLO I	CICLO II	CICLO III	CICLO IV	CICLO V
NIVELACIÓN	N01-Sistemas Contables						
	N02-Técnicas Cuantitativas Financieras						
	N03-Principios de Administración						
	N04-Economía de la Empresa						
CICLO I - APOYO A LA	G01-Sistemas de Información	N01					





Universidad Nacional del Nordeste  
Rectorado



GESTIÓN	G02-Toma de Decisiones		G01				
	G03-Derecho Empresario						
	G04-Estadística para la Gestión	N02					
	G05-Régimen Tributario						
CICLO II- ÁREA FINANZAS	F01-Finanzas de Empresas		G05 Y G02				
	F02-Mercado de Capitales			F01			
	F03-Formulación y Evaluación de Proyectos			F01			
CICLO III: ÁREA COMERCIALIZACIÓN	C01-Marketing Competitivo						
	C02-Marketing Digital y de redes				C01		
CICLO IV: TALLER TRABAJO FINAL O TESIS	T01-Metodología de la Investigación						
	T02-Taller de Metodología de la Investigación						T01
CICLO V - ÁREA RECURSOS HUMANOS	R01- Administración de Recursos Humanos						
	R02- Comportamiento Organizacional						R01
CICLO VI: ÁREA DIRECCIÓN	D01-Sistemas de Organización Administrativa	N03					
	D02- Administración de Operaciones	N02					
	D03-Ética Empresarial						
	D04-Gestión Estratégica			F03			R01
SEMINARIOS	S01-Contexto y Coyuntura Económica						
	S02-Oportunidades Comerciales						
	S03-Creatividad e Innovación en la Empresa						
	S04- Administración de Empresas en Crisis						



	S05 - BigData en el mundo empresarial						
	S06- Liderazgo y gestión de equipos de trabajo						

#### 14. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN DE ALUMNOS

• **Metodología de asesoramiento y evaluación de los alumnos.** El Director de la Carrera atenderá las consultas realizadas por los alumnos, coordinando con los profesores las tutorías requeridas. Los respectivos profesores determinarán al comienzo del dictado del Módulo la metodología pedagógica, los métodos de evaluación, el régimen de promoción, la elaboración de trabajos de investigación o monografías a presentar por los cursantes. Será requisito ineludible para aprobar cada módulo que el cursante obtenga, tanto para las pruebas de evaluación como para la monografía, una calificación no inferior a 6 (seis) puntos sobre un total de 10 (diez). Las calificaciones tendrán las siguientes equivalencias numéricas;

SOBRESALIENTE:	10 puntos
DISTINGUIDO:	9 puntos
MUY BUENO:	8 puntos
BUENO:	7 puntos
APROBADO:	6 puntos
INSUFICIENTE:	Menos de 6 puntos

- **Régimen de Recuperación:** Los cursantes que no cumplan los requisitos mínimos para aprobar cada módulo (exámenes orales, escritos, y/o presentación de monografías con o sin defensa) tendrán derecho a presentarse a un examen recuperatorio. Con carácter excepcional el alumno podrá solicitar un nuevo examen recuperatorio, previa consulta formal efectuada al profesor responsable del Módulo y al Director de la Carrera quienes deberán autorizar el mismo. En este último caso el examen será arancelado.
- **Condiciones para el otorgamiento del título a obtener.** 1. Contar con un mínimo de 75% de asistencia comprobada a los módulos y demás actividades. 2. Satisfacer los requerimientos académicos de aprobación de módulos que se determinen en cada uno (exámenes, trabajos prácticos, monografías, etc.) 3. Satisfacer los criterios de correlatividad de las materias que así se determinen. 4. Tener aprobada la Tesis. 5. Tener regularizado el pago de los aranceles respectivos.

#### II. RECURSOS HUMANOS

##### 1. CUERPO ACADÉMICO.

##### 1.1. Conformación del Cuerpo Académico

- **Director de la Maestría:** Dr. César Horacio Dellamea
- **Director Honorario:** Cr. Rubén Abel Marcón (UNNE)
- **Coordinadora Académica:** Mgtr. Gabriela Latorre (UNNE)

##### 1.2. Comité Académico:

- Dr. Julio César NEFFA
- Dr. Guillermo ODRIOZOLA
- Mgtr. Celestino FANTIN
- Dr. César DELLAMEA
- Mgtr. María Gabriela LATORRE

##### 1.3. Cuerpo docente:

- **Profesores Estables.**
  - Arduino, Augusto (UNNE)
  - Alonso Báfico, Hernán (UNLP)



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

386



- Arduino, Augusto Horacio (UNNE)
  - Carbajal, Margarita C. (UNNE)
  - Cichero, Lilián Edit (UBA)
  - De La Fuente, Jorge Omar (UNNE)
  - Dellamea, César Horacio (UNNE)
  - Fantín, Celestino (UNNE)
  - Ferrero, Lucas (UNNE)
  - Fiol, Jorge (UNNE)
  - Gatto, Agustín (UBA)
  - Gilli, Juan José (UBA)
  - Hisgen, Matías (UNNE)
  - Kastika, Eduardo (UBA)
  - López Armengol, Martín (UNLP)
  - Luchetti, Fernando (UBA)
  - Maldonado, Hugo (UTN)
  - Muíña, Guillermo J. (UADE)
  - Neffa, Gustavo (UBA)
  - Odriozola, Jorge Guillermo (UNNE)
  - Pilar, Jorge (UNNE)
  - Pratesi, Ana (UNNE)
  - Sáez, María Angélica (UADE)
  - Settembrino, Hugo Oscar (UBA)
- **Profesores Invitados:** a designar según propuesta del respectivo profesor estable responsable del módulo, seminario o taller.
    - Jerez, Susana (UNNE)
    - Ibarra, Elsa (UNAM)
    - Martínez, María de los Arcos (UNNE)
    - Quirelli, Omar (UNNE)
    - Quintana, Adriana (UBA)
    - Yedro, Tania (ULCP)

**1.4. Directores de tesis, Co-directores, Sub-director.** Serán elegidos por los Maestrandos, ajustándose a lo dispuesto por la Resolución N° 1100/15 del Consejo Superior de la UNNE.

**1.5. Otros.** Toda la estructura de soporte organizacional y académico de la Secretaría de Posgrados de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE.

**1.6. Dedicación a la Carrera de los integrantes del Cuerpo Académico.**

De acuerdo a la complejidad del proyecto y conforme la reglamentación de la UNNE la dedicación variará según las funciones de cada componente del equipo ejecutor del proyecto. El Director tendrá dedicación constante a fin de llevar adelante la consecución del proyecto.

El Comité Académico se reunirá, como mínimo, con una periodicidad trimestral. Esta periodicidad podrá ser modificada de acuerdo a las circunstancias que se presenten. Así mismo, permanecerá en contacto a través de las herramientas de comunicación virtual al alcance, tales como e-mail, skype y video conferencias a través de plataformas virtuales habilitadas. El cuerpo de docentes tendrá la dedicación que le demande el estricto cumplimiento del programa de cursado y tutorías.

**1.7. Titulación de los integrantes del cuerpo académico**

Diez (10) integrantes del cuerpo académico poseen el título de Doctor; doce (12) tienen el título de Magister; y uno (1) de Especialista.

**2. PERSONAL DE APOYO ADMINISTRATIVO**

La Secretaría de Posgrado de la Facultad brindará el apoyo administrativo para un adecuado desarrollo de la Carrera.



### III. RECURSOS MATERIALES

#### 1. INFRAESTRUCTURA.

##### • Instalaciones a utilizar:

Para el dictado de clases se utilizarán las aulas de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE, ubicadas en el Campus Resistencia, Avenida Las Heras Nº 727 de la Ciudad de Resistencia, Provincia del Chaco; cuya dimensión responderá a la cantidad de cursantes.

También se utilizarán el Salón de Usos Múltiples (SUM) y el Auditorio, ambos ubicados en el edificio de la Facultad de Ciencias Económicas.

Asimismo, los docentes y alumnos de la carrera podrán acceder a las instalaciones de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas, los Gabinetes Informáticos y la Biblioteca Central de la UNNE, ubicados en el mismo Campus Universitario

#### 2. – EQUIPAMIENTO.

##### 2.1. Equipos, instrumental y recursos didácticos a utilizar:

##### Equipos y recursos didácticos a utilizar

Las aulas que se utilizarán para la Carrera se encuentran acondicionadas y equipadas para un correcto dictado de clases con los siguientes elementos:

Acondicionadores de aire.

Pizarra.

Computadora y cañón.

Pupitres para los alumnos.

Equipos de audios.

Otros elementos a utilizar: Fotocopias de los programas, material de las asignaturas y otros.  
Retroproyector.

##### 2.2. Acceso a biblioteca y centros de documentación:

##### Acceso a bibliotecas y centros de documentación.

El cuerpo académico y los alumnos de la carrera tendrán acceso a las siguientes bibliotecas:

Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas: se encuentra ubicada en el Campus Resistencia, sito en la Avenida Las Heras Nº 727, y cuenta con más de 5200 ejemplares. Tiene una sala de lectura y tres equipos informáticos para acceso a las bases de datos y publicaciones digitales suscriptas.

Dirección de Bibliotecas – Biblioteca Central de la UNNE: ubicada en el Campus Resistencia de la Universidad, cuenta con más de 70.000 volúmenes correspondientes a las distintas áreas del saber. Posee 1000 m2 de superficie de consulta y 23 estaciones de trabajo con computadoras de última generación.

Todas las Bibliotecas, a través de la red de Biblioteca de la UNNE, cuentan con accesos a bases a datos y repositorios online de acceso libre para los alumnos.

##### 2.3. Informatización

##### 2.3.1. Acceso a equipamiento informático

Se podrán utilizar todos los equipos informáticos correspondientes a las bibliotecas.

Asimismo, los alumnos podrán acceder al equipamiento de los Gabinetes Informáticos - "Gabinete de Computación I – PA" y "Gabinete de Computación II – PB" - de la Facultad de Ciencias Económicas. Los mismos cuentan con capacidad para sesenta y cuarenta alumnos, respectivamente.

##### 2.3.2. Acceso a redes de información y comunicación

Todo el equipamiento, al que tienen acceso los integrantes de la carrera, que se informan en el punto anterior, disponen de acceso a Internet.

Además de los equipos fijos, todo docente o alumno que desee trabajar en su propia computadora portátil cuenta con conectividad a la red (a través del Wi-Fi) y suministro de energía.





IV. RECURSOS FINANCIEROS

V.

• 1.1. Fuente de financiamiento

- Inscripción: \$ 5.000
- Costo total de la Carrera: \$ 120.000 (se prevé la posibilidad de cancelación en 30 cuotas iguales conforme cronograma de la carrera)

• 1.2. Egresos estimados

	\$
1.2.1. Horarios de Docentes 710 horas a \$ 1200 cada hora	852.000
1.2.2. Honorarios Director: 30 meses por \$15.000	450.000
1.2.3. Honorarios Coordinador: 30 meses por \$11.000	330.000
1.2.4. Programa apoyo elaboración Tesis: 500 horas	500.000
1.2.5. Traslados y Estadías - Profesores Externos	
Pasajes aéreos - 37 viajes por \$10.000	370.000
Alojamiento: 74 días por \$ 2200	162.800
Comidas: 120 por \$ 550	66.000
1.2.6. Gastos Administrativos	160.000
1.2.7. Gastos Funcionales	120.000
1.2.8. Libros y Suscripciones	60.000
1.2.9. Difusión	15.000
<b>Total de Egresos</b>	<b>3.085.800</b>

- Determinación cantidad de equilibrio

- a. Erogaciones Totales.....\$ 3.085.800  
 b. Matrícula y aranceles por cursante.....\$ 125.000  
 c. Cantidad de equilibrio (a/b) **25 cursantes**

La Carrera Maestría en Gestión Empresarial se autofinanciará con los recursos obtenidos de las fuentes de financiamiento (inscripción y aranceles) consignados en el presupuesto financiero aquí planteado.

• RÉGIMEN ARANCELARIO

Se determina una inscripción de \$5.000 y un arancel de \$120.000 con la posibilidad de cancelarlo en treinta (30) cuotas mensuales de \$4.000, pagaderas del 1 al 10 de cada mes, según cronograma de pagos a determinar por el Director de la Carrera. Los aranceles no incluyen el material bibliográfico. La Carrera deberá autofinanciarse, razón por la cual de existir una necesidad, debidamente justificada, se reajustará el valor del arancel. Los aranceles deberán ser abonados por adelantado en la sede de la Facultad de Ciencias Económicas, siendo el domicilio de pago, Avda. Las Heras 727 - Resistencia - Chaco. La Facultad podrá implementar un sistema de cobro y garantía documentada que avale la percepción de los mismos.

• SISTEMA DE BECAS PREVISTO

Según Resolución N° 291/11 del Consejo Superior de la UNNE se prevé un régimen de otorgamiento de subsidios para la realización de estudios de posgrado (Doctorado y/o Maestría) en la UNNE, podrán aspirar a dichos subsidios los docentes de la UNNE por concurso, becarios de la Secretaría General de Ciencia y Técnica de la UNNE, becarios de becas cofinanciadas CONICET-UNNE y de proyectos PICTO-UNNE. Asimismo, en nuestra Facultad de Ciencias Económicas se prevé el otorgamiento de una eximición del pago de las últimas tres (3) cuotas a los docentes y adscriptos -a la docencia e investigación- inscriptos en la carrera (Resolución N° 10499/11 del Consejo Directivo de nuestra Facultad).

VI. ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN

El ámbito institucional para el desarrollo de actividades de investigación, prácticas profesionales y desarrollos tecnológicos es el Instituto de Investigaciones de la Sociedad, Instituciones y Empresas - IISIE - de la Facultad de Ciencias Económicas, creado por Resolución N 343/111-CD. Los maestrandos podrán relacionarse con los investigadores del IISIE de modo de encontrar potenciales temas para el desarrollo de sus investigaciones.



Asimismo, desde la Secretaría de Investigación de la Facultad existen vigentes proyectos acreditados relacionados con la temática empresarial a los cuales los maestrandos tienen la posibilidad de vincularse para el desarrollo de sus trabajos de investigación. Podemos mencionar entre ellos: "Análisis de las prácticas de gestión empresarial generadoras de valor en pequeñas y medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Resistencia", "Competitividad, ingresos y políticas públicas regionales."; "Hegemonía y desarrollo. Los vaivenes de la promoción productiva en el Chaco." y "Empresa de Familia chaqueña. Diseño de un instrumento formal de Protocolo Familiar para la consolidación del desarrollo organizacional."

También serán ámbitos de investigación los programas y proyectos implementados por CONICET y la Secretaría General de Ciencia y Técnica de la UNNE.

Del mismo modo, la Secretaría General de Relaciones Interinstitucionales, a través del Programa de Socios Estratégicos; la Fundación UNNETEC INNOVAR con su Incubadora de empresas de base tecnológica y la Agencia de Innovación y Desarrollo - AGENTIA- son otros espacios vinculados con la temática empresarial desde donde los maestrandos pueden vincularse para la realización de sus trabajos finales de investigación.

Otros ámbitos donde se desarrollarán las tareas son aquellos que surjan de convenios y/o acuerdos firmados con Universidades nacionales y extranjeras, organismos públicos nacionales, provinciales y municipales, como también con empresas privadas del medio.

**Sistema previsto para la implementación de programas y proyectos de investigación como parte de la carrera.**

Es de interés que la mayor parte de los trabajos finales de los maestrandos se encuadren dentro de los objetivos y de los programas y proyectos de investigación del IISIE, como forma de lograr potenciarse unos a otros. En tal sentido, los participantes podrán interactuar con los investigadores del Instituto, conforme a las pautas que se proporcionen por el Director del Trabajo Final, buscando efectos sinérgicos y aportes cruzados entre ambas partes. El Director o Co-Director del IISIE analizará oportunamente formas de continuar las investigaciones llevadas a cabo por los maestrandos, ya sea a través de estos o por investigadores del Instituto asignados a esa área del conocimiento.

El Director o Co-Director del IISIE analizará, además, la conveniencia de impulsar formulaciones en las Tesis que lleguen hasta el nivel de publicaciones de la UNNE, de los maestrandos que así lo ameriten.

Es función del Director o Co-Director de la Maestría la coordinación sobre estos alcances con el Director o Co-Director del IISIE.

**Ámbito de las actividades de investigación de los docentes.**

Es interés también propender a la integración del cuerpo docente de la Maestría con investigadores del Instituto.

Es función del Director o Co-Director de la Maestría la coordinación sobre estos alcances con el Director o Co-Director del IISIE, teniendo en cuenta la formación específica de cada docente y su vinculación con las áreas temáticas de investigación priorizadas por el IISIE.

*[Handwritten signature]*



## REGLAMENTO DE LA CARRERA DE "MAESTRÍA EN GESTION EMPRESARIAL"

### MARCO INSTITUCIONAL

**ARTICULO 1°** - La CARRERA DE "MAESTRIA EN GESTION EMPRESARIAL" se organiza como una carrera de posgrado, dependiente de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Nordeste.

**ARTICULO 2°** - Tendrá su sede administrativa en la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE, en la ciudad de Resistencia, la cual procesará la totalidad de las solicitudes de preinscripción, llevará adelante los trámites pertinentes a la evaluación de los aspirantes y procederá a la inscripción definitiva de los que la Comisión de Posgrado determine, percibiendo los aranceles correspondientes.

**ARTICULO 3°** - Su dictado comprende un ciclo de nivelación, cinco ciclos de formación académica, un ciclo de elaboración de tesis y cuatro seminarios.

### ESTRUCTURA ADMINISTRATIVO-ACADEMICA

**ARTICULO 4°** - La implementación de la Carrera estará a cargo de un Director, un Director Honorario, un Co-Director de la Carrera, un Coordinador Académico, el Comité Académico y personal administrativo designado especialmente al efecto.

**ARTICULO 5°** - El Comité académico será designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas y estará formada por cinco miembros que deberán ser o haber sido Profesores por concurso de la misma, poseer título de Posgrado o Auxiliares Docentes con la categoría de Jefes de Trabajos Prácticos que posean que posean títulos de Doctor. En casos excepcionales, la ausencia de título de Posgrado podrá reemplazarse con una formación equivalente, demostrada por una destacada trayectoria como Profesor universitario e investigador.

**ARTICULO 6°** - Son funciones del Comité Académico:

- a) Aprobar las solicitudes de inscripción de los aspirantes;
- b) Evaluar y dictaminar sobre las solicitudes de inscripción presentadas por egresados de otras Universidades;
- c) Entender en todos los trámites de excepción;
- d) Realizar entrevistas con los participantes sobre el desarrollo de sus actividades;
- e) Elevar la propuesta de designación del Director.
- f) Evaluar el desarrollo de la Carrera.

**ARTICULO 7°** - El Director y el Co-Director de la carrera deberán reunir las condiciones y cumplir con las funciones estipuladas en los artículos 23° y 24° de la Resolución N° 1100/15-C.S.

**ARTICULO 7° Bis** - El Director Honorario de la carrera será designado por el Consejo Directivo de la Facultad y tendrá como función colaborar con el Director de la Carrera en la coordinación y planificación de actividades docentes, el asesoramiento a los alumnos, entre otras.

**ARTICULO 8°** - El Coordinador Académico será designado por el Consejo Directivo de la Facultad y tendrá como misión colaborar con el Director de la Carrera y con el Coordinador Ejecutivo, en la atención de situaciones de índole académica emergentes del desarrollo de Carrera.

### ÁREA ADMINISTRATIVA

**ARTICULO 9°** - Las tareas inherentes al área administrativa será ejercida por una persona responsable dentro de la secretaría de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debiendo desarrollar las siguientes actividades:

- a) Recibir las Solicitudes de Preinscripción;



- b) Analizar, registrar y archivar los antecedentes de los interesados, conformando el respectivo legajo coordinando tal tarea con el área de Alumnado de la Facultad;
- c) Receptar y distribuir el material bibliográfico del Curso, aportados por los docentes y realizar las tramitaciones para la adquisición de aquellos con destino a la biblioteca de la Facultad;
- d) Atender a los profesores afectados a la carrera;
- e) Atender los cursos durante los días y horarios previstos, aún en el caso de cambio de los mismos;
- f) Apoyar logísticamente al Director, al Coordinador Académico de la Carrera, en todo lo atinente a las actividades administrativas y operativas de programación de los viajes de los docentes de la Carrera, y la confección de la correspondiente documentación en coordinación con el área contable de la Facultad;
- g) Transmitir las comunicaciones, originadas en las autoridades de la Carrera destinada a los cursantes y viceversa;

#### CUERPO DOCENTE

**ARTICULO 10°** - El Personal Docente estará conformado por: Profesores Estables y Profesores Invitados. La cantidad de docentes invitados no podrá superar a la cantidad de docentes estables de la carrera.

Para integrar la planta docente se requiere tener un nivel científico, académico y/o profesional adecuado. Los Docentes deberán poseer, como mínimo, una formación de posgrado equivalente a la ofrecida por la carrera. Excepcionalmente, la ausencia de títulos de posgrado podrá reemplazarse con una formación equivalente, demostrada por una amplia trayectoria como profesional, docente o investigador en el área de la Carrera.

La nómina de docentes que pueda publicitarse a efectos de la difusión de la Carrera se considerará sujeta a eventuales modificaciones emergentes a la fecha del efectivo desarrollo de cada curso. En todos los casos, los reemplazos deberán respetar, como mínimo, los requisitos estipulados en el párrafo anterior.

#### CONTRATO DE PROFESORES

**ARTICULO 11°** - Los profesores serán contratados por la Facultad de Ciencias Económicas, tendrán a su cargo el desarrollo de un curso o parte del mismo. Serán designados por el Consejo Directivo a propuesta del Decano, en base a un informe presentado por el Director de la Carrera y suscribirán un contrato específico.

#### PROFESORES ESTABLES

**ARTICULO 12°** - El Profesor Estable, tendrá a su cargo la formulación de la propuesta de los respectivos programas de los módulos, su bibliografía, la definición de los objetivos básicos de los mismos y metodología pedagógica a utilizar, como así también la programación y las condiciones de promoción, el dictado de las clases programadas, la conducción de los trabajos de investigación y las monografías previstas para cada módulo y la participación en las Evaluaciones Parciales y Finales de los cursantes.

Los Profesores Estables serán docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Titulares o Adjuntos por Concurso de materias afines de la carrera, con significativo grado de experiencia profesional y los que proviniendo de otras instituciones cumplan las mismas funciones.

Las actividades académicas de los Profesores Estables se realizara en base a una adecuada y permanente coordinación con los Profesores Invitados, tanto en cuanto a la programación como al desarrollo de sus propias funciones.

#### PROFESORES INVITADOS

**ARTICULO 13°** - El Profesor Invitado asumirá parte del dictado de un módulo y su aporte deberá reforzar y completar áreas de conocimiento.

Para el carácter de Profesor Invitado se requerirá que el docente reúna un adecuado nivel de especialización en las respectivas disciplinas, con suficiente experiencia profesional y acreditados antecedentes universitarios a nivel de Posgrado, ya sean de universidades nacionales o extranjeras, con las que la Facultad pueda establecer: convenios de asistencia académica, intercambio de docentes,





realización de pasantías de docentes y alumnos, desarrollo conjunto de cursos y carreras de Posgrado, como también trabajos de investigación.

Las actividades académicas de los Profesores Invitados se realizarán en base a una adecuada y permanente coordinación con los Profesores Estables, tanto en cuanto a la programación como al desarrollo de sus propias funciones

#### MODALIDAD Y DESARROLLO METODOLÓGICO

**ARTÍCULO 14°** - La modalidad del dictado de la Carrera será presencial y estructurada en los módulos y Seminarios, que constituyen el soporte central de la misma. Se realizarán además prácticas de investigación mediante la elaboración de Monografías Preparatorias, según lo determine el profesor de cada módulo.

Prioritariamente se utilizará el método de casos y otros métodos pedagógicos que se caractericen por el trabajo grupal y activo en las clases.

#### PROGRAMACION DE LAS ACTIVIDADES ACADÉMICAS

**ARTÍCULO 15 °** - El Director de la Carrera elaborará, con suficiente anticipación, el programa académico de cada cuatrimestre, el que será comunicado a los cursantes mediante un boletín, que también contendrá toda otra información vinculada a la Carrera.

#### CARACTERIZACION DE LOS MODULOS Y SEMINARIOS:

**ARTICULO 16°** - La carga horaria de la carrera será de 710 horas asistenciales, incluyendo el ciclo de nivelación, más 160 horas destinadas a tutorías y actividades de investigación. La carga horaria total presencial obligatoria es de 600 horas.

**ARTICULO 16° Bis.** - Para los egresados de las carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía, el cursado del Ciclo de Nivelación no es de carácter obligatorio.

#### ADMISION EN LA CARRERA:

**ARTICULO 17°** - Serán admitidos para inscribirse en la Carrera los egresados de carreras universitarias, con duración mínima de cuatro años, expedido por Universidades Nacionales o Privadas reconocidas. También será condición de admisión la acreditación de experiencia en gestión empresarial, en organismos gubernamentales o no gubernamentales de dos años. Asimismo será necesario que el postulante demuestre conocimientos de idioma Inglés y capacidad de manejo de procesador de textos y planilla de cálculo.

**ARTICULO 18°** - Tanto en el caso de Universidades Nacionales como extranjeras, el postulante deberá presentar los documentos debidamente certificados, según los requisitos generales establecidos por la UNNE.

#### PROCESO DE SELECCIÓN

**ARTICULO 19°** - El Comité académico podrá modificar el número de vacantes, para cuya cobertura los aspirantes serán seleccionados por la misma, sobre la base de:

- Título Universitario de carrera mayor.
- Desempeño académico de Grado (y posgrados realizados).
- Otros antecedentes académicos, científicos y laborales.
- Entrevista personal con los miembros del Comité académico u otro sistema alternativo, a fin de apreciar globalmente los méritos académicos, el interés y el potencial del aspirante.

**ARTICULO 20°** - Con respecto a la selección y al examen de la documentación a presentar, se tendrán en cuenta los criterios establecidos en la Resolución N° 1100/15 del Consejo Superior de la UNNE, así como las prácticas establecidas por la Universidad.





**ARTICULO 21°** - Para el caso de candidatos poseedores de títulos académicos de estudios superiores (Maestría y Doctorado), el Comité académico, de acuerdo con los criterios generales establecidos por la Universidad - procederá a determinar las equivalencias de créditos y materias cursadas, que correspondan.

**ARTICULO 22°** - En todos los casos las resoluciones adoptadas por el Comité Académico de la carrera serán de carácter inapelable.-

**ARTICULO 23°** - Los aspirantes que aprueben el proceso de selección deberán proceder a la inscripción definitiva, suscribir compromisos fehacientes de pago de aranceles y abonar el arancel correspondiente en las fechas que estipule la Facultad responsable.

#### **CONDICIONES PARA LA PERMANENCIA EN LA CARRERA: .**

**ARTICULO 24°** - Los alumnos deberán acreditar un mínimo de asistencia a los Cursos, Seminarios y demás actividades, del 75% del total de las clases.

**ARTICULO 25°** - Si por enfermedad o razones de fuerza mayor, el asistente no puede cumplir con ese porcentaje, deberá presentar el correspondiente justificativo. El Comité Académico se pronunciará sobre el caso.

**ARTICULO 26°** - Aprobar las instancias de evaluación que el profesor responsable de cada curso determine, de acuerdo con las prácticas académicas usuales.

**ARTICULO 27°** - Satisfacer los criterios de correlatividad determinados.

#### **SISTEMA DE PROMOCION**

**ARTICULO 28°** - Para promocionar cada módulo el alumno deberá haber cursado el 75% del curso lectivo y haber obtenido una nota comprendida entre seis y diez.

**ARTICULO 29°** - Para acceder al grado de MAGISTER, el cursante deberá aprobar:

- La totalidad de los cursos y seminarios;
- Las Monografías preparatorias.
- Demás trabajos encomendados por el Cuerpo de Profesores.
- La Tesis determinada en el Plan de Estudios
- Tener regularizado el pago de los aranceles respectivos.

#### **TESIS**

**Artículo 30°** - La Tesis de maestría deberá ser de carácter individual y consistirá en la realización de un trabajo de investigación cuya temática tenga relación estrecha con el área de la maestría cursada. La Tesis, debe demostrar destreza en el manejo conceptual y metodológico, correspondiente al estado actual del conocimiento en la o las disciplinas del caso.

**Artículo 31°** - Para la realización de la Tesis el aspirante propondrá un Director de Tesis, quién deberá ser avalado por el Director de la Carrera, el Comité Académico y designado por el Consejo Directivo de la Facultad, previo dictamen de la Comisión de Posgrado de la Facultad.

**Artículo 32°** - El Plan de Tesis deberá ser presentado por el aspirante, con el aval de su Director de Tesis al Director de la Maestría, quien lo evaluará con el Comité Académico de la Carrera y elevará a consideración y dictamen de la Comisión de Posgrado de la Facultad. Si obtuviere dictamen favorable de dicha comisión, se elevará al Consejo Directivo, a través del Decano, para su consideración y aprobación.

**Artículo 33°** - El Plan de Tesis deberá incluir:  
- Título del Proyecto, el que deberá ser conciso y totalmente explicativo.



Universidad Nacional del Nordeste

Rectorado

3 8 6



- Antecedentes del tema propuesto, importancia del proyecto en la disciplina o área disciplinar de la maestría.
- Objetivos del trabajo.
- Metodología
- Bibliografía
- Curriculum Vitae del aspirante y toda otra información que se juzgue oportuna para la admisión, incluyendo constancia del título máximo obtenido.
- Curriculum Vitae del Director de Tesis propuesto y del Codirector en el caso que correspondiese.

**Artículo 34°** - El plazo para la presentación de la Tesis será fijado por el reglamento de la carrera, no excediendo los dos (2) años a partir de la finalización del dictado y exámenes de la carrera. En casos debidamente fundados, podrá otorgarse una prórroga excepcional de seis (6) meses, la que deberá ser considerada por el Consejo Directivo, a pedido del alumno, con el aval de su Director de Tesis y el Director de la Carrera.

#### DIRECTORES DE TESIS

**Artículo 35°** - El Director de Tesis debe tener antecedentes suficientes en el campo disciplinar de que se trate y capacidad acreditada en la formación de recursos humanos especializados, deberá poseer como mínimo título de magíster. Será responsable de asesorar, dirigir y evaluar la planificación y el desarrollo del trabajo de tesis. La capacidad y experiencia necesarias para la orientación y dirección de tesis e investigaciones, deberán ser especialmente consideradas, teniendo en cuenta que los directores podrán tener a su cargo un máximo de cinco tesis, incluyendo los de otras carreras de posgrado.

**Artículo 36°** - Serán funciones del Director de Tesis:

- Elaborar y proponer el tema y el plan de tesis en acuerdo con el aspirante.
- Orientar al aspirante acerca de la concepción metodológica, de los instrumentos de investigación más adecuados y oportunos para el mejor desarrollo de su trabajo de Tesis.
- Evaluar periódicamente el desarrollo del trabajo.
- Informar sobre el trabajo del aspirante al Director de la carrera, cuando este lo considere necesario.

#### PRESENTACION DE LA TESIS

**Artículo 37°** - La tesis será presentada escrita únicamente en idioma español, salvo el resumen que podrá estar en idioma inglés, en cuatro (4) ejemplares acompañados de sus respectivos resúmenes, estos últimos con una extensión no mayor a 10 páginas y de una nota donde el Director de Tesis y el maestrando soliciten a la Facultad la constitución del Tribunal de Tesis. En dicha nota se presentará una certificación avalada por el Director de la Carrera, respecto de la aprobación de la totalidad de los cursos o módulos que conforman el plan de estudio de la carrera, con sus respectivos programas y calificaciones obtenidas, así como la constancia de que se han abonado la totalidad de los aranceles correspondientes.

#### JURADO DE TESIS

**Artículo 38°** - El Jurado de Tesis, estará constituido por tres (3) integrantes que posean título de posgrado de igual o mayor jerarquía que el título a otorgar, con voz y voto. En caso excepcional, la ausencia de estudios de posgrado podrá reemplazarse con una formación equivalente, demostrada por sus trayectorias como profesionales, docentes o investigadores debidamente acreditados. La excepción no podrá superar los dos tercios (2/3) de los integrantes del jurado. De los miembros por lo menos uno deberá ser externo a esta Universidad. No podrán integrar el Jurado de Tesis parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad del aspirante, ni su cónyuge.

**Artículo 39°** - Los miembros del Jurado una vez notificados de su designación, deberán comunicar dentro de los cinco (5) días hábiles su aceptación o renuncia. Podrán ser recusados por el alumno, dentro de los cinco (5) días hábiles posteriores a la notificación de la constitución del jurado, por las causales previstas por el Código Procesal Nacional para la recusación de los Jueces.



**Artículo 40°** - La tesis y su resumen serán enviados a los miembros del jurado acompañados de sendas copias del reglamento de la carrera y de la normativa vigente en la Universidad. En un plazo no mayor de sesenta (60) días hábiles a contar desde la recepción del ejemplar, cada miembro del jurado deberá expedirse individualmente por escrito y de manera fundada acerca de si la tesis reúne las condiciones para su aceptación y defensa. Cuando el Jurado lo considere necesario podrá convocar al aspirante y recabar la información adicional que estime conveniente.

**Artículo 41°** - En cada dictamen deberá constar, si el trabajo debe ser: a) Aceptado, b) Devuelto o c) Rechazado. En todos los casos deberá estar acompañado de la debida fundamentación.

**Artículo 42°** - Si la mayoría de los integrantes del Jurado consideran que el Trabajo de Tesis debe ser aceptado, el jurado será convocado a los efectos de la exposición y defensa de la Tesis. Si la Tesis fuera devuelta con observaciones, el aspirante podrá presentarla nuevamente, por una sola vez, disponiendo de un plazo no mayor a 180 días.

**Artículo 43°** - Si la mayoría de los integrantes del jurado consideran que el trabajo de tesis debe ser rechazado, la comunicación al interesado se efectuará por vía administrativa. En este caso el aspirante podrá presentar un nuevo tema o plan, debiendo iniciar nuevamente el trámite de inscripción a la carrera reconociéndosele equivalencias de lo efectuado según corresponda.

**Artículo 44°** - En los casos en que el rechazo de la tesis se debiera a adulteración de los datos, o a plagio total o parcial debidamente comprobados, el alumno quedará inhabilitado para gestionar su grado de magister en esta Universidad, cancelándosele la matrícula. Dicho dictamen deberá ser puesto en conocimiento del Consejo Directivo, a través del Decano y elevarse para conocimiento del Rector, debiendo protocolizarse esta medida por resolución rectoral y comunicarse al resto de las Universidades Nacionales.

El alumno podrá apelar la medida ante el Consejo Superior, en forma fundada, dentro de los cinco días hábiles de notificado de la misma.

**Artículo 45°** - Aceptada la tesis, el aspirante será citado a exponer, de modo oral y público, acerca de los aspectos conceptuales sobresalientes de su trabajo. El acto deberá contar con la presencia de al menos dos de los miembros del tribunal, y su desarrollo no excederá de los noventa (90) minutos. Finalizada esta exposición el tribunal se reunirá a fin de calificar definitivamente la tesis dentro de las categorías: Aprobada, Buena, Muy Buena, Distinguida o sobresaliente, dejando constancia en acta labrada a tal fin.

La resolución del jurado deberá ser notificada al alumno, por parte del Decano de la Facultad, en un plazo de cuarenta y ocho horas hábiles, como máximo.  
Corresponderá al alumno la propiedad intelectual de su tesis.

**Artículo 46°** - Una vez aprobada la tesis, el alumno deberá entregar al Decano de la Facultad tres (3) ejemplares que serán remitidos a la Biblioteca de la Facultad, a la Biblioteca de posgrado de la maestría y a la Biblioteca Central de la Universidad.

Los ejemplares de la tesis deberán ser todos iguales y presentados de acuerdo a las normas que fija el reglamento de la carrera.

#### SISTEMA ARANCELARIO

**ARTICULO 47°** - La Carrera será arancelada y deberá autofinanciarse. Su costo total será de \$ 77.500,- (pesos setenta y siete mil quinientos), el que deberá ser cancelado en 30 (treinta) cuotas de \$ 2500 (pesos dos mil quinientos cada una) más \$2500 (pesos dos mil quinientos) en concepto de matrícula, conforme el cronograma de pagos elaborado por la Facultad de Ciencias Económicas. Este arancel no incluye la provisión del material de estudio que pudiera determinarse. El Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas resolverá sobre las modificaciones de los aranceles determinados y sobre aranceles complementarios por exámenes recuperatorios e incumplimiento de fechas de presentación de trabajos y monografías.



A todos los efectos se considerará domicilio de pago el correspondiente a la sede de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE. Dicha Facultad podrá implementar un sistema de cobro y de garantía documentada que avale la percepción de los aranceles fijados. En caso de incumplimiento del compromiso en el plazo estipulado, el cursante no podrá continuar asistiendo y participando de las actividades académicas, ni rendir exámenes finales o parciales, ni presentar monografías.

**ARTÍCULO 48º** - El cursante que desista de la Carrera, deberá comunicarlo a la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE con 30 días de anticipación como mínimo y cancelar los aranceles hasta la fecha de su desvinculación efectiva.

**ARTÍCULO 49º - Metodología de asesoramiento y evaluación de los alumnos.**

El Director de la Carrera atenderá las consultas realizadas por los alumnos, coordinando con los profesores las tutorías requeridas.

Los respectivos profesores determinarán al comienzo del dictado del Módulo la metodología pedagógica, los métodos de evaluación, el régimen de promoción, la elaboración de trabajos de investigación o monografías a presentar por los cursantes. Será requisito ineludible para aprobar cada módulo que el cursante obtenga, tanto para las pruebas de evaluación como para la monografía, una calificación no inferior a 6 (seis) puntos sobre un total de 10 (diez). Las calificaciones tendrán las siguientes equivalencias numéricas:

SOBRESALIENTE:	10 puntos
DISTINGUIDO:	9 puntos
MUY BUENO:	8 puntos
BUENO:	7 puntos
APROBADO:	6 puntos
INSUFICIENTE:	Menos de 6 puntos

Así mismo se prevé un sistema de Tutorías para el diseño y elaboración definitiva tanto de los Planes de Trabajo Final o Tesis como de la producción de sus correspondientes Trabajos y defensa pública. El cual, pivotea esencialmente sobre los directores de dichos Trabajos Finales o Tesis.

**Régimen de Recuperación:** Los cursantes que no cumplan los requisitos mínimos para aprobar cada módulo (exámenes orales, escritos, y/o presentación de monografías con o sin defensa) tendrán derecho a presentarse a un examen recuperatorio. Con carácter excepcional el alumno podrá solicitar un nuevo examen recuperatorio, previa consulta formal efectuada al profesor responsable del Módulo y al Director de la Carrera quienes deberán autorizar el mismo. En este último caso el examen será arancelado.

**ARTÍCULO 50º - De la evaluación de la carrera:** metodología, tiempos, participantes, responsables. Especificar el sistema de aseguramiento de la calidad de la carrera.

Las autoridades de la Maestría en Gestión Empresarial se encargarán de mantener los niveles de calidad propios del nivel de "Maestría".

Para lo cual, se cuenta con:

- Criterios explícitos para la admisión, evaluación, promoción, acreditación y equivalencias, graduación.
- Apoyo administrativo con formación y experiencia en gestión académica.
- Infraestructura específicamente afectada.
- Interacción con instituciones académicas y empresariales, nacionales y del exterior.
- Taller y sistema de tutorías de apoyo a los maestrandos en sus trabajos finales o tesis.
- Evaluación sistemática de la pertinencia, relevancia, profundidad y actualización de los conocimientos brindados en el plan de estudios.
- Proyecto de mejora continua derivado de una estrategia de autoevaluación permanente del desarrollo de la propuesta formativa.

**De los graduados:** explicitar el mecanismo de seguimiento de los graduados (su inserción laboral, premios, becas, etc.)



*Universidad Nacional del Nordeste*  
*Rectorado*

386



Se mantendrá un sistema de vinculación permanente con los graduados de la Maestría en Gestión Empresarial, en el cual se procurará evaluar el impacto de la realización de la Maestría en su trayectoria profesional, académica y de negocios.

**ARTICULO 51º-** El cursante de la Carrera recibirá un ejemplar del presente Reglamento, para su notificación fehaciente de las disposiciones normativas.-

*q*