RES - 2025 - 540 - CS # UNNE
Sesión 06/08/2025

VISTO:

El EXP-2025-15330#UNNE por el cual la Secretaría General de Posgrado solicita la aprobación y financiamiento del Curso de Posgrado "Desarrollo de Competencias Directivas y Habilidades Blandas" en el marco de la Convocatoria 2025 del Programa de Fortalecimiento del Posgrado de la Universidad Nacional del Nordeste, coordinado por la mencionada Secretaría; y

CONSIDERANDO:

Que por RES-2024-1108-CS#UNNE se crea el Programa de Fortalecimiento del Posgrado de la Universidad Nacional del Nordeste;

Que el Curso de Posgrado forma parte de las 6 (seis) propuestas que se presentaron en la Convocatoria 2025 del mencionado programa;

Que el mismo tiene por Unidades Académicas Responsables a la Facultad de Ciencias Agrarias y a la Facultad de Ciencias Veterinarias, y como Docentes a cargo al Mgter. Luis Ramón Almirón y al Esp. Lino Nelson Gómez;

Que la propuesta cuenta con el aval de la Comisión Asesora de Posgrado;

Que a fs.12/13 obra el informe de la Secretaria General de Posgrado;

Que a fs. 23 se agrega la imputación de $1.500.000 (Pesos Un Millón Quinientos Mil) para la financiación del mencionado curso, con cargo al presupuesto de la Secretaría General de Posgrado, en el marco de la Convocatoria 2025 del Programa de Fortalecimiento del Posgrado de la Universidad Nacional del Nordeste;

Que la Comisión de Posgrado se expide favorablemente;

Lo aprobado en sesión de fecha 6 de agosto de 2025;

EL CONSEJO SUPERIOR
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL NORDESTE
RESUELVE:

ARTICULO 1º - Autorizar el dictado del Curso de Posgrado "Desarrollo de Competencias Directivas y Habilidades Blandas" en el marco de la Convocatoria 2025 del Programa de Fortalecimiento del Posgrado en la Universidad Nacional del

RES - 2025 - 540 - CS # UNNE
Sesión 06/08/2025

Nordeste, de conformidad con la planificación que se agrega como Anexo de la presente.

ARTICULO 2º - Aprobar el financiamiento del mencionado curso por la suma de $1.500.000 (Pesos Un Millón Quinientos Mil).

ARTICULO 3º- Regístrese, comuníquese y archívese.

PROF. PATRICIA B. DEMUTH MERCADO
SEC. GRAL. ACADÉMICA

PROF. GERARDO OMAR LARROZA
RECTOR

ANEXO

Datos generales:

a) Tipo de actividad: Curso de posgrado

b) Denominación de la actividad.

Desarrollo de Competencias Directivas y Habilidades Blandas

c) Unidades Académicas responsables:

Facultad de Ciencias Agrarias - Facultad de Ciencias Veterinarias

d) Destinatarios:

Docentes y no docentes de la Universidad Nacional del Nordeste.

e) Fecha de inicio y finalización:

Inicio: 11/08/25 Finalización: 12/12/25

f) Modalidad del cursado:

Presencial con actividades a distancia

g) Carga horaria:

50 horas (30 h presenciales y 20 h a distancia).

h) Cupo:

Mínimo: 30 cursantes

Máximo: 60 cursantes

i) Certificaciones a otorgar:

Certificado de aprobación del curso.

j) Condiciones a cumplir para la emisión del certificado:

Asistencia mínima al 75% de los encuentros presenciales y
Realizar como mínimo el 80% de las actividades a distancia.
Presentar y aprobar el trabajo final integrador.

k) Docentes a cargo

Docentes responsables:

- **Ingeniero Agrónomo Mgtr. Luis Ramón Almirón**.
- **Contador Público Esp. Lino Nelson Gómez**

Docentes:

- **Ingeniero Agrónomo Mgtr. Luis Ramón Almirón**, Magíster en Derecho Fundiario y Empresa Agraria (UNNE), Maestrando en Políticas Públicas y Desarrollo en la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM). Profesor titular de Economía Agraria en la Facultad de Ciencias Agrarias y de Economía en la Facultad de Ciencias Veterinarias de la UNNE. Ex Subsecretario de Desarrollo de Economías Regionales de la Secretaría de Alimentos, Bioeconomía y Desarrollo Regional del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.

- **Contador Público Esp. Lino Nelson Gómez**, Especialista Facilitador de Procesos Asociativos por la Agencia de Cooperación Alemana (GTZ) con más de veinte años de experiencia en procesos formativos no formales en habilidades blandas; es especialista en Derecho Ambiental por la Facultad de Derecho de la UNNE, Jefe de Trabajos Prácticos de Economía Política y Auxiliar Adjunto de Primera de Economía Política y Ambiental de la Universidad del Chaco Austral y de Economía de la Facultad de Ciencias Veterinarias de la UNNE. Fue Director General de Control de Gestión y Director General de Comercio y de Control Urbano de la Municipalidad e la Ciudad de Corrientes, ex Gerente de importantes empresas de Corrientes y Chaco y actualmente Director de la Consultora Cisne Negro.

- **Licenciado en Relaciones Industriales Mgtr. Marcelo Javier Arecco**, Magíster en Psicología Organizacional Gerenciamiento, Coach Ontológico internacional, profesor titular en la Universidad de Ciencias Sociales y Empresariales (UCES) de la materia Negociación, profesor titular cursos de maestrías en la Universidad Católica de Cuyo (San Juan – San Luis) dictando actualmente Liderazgo, profesor titular de la maestría en psicología organización de la cátedra de Gestión del Talento Humano por Competencias en la Universidad Abierta Interamericana; fue docente full time de la Universidad Argentina de la Empresa y coordinador de la carrera de Recursos Humanos, profesor titular de Dirección de Personal en la Facultad de Relaciones Laborales de la Universidad de Buenos Aires; docente de las Universidad del Salvador, (USAL) en la materia de administración de personal, profesor titular de gestión de personal de la Universidad Blas Pascal (UBP – CORDOBA) y docente en la Escuela de la Producción y la Competitividad, Business School. Universidad Católica Boliviana “San Pablo”.

- **Ingeniero Mgtr. Abel Esquivel,** Coach Organizacional Ontológico (A&T – AACOP. 2014) y Master Coach Ontológico Profesional (MCOP – AACOP 2022), Especialista en Ingeniería Gerencial Facultad Regional Resistencia Universidad Tecnológica Nacional (FRRe-UTN), Especialista en Coaching Educacional Pipa - Córdoba, Maestrando en Administración de Negocios. Profesor Adjunto y Jefe de Trabajos Prácticos en la Facultad de Ciencias Exactas de la UNNE. Fue Secretario General de Asuntos Sociales de la Universidad Nacional del Nordeste, Director General de Participación y Convivencia Pública de la Municipalidad de la Ciudad de Corrientes y Asesor Técnico en Legislatura de la Provincia de Corrientes

- **Licenciado Relaciones Laborales Dr. Lucas Ariel Oviedo**, Doctor en Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Entre Ríos, Maestrando en Ciencia, Tecnología y Sociedad en la Universidad Nacional de Quilmes (UNQ), Docente-Investigador Categoría V en el Programa de Incentivos del Ministerio de Educación de la Nación, se desempeñó como Jefe de Trabajos Prácticos en la asignatura Cuestiones de Sociología y Economía de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo Cultural de la FADyCC de la UNNE. Desde 2017 se desempeña como Profesor Adjunto con

dedicación semiexclusiva en la asignatura Historia del Movimiento Obrero Nacional e Internacional de la Licenciatura en Relaciones Laborales de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE y Jefe de Trabajos Prácticos interino en la cátedra Sociología – Cátedra B de la carrera de Abogacía de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales y Políticas de la UNNE. Docente del Taller II Técnicas de recolección y análisis de datos: explicar. comprender, comunicar, de la Maestría en Planificación y Gestión de las Relaciones del Trabajo, Facultad de Ciencias Económicas, UNNE.

- **Licenciada en Psicología Patricia Gersbach**, Mediadora por la Fundación Americana Interdisciplinaria, Ministerio de Justicia y Seguridad de la Nación, asesora y capacitadora del Poder Ejecutivo, del Poder Legislativo y del Poder Judicial de la Provincia de Corrientes, del Colegio de Abogados de la Provincia y del Colegio Médico de Corrientes.

l) Infraestructura y equipamiento necesarios

- Aula física debidamente equipada con computadora, videoproyector para PC y pizarra blanca, con capacidad para setenta personas, disponible para siete encuentros presenciales.
- Rotafolios con hojas suficientes y marcadores al agua para papel y marcadores para pizarra.
- Aula virtual Moodle disponible desde el inicio y hasta el final del dictado.

m) Fuente/s de financiamiento

El curso se autofinanciará por el ingreso de aranceles abonados por los cursantes. Además, el curso será de carácter gratuito para docente y no docente de la Universidad Nacional del Nordeste, así como se otorgará media beca para graduados y graduadas la Universidad Nacional del Nordeste (según lo establece la Res. 5/25 CS).

Para el resto de los inscriptos externos a la la Universidad Nacional del Nordeste, se estima un arancel de pesos $ 80.000.

Programación Didáctica del Curso:

i. Fundamentación

Los cambios continuos en el entorno y en el interior institucional hacen que, para conseguir sus objetivos, las organizaciones necesiten adoptar procesos de formación y programas de capacitación orientados a nuevos conceptos de gestión.

Esta necesidad formativa tiene actualmente como centro a las llamadas “habilidades blandas”, un complemento imprescindible de las denominadas competencias duras, que justamente son aquellas que genera la Universidad a través de toda su oferta académica.

Las competencias o habilidades blandas, también conocidas como habilidades sociales, emocionales o interpersonales son necesarias para lograr la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la capacidad de adaptación al cambio, la creatividad, el liderazgo y la resolución de conflictos, entre otros objetivos.

Para ser efectivo un curso de formación en competencias blandas requiere un soporte metodológico que provea sistemas y herramientas útiles para desarrollar en los cursantes no

sólo conocimientos teóricos sino también habilidades prácticas que sean coherentes con los principios de comunicación, participación, visión y cultura organizacional.

El curso en habilidades blandas está dirigido a cualquier persona que desee aprender a mejorar sus relaciones interpersonales, adquirir nuevas aptitudes de comunicación, acrecentar su eficacia laboral, resolver conflictos e incluso liderar grupos de trabajo.

El aprendizaje en habilidades blandas está enmarcado en las nuevas corrientes de la educación con aplicación de la inteligencia emocional, en la sicología del comportamiento de grupos, el pensamiento sistémico y, fundamentalmente, la gestión del conocimiento y el enfoque holístico.

La importancia de dictar cursos de validez universitaria enfocados en el desarrollo de competencias blandas es reconocida hace décadas por universidades extranjeras y, desde hace algunos años, forman parte de la oferta académica de varias universidades de nuestro país (Universidad Nacional del Litoral, Universidad Nacional Arturo Jauretche, Universidad Argentina de la Empresa, Universidad Blas Pascal, UCEMA, etc.).

ii. Objetivos

Objetivos general:

Desarrollar habilidades interpersonales y emocionales esenciales para el éxito y la eficacia en el entorno laboral y personal. El curso busca brindar a los participantes enfoques, métodos y herramientas que les permitirán interactuar de manera efectiva en diversas situaciones, mejorando así su desempeño general y sus relaciones.

Objetivos específicos: Que los cursantes, al finalizar el curso, puedan:

- Aplicar herramientas para mejorar sus habilidades en las relaciones interpersonales.
- Mejorar sus capacidades de comprensión y consideración personal por las emociones y perspectivas de los demás.
- Influir positivamente sobre grupos de trabajo para logar resultados de excelencia.
- Gestionar eficazmente equipos de trabajo y lograr alto rendimiento.
- Manejar modelos de asertividad y escucha activa para logar una comunicación efectiva.
- Sepan desarrollar y manejar procesos de cambio.
- Utilizar métodos prácticos para la toma de decisiones.
- Aprender a manejar conflictos y aplicar soluciones constructivas eficaces.
- Adoptar actitudes y generar aptitudes para tener adaptabilidad en procesos de cambio.
- Comprender la importancia de la ética en el trabajo y responsabilidad social corporativa.
- Identificar los dilemas éticos comunes en el desarrollo de sus tareas.
- Saber como actuar ante conflictos de intereses.

iii. Contenidos

MODULO I. Introducción a las competencias blandas: Definición e importancia. Competencias duras y blandas. Inteligencia emocional: Su aplicación como instrumento de cambios positivos. Autoconocimiento, autocontrol, motivación y auto motivación. Comprensión emocional, desarrollo de relaciones positivas y manejo de la diversidad en el entorno laboral.

MODULO II. **Liderazgo:** Estilos. Niveles y funciones de conducción clásicas. Atributos del líder exitoso. Dimensiones del liderazgo. Líderes nacen y liderazgos se hacen. Motivación y gestión de equipos y toma de decisiones efectivas. La IE aplicada al liderazgo. Competencias emocionales. Clima emocional. Herramientas de análisis. PNL para el liderazgo de equipos. Sistemas de representación sensorial.

MODULO III. **Comunicación efectiva:** La comunicación asertiva en las relaciones interpersonales. Factores y elementos. Filtros de percepción. Modelos mentales. Técnicas de escucha activa. Expresión verbal y no verbal. La comunicación sistémica. Los 4 aspectos de un mensaje. Ventajas de la comunicación efectiva. La Escucha Activa. Check In y Check Out. Escalera de inferencias. Matriz de ofertas y demandas. Redacción clara y concisa.

MODULO IV. **Trabajo en equipo:** Grupos y equipos; roles en el equipo y estrategias para la colaboración. Redes horizontales y verticales. Empoderamiento. Asociativismo y Competitividad. Respuestas prácticas a las emociones. Los anclajes. Reloj de desarrollo del equipo. Escalera de la cooperación. Herramientas sistémicas participativas. Dinámicas de grupo. Liderazgos.

MODULO V. **Gestión de conflictos:** Fuentes de conflicto; mediación y negociación. Niveles del conflicto y del manejo. Clasificación y diferenciación. Formas destructivas y constructivas de resolución. Aspectos positivos de un conflicto. Meta-programas y meta-modelos. La Percepción. Los 5 sentidos. Sistemas de representación y modalidades. Variaciones de contexto. Análisis institucional Out-put / In-put.

MODULO VI. **Adaptabilidad y gestión del cambio:** Estrategias para enfrentar cambios, flexibilidad y resiliencia. Éxitos y fracasos de los procesos colectivos. Falsos liderazgos. Fracasos grupales. El enfoque gestáltico. Continuum de conciencia. Percepción, percatación, y energía para el cambio: la fórmula de Gleisher. Acción, contacto y revisión. Resistencia al cambio. Proyección, confluencia, introyección. Procesos basados en la asociatividad. El conductor de procesos de cambio.

MODULO VII. **Pensamiento crítico y resolución de problemas:** Complejidad y pensamiento sistémico. Sistemas complejos. Mejoramiento de la toma de decisiones. Dinámica de Sistemas. Interacciones. Arquetipos. Análisis de situaciones complejas. Creatividad en la solución de problemas; toma de decisiones informadas. Pensamiento sistémico como modelo metodológico. Herramientas de pensamiento sistémico.

MODULO VIII. **Ética profesional y responsabilidad social**: Importancia de la ética en el trabajo y responsabilidad social corporativa. Definición de ética pública. Principios éticos fundamentales en la ética pública. Desafios éticos en la gestión pública. Ética y corrupción en la función administrativa. Incompatibilidades y conflicto de intereses. El rol de los códigos de ética en materia de conflicto de intereses.

iv. Metodología de enseñanza

La capacitación se estructura en ocho módulos presenciales y ocho instancias de actividades inter modulares con la modalidad de aula virtual articulados conceptual y metodológicamente entre sí.

Los encuentros presenciales serán de tipo teórico-prácticos. Durante el espacio teórico se verán los contenidos de manera explicativa y participativa con uso de dinámicas grupales; la parte práctica consistirá en talleres temáticos donde los asistentes deberán producir contenidos propios que verifiquen sus aprendizajes a través del saber hacer.

Las actividades inter modulares pretenden un entorno educativo virtual flexible e intuitivo, que posibilita el aprendizaje, compartir experiencias y conocimientos a través de distintas herramientas de comunicación, contenidos, evaluación y estudio que debe ofrecer y tendrán distintos formatos (foros, padlet, tarea, etc.), esperando obtener producciones individuales y grupales realizadas con apoyo del aula virtual.

Esta instancia se apoyará en el empleo de un aula virtual u otros recursos análogos a través de los cuales los cursantes podrán realizar sus actividades. Las mismas serán desarrolladas con el material para las actividades individuales que estarán específicamente orientadas a consolidar conocimientos abordados en las clases presenciales, con una clara actitud propositiva para fortalecer el trabajo del cursante. Tendrá un seguimiento tutorial y coordinación donde se ofrecen espacios de consulta y acompañamiento de los cursantes, para facilitar la elaboración de trabajos y resolución de problemáticas de los temas abordados. Específicamente, en el aula virtual se usarán los recurses de Foro de Noticias, Foros de Intercambio y Tareas, subiendo también archivos de soporte de contenidos y enlaces a páginas web y videos. Adicionalmente, se utilizará como recurso externo la plataforma externa Padlet.

De esta manera se logrará una activa comunicación e interacción entre los estudiantes y los profesores, se conseguirá la elaboración colaborativa de contenidos y permitirán una evaluación secuencial del aprendizaje por parte de los formadores.

Nº actividad	Denominación de las actividades curriculares	Hs presenciales	Hs a distancia	Hs totales
1	**Módulo I: Introducción a las competencias blandas.**	3, 5	2,5	6
2	**Módulo II: Liderazgo**	3,5	2,5	6
3	**Módulo III: Comunicación efectiva**	4,5	2,5	6
4	**Módulo IV: Trabajo en equipo**	4,5	2,5	6
5	**Módulo V: Gestión de conflictos**	4,5	3,5	6
6	**Módulo VI: Adaptabilidad y gestión del cambio**	4,5	3,5	6
7	**Módulo VII: Pensamiento crítico y resolución de problemas**	4,5	3,5	6
8	**Módulo VIII: Ética profesional y responsabilidad social**	4,5	3,5	6
Total, horas cursos		**28**	**20**	**48**
Trabajo Final Integrador		**2**	**0**	**2**
Carga horaria total del programa		**36**	**24**	**60**

v. Materiales didácticos a utilizar

En los encuentros presenciales se utilizarán aulas equipadas con el mobiliario y las instalaciones adecuadas, pizarrón, rotafolios, hojas blancas, marcadores, cartulinas y elementos varios.

En las actividades virtuales se recurrirá a las herramientas internas y externas de la plataforma Moodle (wiki, padlet, crucigramas, etc.)

vi. Instancias de evaluación y aprobación

Las instancias de evaluación durante el cursado serán concomitantes con el desarrollo del curso, ya que estarán basadas en la observación directa durante los talleres presenciales, en las que se evaluarán las capacidades para aplicar las competencias blandas, luego la evaluación entre pares en el aula virtual mediante la lectura de las producciones grupales e individuales y también las revisiones y devoluciones realizadas por los profesores dictantes de cada módulo de aprendizaje.

vii. Modalidad de la evaluación final:

Los cursantes habrán de elaborar un Trabajo Final Integrador en el cual deberán aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos a una propuesta de cambio fundamentada basada en un caso real. El TFI será tutoriado por un profesor y serán evaluados en una sesión final grupal, contemplando una instancia recuperatoria.

Los trabajos finales integradores serán presentados en un encuentro presencial y serán evaluados por sus pares y por los profesores mediante una lista de verificación puntuada.

La calificación se realizará conforme a la Escala de Calificaciones vigente de la UNNE.

viii. Requisitos de aprobación del curso:

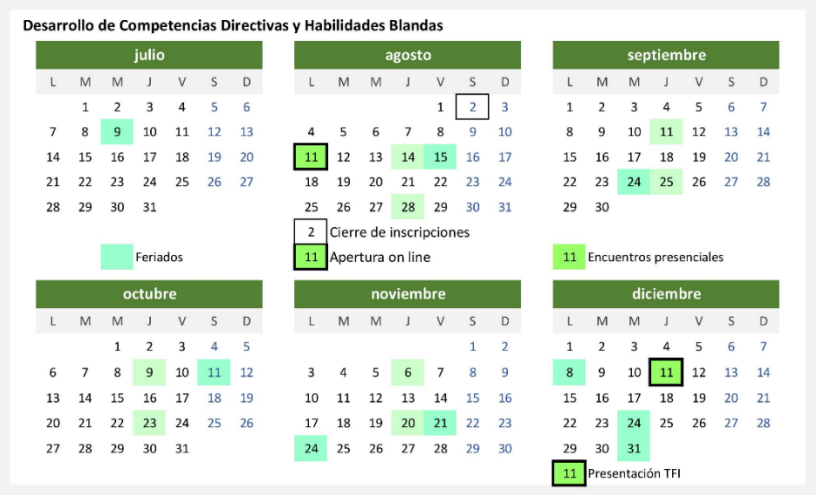
- Cumplir con un mínimo del 75% de asistencia a las instancias presenciales.
- Realizar todas las actividades prácticas propuestas en los talleres presenciales y en el aula virtual.
- Presentar, defender y aprobar el Trabajo Final Integrador.

ix. Cronograma estimativo

Fecha de Inicio: lunes, 11/08/25 - Finalización: viernes, 12/12/25 - Duración 17 semanas

Serán ocho encuentros presenciales quincenales de 210 minutos cada uno, más ocho actividades inter modulares en aula virtual.

Cronograma		
Fechas	**Actividades**	
11/08/2025	**1**	Apertura *On-line*
14/08/2025	**2**	Módulo I: Introducción a las competencias blandas.
28/08/2025	**3**	Módulo II: Liderazgo
11/09/2025	**4**	Módulo III: Comunicación efectiva
25/09/2025	**5**	Módulo IV: Trabajo en equipo
09/10/2025	**6**	Módulo V: Gestión de conflictos
23/10/2025	**7**	Módulo VI: Adaptabilidad y gestión del cambio
06/11/2025	**8**	Módulo VII: Pensamiento crítico y resolución de problemas
20/11/2025	**9**	Módulo VIII: Ética profesional y responsabilidad social
11/12/2025	**10**	Presentación – Trabajo Final Integrador



x. **Presupuesto estimativo para la realización del curso: dos millones doscientos mil** pesos **(**2.200.000$)

xi. **Bibliografía básica**

- Senge, Peter M., La Quinta disciplina, El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje, 2004, ISBN: 9789506414306, Editorial: Granica.
- Senge, Peter M., La quinta disciplina en la práctica, Estrategias y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje, 2020, ISBN: 9789506414214, Ediciones Granica S.A.
- de Bono, Edward, Seis sombreros para pensar, 2019, ISBN: 9788449335372, Ediciones Paidós.
- Taleb, Nassim Nicholas, El cisne negro, El impacto de lo altamente improbable, 2011, ISBN: 9788449326622, Editorial: Ediciones Paidós.
- Elías, Pep Vivas, Arredondo y Torras Virgil, Dinámica de grupos, 2009, ISBN: 9788469246191, Editorial: Eureca Media, SL
- Goldratt, Eliyahu M., La Meta: Un proceso de mejora continua, 2010, ISBN-10: 847978718X, Editorial: Díaz de Santos.
- Baldoni, John, Los Secretos de la Comunicación de los Grandes Líderes, 2003, ISBN: 0071414967, Editorial: McGraw-Hill.
- Zimmermann, Arthur, Gestión del cambio organizacional: caminos y herramientas, 1998, ISBN: 9978044043, Editorial: Abya - Yala
- de la Rosa Vidal, Carlos, Enciclopedia de Oratoria Motivacional, Lima, Perú, 2009, NO ISBN.
- Medina Velandia, Juan Carlos, La Inteligencia Emocional de Daniel Goleman Aplicada al Liderazgo, 2009, Editorial: LandFord
- Goleman, Daniel, La inteligencia emocional en la empresa (extracto), Ed.SmartBook.

- Goleman, Daniel, Liderazgo: el poder de la inteligencia emocional, 2013, Ediciones B, ISBN: 9789877801446.
- Murphy, Jim, Como manejar los conflictos en el trabajo, 2003, Editorial: Fundación Confemetal (Fc Editorial), ISBN: 9788495428790.
- Sistemas de resolución de conflictos laborales: Directrices para mejorar el desempeño 2013, Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo, ISBN 9789290496977
- CORTINA, Rubén y ROBLES, Alberto “Ética”. Editorial EDV. Navarra.1994
- OLIVER, S. – “Corrupción y ética en la administración pública". Ed. Siglo XXI. 2020.
- SAVATER, Fernando. “Etica y ciudadanía”. Monte Avila Editores. Madrid, 2002
- Ley 25.188. Etica en la función pública.

Hoja de firmas

Sistema: sudocu
Fecha: 07/08/2025 07:50:21
Cargado por: CECILIA INES VIEYRA

Sistema: sudocu
Fecha: 07/08/2025 12:18:30
Autorizado por: PATRICIA BEL DEMUTH MERCADO

Sistema: sudocu
Fecha: 07/08/2025 12:33:23
Autorizado por: GERARDO OMAR LARROZA