



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,  
Jurídicas y Sociales

RESOLUCIÓN DECECO N° 112-21

Salta, 26 FEB 2021.

EXPEDIENTE N° 6280/19

**VISTO:** Las planificaciones anuales, para el Período Lectivo 2020, de las asignaturas, ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL II, ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE EMPRESAS II, Optativa - DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE EMPRESAS, Optativa – MICROFINANZAS, GESTIÓN DE EMPRESAS y ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL I correspondientes al Departamento Docente de Administración de Empresas y pertenecientes a las carreras de Contador Público Nacional y Licenciatura en Administración, Planes de Estudios 2003, que se dictan en Sede Salta de esta Universidad, presentadas por los docentes responsables de las mismas, y;

**CONSIDERANDO:**

**Que** por Resolución CD-ECO N° 295/18 se establece la modalidad de presentación de las planificaciones de las diferentes cátedras que componen los Planes de Estudios dependientes de esta Unidad Académica.

**Que** a fs. 188, 289, 290, 291, 292 y 293 del expediente de referencia, obran informes del Director del Departamento de Administración de Empresas donde aconseja la aprobación de las planificaciones presentadas.

**Que** a fs. 297 del expediente de referencia, obra Despacho de la Secretaria de Asuntos Académicos donde informa que las planificaciones de las asignaturas ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL II, ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE EMPRESAS II, Optativa - DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE EMPRESAS, Optativa – MICROFINANZAS, GESTIÓN DE EMPRESAS y ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL I, para el período lectivo 2020, correspondiente al Departamento Docente de Administración de Empresas y pertenecientes a las carreras Contador Público Nacional y Licenciatura en Administración, Planes de Estudios 2003, que se dictan en Sede Salta, cumplen con las normativas vigentes.

**Que** las propuestas presentadas cumplen con las normativas vigentes de aplicación – Resoluciones CS N° 321/03 y 322/03.

**Que** el Art. 113, inciso 8 de la Res. A. U. N° 01/96, Estatuto de la Universidad Nacional de Salta establece como una atribución del Consejo Directivo la de aprobar Programas Analíticos y la Reglamentación sobre régimen de regularidad y promoción.

**Que** mediante las Resoluciones N° 420/00 y 718/02, el Consejo Directivo de esta Unidad Académica, delega al Señor Decano las atribuciones antes mencionadas.

**POR ELLO:** en uso de las atribuciones que le son propias;





Universidad Nacional de Salta

112-21



Facultad de Ciencias Económicas,  
Jurídicas y Sociales

**EL DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
JURÍDICAS Y SOCIALES**

**RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1º.- TENER POR APROBADAS** las planificaciones anuales para el Período Lectivo 2020, de las asignaturas ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL II, ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DE EMPRESAS II, Optativa - DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE EMPRESAS, Optativa - MICROFINANZAS, GESTIÓN DE EMPRESAS y ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL I, correspondientes al Departamento Docente de Administración de Empresas y pertenecientes a las carreras de Contador Público Nacional y Licenciatura en Administración, Planes de Estudios 2003, que se dictan en Sede Salta de esta Universidad, presentadas por los docentes Alberto TEJERINA y Roberto GILLIERI, responsables de las mencionadas asignaturas y que obran como Anexos I, II, III, IV, V y VI de la presente Resolución.

**ARTÍCULO 2º.- HÁGASE SABER** al Departamento Docente de Administración de Empresas, a los profesores responsables citados en el Artículo 1º, a las Direcciones General Académica, de Alumnos y de Informática y al C.E.U.C.E, para su toma de razón y demás efectos.

ahí

Jra. María Rosa Panza de Miller  
Secretaria de As. Académicos  
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa.



Esp. ANGÉLICA ELVIRA ASTORGA  
VICE DECANA  
Fac. de Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSA



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,  
Jurídicas y Sociales

ANEXO I - RESOLUCIÓN DECECO N° 112-21  
PLANIFICACIÓN ANUAL

ASIGNATURA: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL II  
 DEPARTAMENTO DOCENTE: Administración de Empresas  
 CARRERA: Licenciatura en Administración  
 AÑO DE LA CARRERA: 3°  
 PLAN DE ESTUDIOS: 2003  
 CARGA HORARIA TOTAL: 90 horas.  
 horas  
 PERÍODO LECTIVO: 2020

SEDE: Salta  
 CUATRIMESTRE: 1°  
 SEMANAL: 6

EQUIPO DOCENTE:  
Sede Central: Salta - Capital

| DOCENTE                  | CATEGORÍA        | DEDICACIÓN    |
|--------------------------|------------------|---------------|
| TEJERINA, ALBERTO E.     | Profesor Adjunto | Semiexclusiva |
| PARTY, MARÍA G.          | J.T.P.           | Semiexclusiva |
| JAREMKO, ADRIANA O       | Auxiliar de 1ª   | Semiexclusiva |
| TILIAN, CLAUDIA E.       | Auxiliar de 1ª   | Simple        |
| ECHAZÚ RUSSO, FERNANDO R | Auxiliar de 1°   | Simple        |

Miembros del cuerpo docente, a la vez, atiende las cátedras de Administración de Personal I y II, y Gestión de Empresas, con tareas y responsabilidades acordes a su jerarquía, en Sedes Regionales Norte – Tartagal y Sur Metán - Rosario de la Frontera.

PROGRAMA DE CONTENIDOS (ANALÍTICO Y DE EXAMEN)

UNIDAD I: Nombre: PARTE GENERAL

Contenidos:

1. El trabajo humano. Evolución histórica
2. Antecedentes. Tendencias del pensamiento.
3. El individuo. El grupo y la organización. Características.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** al trabajo de acuerdo a los tiempos de la humanidad.
2. **Describir** las obras que nos legaron las civilizaciones de la antigüedad y relacionarlas con el trabajo humano que habrían requerido para su construcción.
3. **Discutir** sobre las metas u objetivos perseguidos por los "patrones" en las distintas épocas de la humanidad.
4. **Comparar** las formas de manejo de personal según los tiempos históricos.
5. **Identificar** los puestos de trabajo según las épocas, civilizaciones y países hoy existentes
6. **Definir** los antecedentes más destacados en cuanto a la evolución del trabajo en la historia de la humanidad.
7. **Describir** los sistemas de valores de las corrientes clásica, sociológica y burocrática
8. **Discutir** la racionalidad y fragilidad de los planteos de las distintas corrientes
9. **Comparar** las tendencias modernas en materia de trabajo



*[Handwritten signature]*



10. **Identificar** los autores y los comentarios ilustrativos de cada una de estas corrientes del pensamiento

### UNIDAD II : Nombre: EL SER HUMANO Y SU COMPLEJIDAD

Contenidos:

1. El ser humano complejo. Personalidad. Factores que la condicionan. Comportamiento.
2. Situaciones problemáticas. Frustraciones.
3. Cómo combatir la frustración. Sus síntomas y aplicación en la industria

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** los términos: individuo, grupo y organización.
2. **Describir** los diversos tipos de grupos que existen en las organizaciones.
3. **Discutir** las causas por las cuales la gente forma grupos en los ambientes en que se desenvuelve, con especial énfasis en la faz laboral.
4. **Comparar** las diversas etapas del desarrollo de grupos y cómo varía el comportamiento del individuo según sea su afiliación a los mismos.
5. **Identificar** las principales características de los grupos y de las organizaciones.
6. **Definir** las características del hombre, como ser psico-biológico y el concepto de personalidad.
7. **Describir** los tipos de personalidad.
8. **Discutir** acerca de las influencias positivas y negativas de las personalidades en la organización.
9. **Comparar** las distintas personalidades y su adaptabilidad a la organización.
10. **Identificar** las características de los distintos tipos de personalidad.
11. **Definir** el concepto de frustraciones a nivel personal y en el contexto de las organizaciones.
12. **Describir** las conductas adaptadas e inadaptadas.
13. **Discutir** de las frustraciones
14. **Comparar** los distintos efectos de las frustraciones en el ámbito laboral
15. **Identificar** las causas de las frustraciones

### UNIDAD III : Nombre: GRUPOS Y ORGANIZACIONES

Contenidos:

1. Nociones generales. Tipos de grupos.
2. Características y funciones de los grupos. Multitud.
3. Dinámica de grupos. Roles. Normas. Objetivos. Tensiones.
4. Organizaciones. Naturaleza y tipología. Conflicto organizacional.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** los conceptos: "grupo" y "organizaciones desde el punto de vista de la psicología de las organizaciones
2. **Describir** los diversos grupos que existen en las organizaciones.
3. **Discutir** las causas por las que la gente forma grupos.
4. **Identificar** los principales tipos de grupos que se presentan dentro de la organización



*[Handwritten signature]*



5. **Definir** el concepto "grupo" y "multitud" desde el punto de vista de la Psicología de las organizaciones
6. **Describir** las características y funciones de los grupos
7. **Discutir** sobre las conclusiones arribadas en el experimento Hawthorne.
8. **Identificar** las características positivas y negativas de los grupos y multitudes.

#### UNIDAD IV : Nombre: LA CONDUCCIÓN DE PERSONAL

Contenidos:

1. Autoridad. Fuentes.
2. El líder o conductor de grupo. Diferencias con el jefe. Deformaciones de la conducción.
3. Sistemas de conducción de personal. La conducción participativa.
4. La dirección de reuniones de grupos. Principios psicológicos.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** los conceptos de autoridad, poder, mando, coerción y persuasión
2. **Describir** los distintos tipos de autoridad y sus fuentes.
3. **Discutir** la validez de la autoridad en una sociedad libre.
4. **Comparar** cómo actúan sobre los subordinados las diversas clases de autoridades.
5. **Identificar** las fuentes de autoridad.
6. **Definir** el concepto "líder"
7. **Describir** sobre las tendencias del liderazgo, esquematizadas mediante edades.
8. **Discutir** sobre la validez o no de la imposición de un líder en el contexto de las organizaciones.
9. **Identificar** las características de un líder.
10. **Definir** el concepto de "reunión"
11. **Describir** las normas prácticas básicas que deben tenerse en cuenta para aprovechar – al máximo- las reuniones.
12. **Discutir** sobre cuáles son los problemas que con frecuencia suelen presentarse en una reunión.
13. **Comparar** los tipos, clases y características de reuniones que se pueden llevar a cabo.
14. **Identificar** las fases que son esperables tener en las reuniones de grupos.

#### UNIDAD V : Nombre: MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN HUMANAS

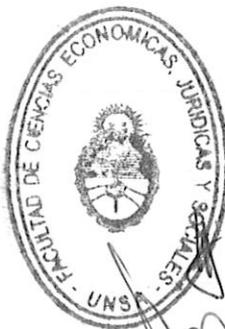
Contenidos:

1. Necesidades humanas. Satisfacción
2. Motivación. Principales teorías
3. Incentivos. Tipos.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** el concepto "necesidad".
2. **Describir** las características que determinan la sensación de "necesidad"
3. **Discutir** sobre la clasificación de las necesidades expresadas por Maslow
4. **Identificar** las necesidades individuales de las colectivas.
5. **Definir** el concepto "motivación".



*[Handwritten signature]*



6. **Describir** las distintas teorías de la motivación de los recursos humanos en el ámbito laboral.
7. **Discutir** sobre los supuestos, políticas y expectativas de las Teorías X y Y analizada por Douglas McGregor.
8. **Comparar** los modelos expuestos por Douglas McGregor
9. **Definir** el concepto de "incentivos"
10. **Describir** el contenido, los puntos fuertes y los puntos débiles de sistemas innovadores de incentivos.
11. **Discutir** sobre las ventajas y desventajas de aplicar incentivos positivos y negativos en la organización.
12. **Comparar** la eficacia de los programas de incentivos.
13. **Identificar** la utilidad de la aplicación de un apropiado sistema de incentivos en el ámbito de la organización.

#### UNIDAD VI : Nombre: AUDITORÍA SOCIAL

Contenidos:

1. Concepto. Objetivos. Formas de control y medición.
2. Principales temas de auditoría. Etapas.
3. Moral. Disciplina. Políticas correctivas.
4. Indicadores más frecuentes.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** el concepto de "auditoría social"
2. **Aceptar** a la auditoría social como una herramienta para el control administrativo de programas y prácticas de las divisiones de personal y relaciones organizacionales.
3. **Discutir** sobre la necesidad de implementar auditoría social en los distintos tipos de organizaciones.
4. **Identificar** la necesidad de auditorías en la administración de recursos humanos.
5. **Definir** los medios de control y medición de los recursos humanos mediante la auditoría social.
6. **Describir** las distintas modalidades de control y medición de auditoría social.
7. **Discutir** sobre las mejores formas de controlar y medir
8. **Comparar** los resultados obtenidos de la auditoría social y plantear correcciones en caso de considerarlo necesario.
9. **Definir** los temas a auditar.
10. **Discutir** sobre las ventajas y desventajas de auditar los distintos temas relacionados con el recurso humano dentro de las organizaciones.
11. **Definir** los conceptos: moral, moralidad y disciplina.
12. **Describir** los factores que influyen en la moral y disciplina del trabajo.
13. **Discutir** sobre las formas de exteriorización de la moral y disciplina del factor humano en el ámbito laboral.
14. **Comparar** los distintos mecanismos de control de la moral del trabajador y su disciplina.





## PROGRAMA DE TRABAJOS PRACTICOS

### Trabajo Práctico N° 1: LIDERAZGO

Contenidos:

Estilos de conducción de personas, dinámica de grupos, roles, normas

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

Comprender que en un equipo de trabajo se presentan varios roles y que pueden ir cambiando conforme a las circunstancias que se presentan.

Identificar la importancia del rol de líder en una organización.

### Trabajo Práctico N° 2: Dirección de reuniones de grupo

Contenidos:

Reuniones de grupos. Objeto. Temario. Convocatoria. Dirección. Asistentes. Lugar. Duración.

Conclusiones

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

Comprender como:

- estructurar una reunión de grupos,
- generar la convocatoria,
- determinar el respectivo temario,
- fijar la duración de la misma,
- identificar las conclusiones a las que se arriban.

### Trabajo Práctico N° 3: Motivación del Personal

Contenidos:

Motivación, diferencia con incentivos. Situaciones motivacionales. Diferencias de status

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- identificar la importancia que tiene la motivación del personal en las empresas,
- permitir identificar cual es la diferencia que existe con incentivo,
- describir las situaciones motivacionales que se presentan, y
- comprendan que la motivación no genera los mismos efectos en todas las personas y su variabilidad según la posición que ocupa cada una.

### Trabajo Práctico N° 4: Incentivos

Contenidos:

Incentivos. Tipos. Status

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- explicar la importancia que tienen los incentivos del personal en las empresas para el logro de cumplimiento de objetivos,
- identificar los incentivos a otorgar a cada empleado, y





c) comprender que los mismos no generan los mismos efectos en las personas y según la posición de cada una en la empresa.

**Trabajo Práctico N° 5: Auditoría Social**

Contenidos:

Auditoría contable y de RRHH. Tipos. Objeto. Solución de problemas y modificación de situaciones ante: desviaciones o fallas detectadas

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- a) explicar la importancia que tiene la auditoria de RRHH -en las empresas- para medir y corregir todas aquellas acciones que conspiran con el cumplimiento de sus objetivos,
- b) identificar el problema y las posibles soluciones que permitan modificar la situación actual.

**Trabajo Práctico N° 6: Auditoría Social - Disciplina**

Contenidos:

Auditoría y disciplina. Políticas disciplinarias. Determinación de sanciones. Ejercicio del derecho de defensa de los empleados.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

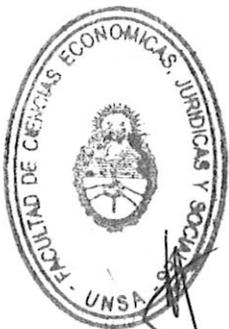
- a) explicar la importancia que tienen las políticas disciplinarias dentro de la organización a efectos de mantener relaciones armónicas en la misma,
- b) identificar el problema y las posibles soluciones.

**HORARIOS DE CLASES**

| Clases    | Comisión | Docente                   | Días                        | Horario       |
|-----------|----------|---------------------------|-----------------------------|---------------|
| Teóricas  | Única    | Tejerina, Alberto Eduardo | Lunes , Miércoles y Viernes | 20,00 a 22,00 |
|           | Única    | Party, María Graciela     | Lunes , Miércoles y Viernes | 20,00 a 22,00 |
|           | Única    | Tilián, Claudia Elizabeth | Lunes , Miércoles y Viernes | 20,00 a 22,00 |
|           | Única    | Jaremko, Adriana Olga     | Lunes , Miércoles y Viernes | 20,00 a 22,00 |
|           | Única    | Echazú Russo, Fernando    | Lunes , Miércoles y Viernes | 20,00 a 22,00 |
| Prácticas | Única    | Party, María Graciela     | Lunes                       |               |

**PLANIFICACION DE ACTIVIDADES POR CUATRIMESTRE**

| Actividades de Docencia   | Docente a cargo           | Cuatrimestre (1° y 2°) |
|---|---------------------------|------------------------|
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas y preparac.mat.didáctico | Tejerina, Alberto Eduardo | 2°                     |
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas y                        | Tilián, Claudia Elizabeth | 2°                     |



*[Handwritten signatures]*



|   |                              |    |
|---|------------------------------|----|
| preparac.mat.didáctico  |                              |    |
| Dictado de clases y consultas                                   | Tejerina, Alberto<br>Eduardo | 1° |
| Dictado de clases y consultas                                   | Tilián, Claudia Elizabeth    | 1° |
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas y preparac.mat.didáctico | Party, María Graciela        | 2° |
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas y preparac.mat.didáctico | Jaremko, Adriana Olga        | 2° |
| Dictado de clases y consultas                                   | Party, María Graciela        | 1° |
| Dictado de clases y consultas                                   | Jaremko, Adriana Olga        | 1° |
| Dictado de clases y consultas                                   | Echazú Russo, Fernando       | 1° |
| Consultas y preparac.mat.didáctico                              | Echazú Russo,<br>Fernando    | 2° |

| Actividades de Investigación  | Docente a cargo           | Cuatrimestr<br>e<br>(1° y 2°) |
|---|---------------------------|-------------------------------|
|   |                           |                               |
| Actividades de Extensión  | Docente a cargo           | Cuatrimestr<br>e<br>(1° y 2°) |
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos sectores de la comunidad | Tejerina, Alberto Eduardo | 1° y 2°                       |
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos sectores de la comunidad | Tilián, Claudia Elizabeth | 1° y 2°                       |
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos sectores de la comunidad | Party, María Graciela     | 1° y 2°                       |
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos sectores de la comunidad | Jaremko, Adriana Olga     | 1° y 2°                       |

**CLASES DE CONSULTA**

| Día Semana                 | Horario | Periodicidad            | Lugar       | Respons.               |
|----------------------------|---------|-------------------------|-------------|------------------------|
| Lunes, Miércoles y Viernes | 19 a 20 | Semanal en Día de clase | Box cátedra | Tilián, Claudia        |
| Lunes, Miércoles y Viernes | 19 a 20 | Semanal en Día de clase | Box cátedra | Tejerina, Alberto      |
| Lunes, Miércoles y Viernes | 19 a 20 | Semanal en Día de clase | Box cátedra | Party, Graciela        |
| Lunes, Miércoles y Viernes | 19 a 20 | Semanal en Día de clase | Box cátedra | Jaremko, Adriana       |
| Miércoles y Viernes        | 19 a 20 | Semanal en Día de clase | A deter.    | Echazú Russo, Fernando |



*Handwritten signature and initials*



112 - 21

Las clases de consulta se encuentran limitadas en razón que gran parte del cuerpo docente de la cátedra, además se desempeña en Sedes Regionales Norte y Sur. Independientemente de ello, se atenderán consultas, en cualquier momento sin límites de días y horarios, a través de la página web de la cátedra.

**REUNIONES DE CATEDRA**

| Día Semana | Horario | Periodicidad          | Lugar                     |
|------------|---------|-----------------------|---------------------------|
| Miércoles  | 22,00   | 1 vez al mes - mínimo | Box de la cátedra en Unsa |

**OBSERVACIONES:**

En lo que respecta a Actividades de investigación y similares, dada la escasa dotación de personal, un (1) Profesor Adjunto y un (1) Jefe de Trabajos Prácticos y tres (3) Auxiliares de 1°, que atendemos- otras asignaturas de Sede Central y en Sedes del interior de la provincia, se dispone de muy poco tiempo para encarar este tipo de tareas. Aun así, varios de sus integrantes se encuentran en la realización de este tipo de actividades

Con relación a Actividades de capacitación y afines, independientemente de las limitaciones señaladas precedentemente, cada docente, encara procedimientos formales e informales de capacitación y perfeccionamiento docente, no pudiendo precisar, al tiempo de la presentación de esta planificación, los cursos o jornadas, etc. en las que participará.

En cuanto a Participación en reuniones científicas y análogas, señalo que los docentes participan en las mismas, siendo, la mayoría de las veces, prácticamente imposible consignarlas, puesto que los organizadores nos comunican -su realización- durante el transcurso del año calendario, esto es, con posterioridad a la presentación de la planificación.

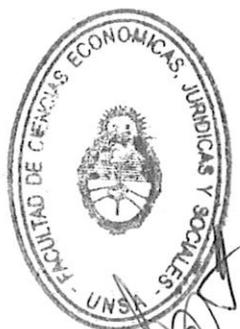
Sobre las Actividades de Extensión y/o Seminario, etc., durante el transcurso del periodo lectivo, las desarrollamos, determinando sus temáticas conforme a los temas de mayor actualidad e interés para los asistentes, en su gran mayoría, alumnos de nuestra unidad académica, o disertando en jornadas nacionales, de las cuales participamos.

Respecto a la Distribución horaria semanal que estima el equipo docente, etc., por las razones expuestas precedentemente, no resulta posible informar este tópico.

Por último, en cuanto al desarrollo de Otras actividades por parte de los integrantes de la cátedra, caben las mismas conclusiones citadas más arriba, sobre la escasa composición de nuestro plantel docente y las variadas circunstancias que limitan su accionar.

**ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE**

| Curso                        | Docente/s                 | Lugar y fecha |
|------------------------------|---------------------------|---------------|
| Las que surjan en el periodo | Tejerina, Alberto Eduardo |               |
| Las que surjan en el periodo | Tilián, Claudia Elizabeth |               |
| Las que surjan en el periodo | Party, María Graciela     |               |
| Las que surjan en el periodo | Jaremko, Adriana Olga     |               |



*Tejar*



112-21

**PARTICIPACIÓN EN REUNIONES CIENTÍFICAS**

| Reuniones científicas               | Lugar y fecha |
|-------------------------------------|---------------|
| Las habituales de nuestras cátedras |               |

**ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN Y/O SEMINARIOS**

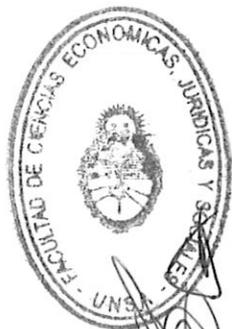
| Tipo de Actividad  | Responsables              | Fecha y lugar de ejecución |
|--------------------|---------------------------|----------------------------|
| Señaladas ut supra | Tejerina, Alberto Eduardo | A determinar               |
| Señaladas ut supra | Tilián, Claudia Elizabeth | A determinar               |
| Señaladas ut supra | Party, María Graciela     | A determinar               |
| Señaladas ut supra | Jaremko, Adriana Olga     | A determinar               |

**DISTRIBUCIÓN HORARIA SEMANAL ESTIMADA DEL EQUIPO DOCENTE:**

| Docente                   | Docencia | Investigación | Gestión | Extensión |
|---------------------------|----------|---------------|---------|-----------|
| Tejerina, Alberto Eduardo | 20       |               |         |           |
| Tilián, Claudia Elizabeth | 10       |               |         |           |
| Party, María Graciela     | 10       |               |         |           |
| Jaremko, Adriana Olga     | 20       |               |         |           |

**DISTRIBUCIÓN DE LA CARGA HORARIA**

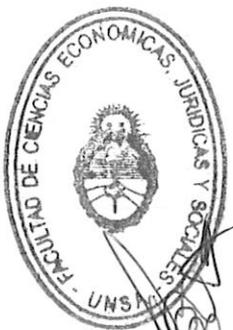
| SEMANA N° | FECHA    | CLASES TEÓRICAS   | CLASES PRÁCTICAS O TEÓRICO PRÁCTICAS |
|-----------|----------|---|--------------------------------------|
|           |          | TEMA  | TEMA                                 |
| 1         | 16-03-20 | Pres.asignatura. El trabajo humano. Evolución histórica           |                                      |
| 1         | 18-03-20 | Antecedentes. Tendencias del pensamiento                          |                                      |
| 1         | 20-03-20 | Tendencias del pensamiento  |                                      |
| 2         | 25-03-20 | El individuo. El grupo y la organización. Características         |                                      |
| 2         | 27-03-20 | El ser humano complejo. Personalidad. Factores que la condicionan |                                      |
| 2         | 30-03-20 | Comportamiento  |                                      |
| 3         | 01-04-20 | Situaciones problemáticas. Frustraciones                          |                                      |
| 3         | 03-04-20 | Como combatir la frustración                                      |                                      |
| 3         | 06-04-20 | Sintomas y aplicación en la industria                             |                                      |
| 4         | 08-04-20 | Grupos. Nociones generales. Tipos de grupos                       |                                      |
| 4         | 13-04-20 | Características y funciones de los grupos. Multitud               |                                      |
| 4         | 15-04-20 | Competencias grupales. Comportamiento de "ganadores" y            |                                      |



*[Handwritten signature]*



| SEMANA N° | FECHA    | CLASES TEÓRICAS   | CLASES PRÁCTICAS O TEÓRICO PRÁCTICAS   |
|-----------|----------|---|--|
|           |          | TEMA  | TEMA   |
|           |          | "perdedores"  |  |
| 5         | 17-04-20 | Dinámica de grupos. Roles. Normas. Objetivos. Tensiones         |  |
| 5         | 20-04-20 | Organizaciones. Naturaleza y tipología                          |  |
| 5         | 22-04-20 | Conflicto organizacional  |  |
| 6         | 24-04-20 | Autoridad. Fuentes  |  |
| 6         | 27-04-20 | El líder o conductor de grupo                                   |  |
| 6         | 29-04-20 |   | Trabajo Práctico N° 1 - Liderazgo  |
| 7         | 04-05-20 |   | <b>Control de Cátedra N° 1</b><br><b>Horario: 20,00 A 22,00</b><br><b>hs</b> |
| 7         | 06-05-20 | Sistemas de Conducción de personal<br>Diferencias con el Jefe   |  |
| 7         | 08-05-20 | Deformaciones de la conducción                                  |  |
| 8         | 11-05-20 | La conducción participativa                                     |  |
| 8         | 13-05-20 | La Dirección de reuniones de grupos.<br>Principios psicológicos |  |
| 8         | 15-05-20 |   | Trabajo Práctico N° 2 –<br>Dirección de Reuniones<br>de grupos               |
| 9         | 27-05-20 | Necesidades Humanas. Satisfacción                               |  |
| 9         | 29-05-20 | Motivación. Principales teorías.<br>Incentivos. Tipos           |  |
| 9         | 01-06-20 |   | Trabajo Práctico N° 3 -<br>Motivación  |
| 10        | 03-06-20 | Auditoría Social. Concepto. Objetivos.<br>Etapas                |  |
| 10        | 05-06-20 | Principales temas de auditoría                                  |  |
| 10        | 08-06-20 |   | Trabajo Práctico N° 4 -<br>Incentivos  |
| 11        | 10-06-20 | Auditoría Social. Formas de control y<br>medición               |  |
| 11        | 12-06-20 | Moral. Disciplina   |  |
| 11        | 17-06-20 |   | Trabajo Práctico N° 5 -<br>Auditoría Social                                  |
| 12        | 19-06-20 | Políticas correctivas   |  |
| 12        | 22-06-20 |   | Trabajo Práctico N° 6 -<br>Disciplina  |
| 12        | 24-06-20 | Sanciones   |  |



*[Handwritten signature]*



Universidad Nacional de Salta

112-21



Facultad de Ciencias Económicas,  
Jurídicas y Sociales

| SEMANA<br>N°                   | FECHA    | CLASES TEÓRICAS   | CLASES PRÁCTICAS O<br>TEÓRICO PRÁCTICAS                  |
|--------------------------------|----------|---|--|
|                                |          | TEMA  | TEMA   |
| 13                             | 26-06-20 |   | Control de Cátedra N° 2<br>Horario: 20,00 a 22,00<br>hs. |
| 13                             | 29-06-20 | Indicadores más frecuentes  |  |
| 13                             | 01-07-20 | <b>Control de Cátedra (Recuperatorio) Global</b><br>Horario: 20,00 A 22,00 hs |  |
| 14                             |          |   | Turno extraordinario de<br>exámenes                      |
| 14                             |          |   | Turno extraordinario de<br>exámenes                      |
| 14                             |          |   | Turno extraordinario de<br>exámenes                      |
| 15                             |          | Clase recuperatoria   |  |
| 15                             |          | Clase recuperatoria   |  |
| 15                             |          | Clase recuperatoria   |  |
| <b>CANTIDAD DE</b>             |          | <b>33</b>   | <b>12</b>  |
| <b>Hs. por Clase</b>           |          | <b>2</b>  | <b>2</b>   |
| <b>CARGA HORARIA</b>           |          | <b>66</b>   | <b>24</b>  |
| <b>CARGA HORARIA<br/>TOTAL</b> |          |   | <b>90</b>  |



*fev*



112-21

**CRONOGRAMA DE CLASES Y EVALUACIONES**

| N° | Día | FECHA    | TEMA A DESARROLLAR  |
|----|-----|----------|---|
| 1  | Lu  | 16/03/20 | Pres. asignatura. El trabajo humano. Evolución histórica            |
| 2  | Mi  | 18/03/20 | Antecedentes. Tendencias del pensamiento                            |
| 3  | Vi  | 20/03/20 | Tendencias del pensamiento  |
| 4  | Mi  | 25/03/20 | El individuo. El grupo y la organización. Características           |
| 5  | Vi  | 27/03/20 | El ser humano complejo. Personalidad. Factores que la condicionan.  |
| 6  | Lu  | 30/03/20 | Comportamiento  |
| 7  | Mi  | 01/04/20 | Situaciones problemáticas. Frustraciones.                           |
| 8  | Vi  | 03/04/20 | Frustraciones. Cómo combatir la frustración                         |
| 9  | Lu  | 06/04/20 | Sus síntomas y aplicación en la industria                           |
| 10 | Mi  | 08/04/20 | Nociones generales. Tipos de grupos.                                |
| 11 | Lu  | 13/04/20 | Características y funciones de los grupos. Multitud.                |
| 12 | Mi  | 15/04/20 | Competencias grupales. Comportamiento de "ganadores" y "perdedores" |
| 13 | Vi  | 17/04/20 | Dinámica de grupos. Roles. Normas. Objetivos. Tensiones.            |
| 14 | Lu  | 20/04/20 | Organizaciones. Naturaleza y tipología.                             |
| 15 | Mi  | 22/04/20 | Conflicto organizacional.   |
| 16 | Vi  | 24/04/20 | Autoridad. Fuentes.   |
| 17 | Lu  | 27/04/20 | El líder o conductor de grupo.                                      |
| 18 | Mi  | 29/04/20 | <b>Trabajo Práctico N° 1 - Liderazgo</b>                            |
| 19 | Lu  | 04/05/20 | <b>CONTROL DE CÁTEDRA N° 1</b>                                      |
| 20 | Mi  | 06/05/20 | Sistemas de conducción de Personal. Diferencias con el jefe.        |
| 21 | Vi  | 08/05/20 | Deformaciones de la conducción                                      |
| 22 | Lu  | 11/05/20 | La conducción participativa.  |
| 23 | Mi  | 13/05/20 | La dirección de reuniones de grupos. Principios psicológicos        |
| 24 | Vi  | 15/05/20 | <b>Trabajo Práctico N° 2 - Dirección de reuniones de grupos</b>     |
| 25 | Mi  | 27/05/20 | Necesidades humanas. Satisfacción de Necesidades                    |
| 26 | Vi  | 29/05/20 | Motivación. Principales teorías. Incentivos. Tipos.                 |
| 27 | Lu  | 01/06/20 | <b>Trabajo Práctico N° 3 - Motivación</b>                           |
| 28 | Mi  | 03/06/20 | Auditoría social. Concepto. Objetivos. Etapas                       |
| 29 | Vi  | 05/06/20 | Principales temas de auditoría                                      |
| 30 | Lu  | 08/06/20 | <b>Trabajo Práctico N° 4 - Incentivos</b>                           |
| 31 | Mi  | 10/06/20 | Auditoría Social: Formas de control y medición                      |
| 32 | Vi  | 12/06/20 | Moral y Disciplina.   |
| 33 | Mi  | 17/06/20 | <b>Trabajo Práctico N° 5 Auditoría Social</b>                       |
| 34 | Vi  | 19/06/20 | Políticas correctivas   |
| 35 | Lu  | 22/06/20 | <b>Trabajo Práctico N° 6 - Disciplina</b>                           |
| 36 | Mi  | 24/06/20 | Sanciones   |
| 37 | Vi  | 26/06/20 | <b>Control de Cátedra N° 2</b>                                      |
| 38 | Lu  | 29/06/20 | Indicadores más frecuentes  |
| 39 | Mi  | 01/07/20 | <b>Control de Cátedra Global - Recuperatorio</b>                    |
| 40 |     |          | Clase recuperatoria   |
| 41 |     |          | Clase recuperatoria   |
| 42 |     |          | Clase recuperatoria   |
| 43 |     |          | Turno extraordinario de exámenes                                    |
| 44 |     |          | Turno extraordinario de exámenes                                    |

Cra. María Rosa Panza de Miller  
Secretaria de As. Académicos  
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa.



Esp. ANGÉLICA ELVIRA ASTORGA  
VICE DECANA  
Fac. de Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa

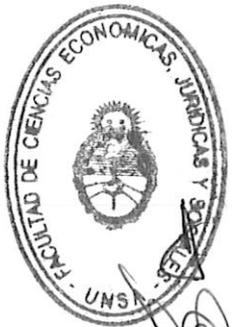


ANEXO II - RESOLUCIÓN DECECO N° 112-21  
PLANIFICACIÓN ANUAL

ASIGNATURA: ADMINISTRACION FINANCIERA DE EMPRESAS II  
DEPARTAMENTO DOCENTE: ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CARRERAS: LICENCIATURA EN ADMINISTRACION – OPTATIVA PARA CONTADOR PUBLICO  
SEDE: SALTA  
AÑO DE LA CARRERA: 5° (QUINTO) CUATRIMESTRE: 1° (PRIMERO)  
PLAN DE ESTUDIOS: 2003  
CARGA HORARIA: 90 (NOVENTA) HORAS  
SEMANAL: 6 (SEIS) HORAS

| EQUIPO DE CATEDRA       |                        |                            |                 |
|-------------------------|------------------------|----------------------------|-----------------|
| DOCENTE                 | GRADO ACADEMICO MAXIMO | CATEGORIA                  | DEDICACION      |
| Gillieri Roberto        | Master                 | Profesor Titular Plenario  | Semi Dedicación |
| Isola Miguel            | Contador Público       | Profesor Asociado          | Semi Dedicación |
| Quintana Medina Gustavo | Especialista           | Profesor Adjunto           | Semi Dedicación |
| Issa José Luis          | Especialista           | Jefe Trabajos Prácticos    | Semi Dedicación |
| Nayar Patricia          | Contadora Pública      | Jefe Trabajos Prácticos    | Simple          |
| Sachetta Mariana        | Contadora Pública      | Jefe Trabajos Prácticos    | Simple          |
| Povolo Alejandra        | Master                 | Auxiliar Docente 1° Categ. | Simple          |
| Renta Manuel            | Contador Público       | Auxiliar Docente 1° Categ. | Simple          |

**PROGRAMA DE CONTENIDOS (Analítico y de Examen)**



|   |
|---|
| <p><b>CAPITULO I: EL CONTEXTO DE LA ADMINISTRACION FINANCIERA</b></p> <p>1. Los mercados financieros. Las instituciones financieras. El mercado de valores. El costo del dinero. Niveles de las tasas de interés. Determinantes de las tasas de interés del mercado. La estructura de los plazos de la tasa de interés. Factores adicionales que influyen sobre el nivel de las tasas de interés. Los niveles de las tasas de interés y los precios de las acciones. Tasas de interés y decisiones de negocios. Tipos de instrumento financiero. Eficiencia de mercado.</p> |
|---|



|      |   |
|------|---|
| 2)   | <b>CAPITULO II: DECISIONES ESTRATEGICAS DE INVERSION EN ACTIVOS DE CAPITAL</b>  |
| 2.1) | 1. Presupuesto de capital bajo condiciones de certeza. La complejidad del presupuesto de capital. El marco estratégico de las decisiones de presupuesto de capital. Técnicas del presupuesto de capital. Importancia del presupuesto de capital. Forma de generar ideas para proyectos de capital. Clasificaciones de proyectos. Similitud entre el presupuesto de capital y la valuación de valores. Técnicas de evaluación del presupuesto del capital. Comparación de los métodos VAN y TIR. Tasa interna de rendimiento modificada (TIRM). Conclusiones sobre los métodos de decisión del presupuesto de capital. El efecto de la inflación. Definición y medición de los flujos de efectivo. Proyectos con vidas diferentes. Racionamiento de capital. |
| 2)   | <b>CAPITULO III: DECISIONES ESTRATEGICAS DE FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO</b>  |
| 2.1) | 1. Decisiones fundamentales sobre financiamiento. Tres aspectos básicos para las decisiones de financiamiento. Algunas diferencias entre las decisiones de inversión y las de financiamiento.   |
| 2.1) | 2. Cálculo del costo de las deudas. Algunas definiciones. Costo de las deudas. Comparación de alternativas de renegociación de deudas.  |
| 2.1) | 3. Decisiones de estructura financiera. Algunas definiciones. Factores que influyen en la estructura financiera de la empresa. Determinación de la mezcla de fuentes de corto y largo plazo. Teoría de la determinación del nivel de endeudamiento. Tres elementos adicionales: Análisis de Miller sobre impuestos, costos de concurso y costos de agencia. Aspectos de la estructura financiera en condiciones inflacionarias.   |
| 2.1) | 4. Determinación del nivel de endeudamiento en la práctica. Análisis de ganancias antes de impuestos e intereses y ganancias por acción. Los flujos de caja y la carga de la deuda.   |
| 2)   | <b>CAPITULO IV: DECISIONES DE DISTRIBUCION DE BENEFICIOS</b>  |
| 2.1) | 1. Política de dividendos. Teorías acerca de la política de dividendos. Pruebas de las teorías de dividendos. La influencia de los dividendos en el valor de la empresa. Otros puntos de discusión acerca de la política de dividendos. Factores que influyen en la práctica de la política de dividendos. Elementos para una política de dividendos residual. Las interrelaciones entre inversiones, financiamiento y dividendos.  |
| 2)   | <b>CAPITULO V: COSTO DE CAPITAL</b>   |
| 2.1) | 1. El costo de capital. La lógica del promedio ponderado del costo de capital. Definiciones básicas. Costo de la deuda. Costo de las acciones preferentes. Costo de las utilidades retenidas. Costo de las acciones comunes de emisión reciente o del capital contable externo. Promedio ponderado del costo de capital o costo de capital compuesto. El costo marginal de capital. Forma de combinar el costo marginal de capital y los programas de oportunidades de inversión.   |



*Handwritten signature*



|    |  |
|----|--|
| 21 | <b>CAPITULO VI: EL RIESGO Y LA INCERTIDUMBRE EN LAS DECISIONES FINANCIERAS</b>   |
| 21 | 1. Introducción. El riesgo en finanzas. Algunas dicotomías. La varianza como un subrogante cuantitativo del riesgo. La utilización de algunas funciones de probabilidad. El riesgo en el tiempo. Otras aproximaciones al tratamiento de la incertidumbre.  |
| 21 | <b>CAPITULO VII: SELECCION DE CARTERA DE INVERSIONES</b>   |
| 21 | 1. Retorno y riesgo de portafolios. La frontera de eficiencia. Elección de portafolios óptimos. La determinación del set de portafolios óptimos. Oportunidades de inversión y portafolios dominantes. La inflación y la selección de portafolios.  |
| 21 | 2. Una segunda aproximación al riesgo: el coeficiente beta. Recta de mercado de capitales. El modelo de fijación de Precios de Activos de Capital. Levantamiento de alguno de los supuestos del MFPAC.   |
| 21 | <b>CAPITULO VIII: CONTROL DE GESTION EN LA ADMINISTRACION FINANCIERA</b>   |
| 21 | 1. La administración financiera y el control de gestión. Conceptualización. Áreas de interés del responsable de la administración financiera. Control de gestión: inversiones en capital de trabajo e inversiones derivadas del presupuesto de capital. Financiamiento externo y financiamiento interno. Estructura financiera y costo de capital. Control de gestión de la rentabilidad económica y la rentabilidad financiera. Indicadores.  |
| 21 | <b>CAPITULO IX: DIAGNOSTICO ECONOMICO FINANCIERO</b>   |
| 21 | 1. Diagnóstico empresario. Diagnóstico económico. Diagnóstico financiero. Objetivos del diagnóstico. Variables internas y externas. Fundamentos del diagnóstico. Factores financieros controlables por la empresa. El equilibrio económico financiero. Indicadores globales.   |
| 21 | 2. Gestión del desequilibrio financiero. Perturbaciones en los flujos de fondos. Emergencia financiera. Crisis financiera.   |
| 21 | <b>CAPITULO X: MERCADO FINANCIERO Y MERCADO DE CAPITALES</b>   |
| 21 | 1. Introducción. Concepto de mercado financiero. Tipos de mercados: monetario y de capitales. Mercados primarios y secundarios. Características y diferencias. Instrumentos financieros. Concepto. Clasificación. La inversión en los mercados financieros. Valoración de activos financieros. Modelos para la valoración de activos financieros de renta fija y variable. El análisis técnico y el análisis fundamental. La securitización del crédito. Inversores institucionales a largo plazo. Instituciones de apoyo al mercado de capitales. |



*[Handwritten signature]*



**PROGRAMA DE TRABAJOS PRACTICOS**

**1 – TRABAJOS PRACTICOS: INTRODUCCIÓN**

**Trabajo Práctico N° 1**

Tarjeta de Crédito - Sinking Fund

**CONTENIDOS:** Calculo Financiero.

**OBJETIVO:** Repasar conocimientos de matemática financiera.

**Trabajo Práctico N° 2**

Honorarios Profesionales

**CONTENIDOS:** Valor tiempo del dinero.

**OBJETIVO:** Demostrar que el concepto de valor " tiempo " del dinero es válido para todos los casos, aún en la forma de percibir los Honorarios Profesionales.

**Trabajo Práctico N° 3**

Un amigo suyo

**CONTENIDOS:** Flujos de Fondos.

**OBJETIVO:** Ver el efecto del plazo en que se realiza la inversión (y/o de la demora en poner en funcionamiento a la inversión) en la magnitud del Flujo de Fondos Netos periódico requerido para obtener una tasa de rendimiento deseada.

**2 – TRABAJOS PRACTICOS: EVALUACIÓN DE INVERSIONES**

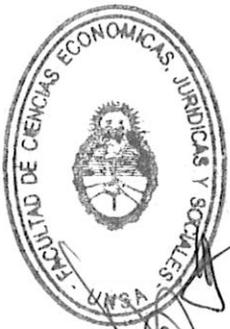
**Trabajo Práctico N° 1**

Columbia S.A.

**CONTENIDOS:** Flujos de Fondos. Valor Actual Neto

**OBJETIVO:**

- Desarrollar el método del Valor Actual Neto como herramienta para la toma de decisiones de inversión.
- Resaltar la importancia que tienen para la toma de la Decisión, la ubicación de los flujos en el tiempo y la tasa de corte utilizada.
- Hacer ver la importancia que reviste la correcta construcción de los flujos de fondo para una correcta toma de decisiones de inversión.



*Handwritten signature and initials*



**Trabajo Práctico N° 2**

Máquina TIR

**CONTENIDOS:** Flujo de Fondos. TIR.

**OBJETIVOS:**

- Desarrollar el método T.I.R. como herramienta para la toma de decisiones de inversión.
- Resaltar la necesidad de trabajar con Flujos de Fondos después de impuestos.
- Mostrar la metodología de transformación de la información contable en información financiera.

**Trabajo Práctico N° 3**

Proaviones S.A.

**CONTENIDO:** Método Contable.

**OBJETIVO:** Demostrar que el método contable es incorrecto para medir el rendimiento de una inversión. Para una inversión que no repone las depreciaciones da una tasa creciente de rendimiento. El método sustitutivo es el método financiero.

**Trabajo Práctico N° 4**

La Comercial del Centro S.A.

**CONTENIDO:** Análisis Marginal

**OBJETIVO:** Análisis marginal de una Política de Expansión para aumentar la participación en el mercado.

**Trabajo Práctico N° 5**

T.I.R - Inversiones Adicionales

**CONTENIDO:** Valor tiempo del Dinero. TIR

**OBJETIVO:**

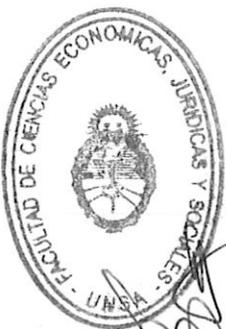
- Ejercitar la metodología de cálculo de los métodos de evaluación de inversiones que tienen en cuenta el valor tiempo del dinero.
- Mostrar el análisis a efectuar sobre las inversiones adicionales, usando para ello el concepto de la T.I.R. Marginal.

**Trabajo Práctico N° 6**

Inversión Complementaria

**CONTENIDOS:** Valor actual Neto. TIR

**OBJETIVO:** Demostrar como al trabajar en términos medios en lugar de términos marginales, induce a conclusiones incorrectas.



*Handwritten signature*



**Trabajo Práctico N° 7**

Inversiones de distintas vidas y magnitudes

**CONTENIDOS:** Valor Actual Neto. TIR

**OBJETIVO:** Apreciar como se comparan las inversiones cuando tienen distintas vidas esperadas y cuando requieren distintas magnitudes de capital.

**Trabajo Práctico N° 8**

Supermercado Sanchez Garcia

**CONTENIDOS:** Valor Actual Neto. TIR

**OBJETIVO:** Analizar dos alternativas de inversión mutuamente excluyentes, con racionamiento de capital e igual riesgo.

**Trabajo Práctico N° 9**

Caso sin inflación - Primera Parte

**CONTENIDOS:** FFN Relevantes. VANe. TIRe

**OBJETIVO:** Apreciar en un caso SIN INFLACION como se plantea la determinación del FFN relevante para la evaluación, la determinación del VAN y TIR, a nivel económico y financiero, y la VF.

**Trabajo Práctico N° 10**

Caso con inflación - Segunda Parte

**CONTENIDOS:** Flujos de Fondos Relevantes

**OBJETIVO:** Apreciar cómo la inflación:

- obliga a redefinir la forma de determinar los FFN
- aumenta el Riesgo de los pronósticos de los FFN
- obliga a tener en cuenta las Ganancias y las Pérdidas por inflación
- plantea considerar el efecto sobre el Impuesto a las Ganancias, al estar la ganancia por inflación gravada
- conduce a resultados muy distintos.

**Trabajo Práctico N° 11**

Alternativas de Colocación de Fondos

**CONTENIDOS:** Tasa de Rendimiento Requerida.

**OBJETIVO:** Ante dos alternativas de inversión (una de ellas, cancelación de una deuda) se desea analizar los parámetros a tener en cuenta para determinar la Tasa Requerida de Rendimiento si los fondos son colocados en la segunda alternativa, y determinar los riesgos, efectos impositivos, etc., cuantificándolos para llegar a un valor de la Tasa Requerida de Rendimiento de la segunda alternativa, para que



*[Handwritten signature]*



convenga colocar en ellas los fondos en lugar de pagar la deuda.

### 3 – ESTUDIO DE CASOS: EVALUACION DE INVERSIONES

|   |   |
|---|---|
| ① | <b>Trabajo Práctico N° 1</b><br>① Papelera Argentina S.A.<br><b>CONTENIDOS:</b> Flujo de Fondos. VAN. TIR.<br><b>OBJETIVO:</b> Uso del método de Casos para el estudio de la Evaluación de Inversiones. |
| ① | <b>Trabajo Práctico N° 2</b><br>① Bistel S.A.I.C.<br><b>CONTENIDOS:</b> Flujo de Fondos. VAN. TIR<br><b>OBJETIVO:</b> Uso del método de Casos para el estudio de la Evaluación de Inversiones.          |
| ① | <b>Trabajo Práctico N° 3</b><br>① Sanatorio Noa S.A.<br><b>CONTENIDOS:</b> Flujo de Fondos. VAN. TIR<br><b>OBJETIVO:</b> Uso del método de Casos para el estudio de la Evaluación de Inversiones.       |
| ① | <b>Trabajo Práctico N° 4</b><br>① Celmar S.A.I.C.<br><b>CONTENIDOS:</b> Flujo de Fondos. VAN. TIR<br><b>OBJETIVO:</b> Uso del método de Casos para el estudio de la Evaluación de Inversiones.          |
| ① | <b>Trabajo Práctico N° 5</b><br>① Aserradero Lujan<br><b>CONTENIDOS:</b> Flujo de Fondos. VAN. TIR<br><b>OBJETIVO:</b> Uso del método de Casos para el estudio de la Evaluación de Inversiones.         |



*[Handwritten signature]*



**Trabajo Práctico N° 6**

Condorito

**CONTENIDOS:** Flujo de Fondos. VAN. TIR

**OBJETIVO:** Aprender en un caso, la utilización del método del VAN ajustado, por cuanto la fuente de financiamiento del proyecto de inversión, es externa al inversionista, estableciendo los flujos del proyecto y de la deuda en forma separada, para posteriormente sumar ambos efectos.

**Trabajo Práctico N° 7**

Chocolate

**CONTENIDOS:** Flujo de Fondos. VAN. TIR

**OBJETIVO:** Desarrollar el método del Valor Actual Neto y de la TIR como herramienta para la toma de decisiones de inversión.

Resaltar la importancia que tienen en la toma de decisiones la ubicación de los flujos de fondos en el tiempo y la tasa de corte utilizada.

Destacar la importancia que reviste la correcta construcción de los flujos de fondo para una correcta toma de decisiones de inversión.

**Trabajo Práctico N° 8**

Consortio S & F

**CONTENIDOS:** Flujo de Fondos. VAN. TIR

**OBJETIVO:** Uso del método de Casos para el estudio de la Evaluación de Inversiones.

**4 – TRABAJOS PRACTICOS: COSTO DE CAPITAL**

**Trabajo Práctico N° 1**

Empresa GF

**CONTENIDOS:** Costo Promedio Ponderado del Capital.

**OBJETIVO:**

- Desarrollar el concepto de Costo de Capital de la empresa en forma global.
- Mostrar las distorsiones que pueden producirse al trabajar con información que brinda la Contabilidad General a los efectos del cálculo del Costo de Capital .



*Handwritten signature*



112-21

**Trabajo Práctico N° 2**

Empresa Industrial

**CONTENIDOS:** Costo Promedio Ponderado del Capital.

**OBJETIVO:**

- Idem al Práctico 1 de Costo de Capital. Agregar el problema impositivo en el cálculo del Costo de Capital.
- Discriminar entre Patrimonio Neto (acciones suscriptas) y Utilidades Retenidas en el cálculo del Costo de Capital.
- Recalcar que las Acciones Preferidas financieramente son una deuda más.

**Trabajo Práctico N° 3**

La Exportadora S.A.

**CONTENIDOS:** Costo Promedio Ponderado del Capital.

**OBJETIVO:**

- Cambio de la Estructura de Financiamiento.
- Determinación del Costo Medio Ponderado del Capital, después de Impuesto, de la nueva Estructura de Financiamiento que se estudia.

**Trabajo Práctico N° 4**

Empresa de energéticos

**CONTENIDOS:** Costo Promedio Ponderado del Capital.

**OBJETIVO:**

- No se trata de un planteo numérico, sino conceptual.
- Analizar conceptualmente si debe trabajarse con Costo Medio Ponderado del Capital o con Costo Marginal ponderado .

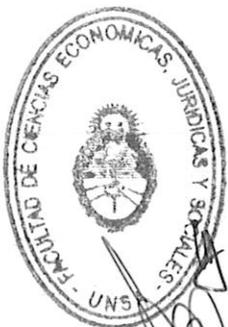
**5 – TRABAJOS PRACTICOS: DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES**

**Trabajo Práctico N° 1**

Planteo Conceptual

**CONTENIDOS:** Política de Dividendos.

**OBJETIVO:** Planteo conceptual. Ante distintas situaciones, que política de dividendos sería lógico suponer que implantarían las empresas?



*Handwritten signature*



**Trabajo Práctico N° 2**

La Comercial del Centro S.A.

**CONTENIDOS:** Política de Dividendos.

**OBJETIVO:** Análisis conceptual. Dados distintos niveles de utilidades esperadas y de inversiones a realizar, una cantidad de acciones y un dividendo por acción histórico, determinar distintos aspectos de la política de dividendos a implementar y del endeudamiento a tomar.

**Trabajo Práctico N° 3**

Factor S.A.

**CONTENIDOS:** Política de Dividendos.

**OBJETIVO:** Mostrar las diferencias entre las dos operaciones. Poner de manifiesto las ventajas de cada una y en qué oportunidades se puede utilizar una y otra.

**Trabajo Práctico N° 4**

Laurel S.A

**CONTENIDOS:** Política de Dividendos.

**OBJETIVO:** Mostrar que las decisiones de dividendos, inversiones y financiamiento dependen unas de otras. Si se abonan dividendos en efectivo, la única manera de poder realizar todas las inversiones es reponiendo esos fondos con financiamiento externo, de lo contrario habrá que disminuir el nivel de inversiones.

**6 – TRABAJOS PRACTICOS: DECISIONES DE FINANCIAMIENTO**



*[Handwritten signature]*



112-21

### Trabajo Práctico Nº 1

Estructura de Financiamiento - Primera Parte

**CONTENIDOS:** Diferentes Niveles de Rendimientos.

**OBJETIVO:** Que los alumnos comprendan y se ejerciten en los aspectos planteados como interrogantes, particularmente:

- 1- La diferencia entre rendimiento de la inversión total (TIRe) y del Capital Propio (TIRf);
- 2- Que el rendimiento del Capital Propio no depende sólo de la inversión que se haga, sino también de cómo se la financie;
- 3- Que las decisiones de financiamiento no sólo presentan la posibilidad de aumentar el Rendimiento del Capital Propio, sino también riesgo financiero;
- 4- Cómo el inversor puede modificar sus pautas de consumo mediante la toma de deudas.
- 5- Cuál es el costo de oportunidad del Capital Propio no invertido, si se lo coloca en una inversión alternativa de igual riesgo.
- 6- La capacidad de autofinanciamiento que genera la inversión, según las decisiones de Financiamiento que se tomen.

### Trabajo Práctico Nº 2

Estructura de Financiamiento - Segunda Parte

**CONTENIDOS:** Riesgo Operativo, Financiero y Total

**OBJETIVO:**

- En el caso anterior, trabajamos bajo condiciones de certidumbre en cuanto a FFN que generaría la inversión. No existía, por lo tanto, Riesgo operativo, aunque sí Riesgo Financiero.
- En este caso, al no haber un monto puntual para el FFN esperado, aparece el Riesgo Operativo.
- Ello permitirá a los alumnos apreciar cómo, al existir Riesgo Operativo, el Riesgo Total de la inversión que se estudia crece significativamente y hace, en consecuencia, menos aconsejable asumir Riesgo Financiero.
- Recordar que cuando la Inversión presenta alto Riesgo Operativo no es aconsejable (desde el punto de vista de las Finanzas de Empresas) agregarle Riesgo Financiero tomando deudas. En otras palabras, las inversiones con alto Riesgo Operativo deberían financiarse, exclusivamente, con Capital Propio si no queremos elevar en demasía el Riesgo total a asumir.
- Para desarrollar y analizar este caso es necesario tener presente el anterior, por comparación de situaciones, será posible apreciar las consecuencias de las inversiones bajo condiciones de Riesgo Operativo y de endeudamiento para financiarlas.





11221



|    |   |
|----|---|
| 11 | <p><b>Trabajo Práctico N° 3</b></p> <p>Costo real de una deuda<br/> <b>CONTENIDOS:</b> Costo Real de una Deuda.<br/> <b>OBJETIVO:</b> Determinar el COSTO REAL de una deuda.</p>  |
| 12 | <p><b>Trabajo Práctico N° 4</b></p> <p>Un préstamo de Emergencia<br/> <b>CONTENIDOS:</b> Costo Real de una Deuda.<br/> <b>OBJETIVO:</b> Determinar el costo efectivo del financiamiento y el costo real, teniendo en cuenta la tasa de inflación.</p>   |
| 13 | <p><b>Trabajo Práctico N° 5</b></p> <p>Impuesto Inmobiliario 20x9<br/> <b>CONTENIDOS:</b> Costo Real de una Deuda.<br/> <b>OBJETIVO:</b> Que los alumnos comprendan y se ejerciten en el análisis de una decisión de financiamiento, bajo condiciones de información insuficiente.</p>  |
| 14 | <p><b>Trabajo Práctico N° 6</b></p> <p>Exe Empresa de Construcciones S. A.<br/> <b>CONTENIDOS:</b> Alternativas de Financiamiento. Bonos.<br/> <b>OBJETIVO:</b> Evaluar alternativas de financiamiento, contando para ello con los flujos de fondos esperados que genera la colocación de bonos. Cálculos de tasa de rendimientos reales que generan los bonos.</p>   |
| 15 | <p><b>Trabajo Práctico N° 7</b></p> <p>Bono Barra<br/> <b>CONTENIDOS:</b> Alternativas de Financiamiento. Bonos.<br/> <b>OBJETIVO:</b><br/> 1) Introducción al alumno en el funcionamiento de una de las operaciones disponibles en el sistema financiero para colocar fondos.<br/> 2) Profundizar en el manejo de las herramientas de análisis financiero.</p>   |
| 16 | <p><b>Trabajo Práctico N° 8</b></p> <p>Decisiones de Financiamiento<br/> <b>CONTENIDOS:</b> Flujos de Fondos. VANE. TIRe<br/> <b>OBJETIVO:</b> Que el alumno, mediante el Estudio de casos, logre reunir elementos de juicio, todo ello tendiente a considerar la conveniencia o no de tomar deudas, incorporando alternativas de financiamiento, calculando flujos de fondos, a efectos del cálculo de la TIR económica y financiera.<br/> Se incorpora a este análisis, el riesgo involucrado, tanto operativo como financiero, como así también la relación de los mismos con el cálculo de la tasa máxima lógica a pagar.</p> |



Handwritten signature



## 7 – TRABAJOS PRACTICOS: ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

### Trabajo Práctico Nº 1

Consideraciones sobre el riesgo

**CONTENIDOS:** Cuantificación del Riesgo Financiero.

**OBJETIVO:** Mostrar como el riesgo y la incertidumbre afectan los distintos aspectos relacionados con las decisiones de inversión y de financiamiento.

### Trabajo Práctico Nº 2

Rendimiento y Riesgo en Inversiones Individuales.

**CONTENIDOS:** Cuantificación del Riesgo Financiero.

**OBJETIVO:** Ejercitar a los alumnos en las decisiones bajo riesgo, y hacerle apreciar:

- a) Cómo el criterio de decisión bajo Riesgo cambia respecto a cuando operamos en condiciones de certidumbre;
- b) Cómo se estima el Riesgo en Inversiones Individuales, de un período;
- c) Cómo aumenta el Riesgo Total de las Inversiones, al financiarla con deudas
- d) Cómo podemos introducir el Riesgo en la Tasa de Descuento, lo que puede conducir a cambiar las preferencias que teníamos en ausencia de Riesgo;
- e) Cómo podemos estimar la posibilidad de que la Inversión enfrente el Riesgo de Liquidez.

### Trabajo Práctico Nº 3

EL VERGEL S.A

**CONTENIDOS:** Cuantificación del Riesgo Financiero.

**OBJETIVOS:**

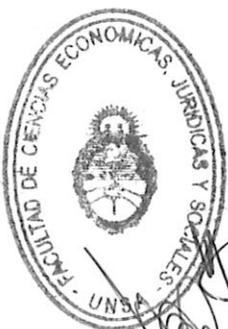
- a) Aprender a trabajar con información insuficiente.
- b) Aprender a deducir la información que falta, por las formulas que relacionan los datos.
- c) Hacer una aproximación al Riesgo.
- d) Aprender el Riesgo como la variabilidad del Rendimiento para los inversores.
- e) Aprender como la decisión es condicionada por el Riesgo.
- f) Aprender el Riesgo Financiero como la posibilidad de no poder atender los Servicios de la Deuda.

### Trabajo Práctico Nº 4

COMPRA DEL LOCAL

**CONTENIDOS:** Cuantificación del Riesgo Financiero.

**OBJETIVOS:** Mostrar como el riesgo afecta los distintos aspectos relacionados con una decisión de financiamiento.



*[Handwritten signature]*



### 8 – TRABAJOS PRACTICOS: CARTERA DE INVERSIONES

#### Trabajo Práctico N° 1

Rendimiento y Riesgo en Cartera de Inversiones

**CONTENIDOS:** Cuantificación del Riesgo y el Rendimiento en una cartera de inversiones.

**OBJETIVO:** Que los alumnos se ejerciten y aprecien:

- a) Cómo se determina el rendimiento y el riesgo de una cartera;
- b) Cómo cambian el rendimiento y el riesgo de una cartera;
- c) El efecto en el Rendimiento y el Riesgo según sean los valores del c.c.;
- d) El efecto en el Rendimiento y el Riesgo según sean las mezclas;
- e) Los criterios de decisión en función de la cartera;
- f) Los supuestos sobre las preferencias de los inversores;
- g) Otros aspectos sobre el mismo tema.

#### Trabajo Práctico N° 2

Estudio de una cartera de Inversiones

**CONTENIDOS:** Cuantificación del Riesgo y el Rendimiento en una cartera de inversiones.

**OBJETIVO:** Determinar el rendimiento y riesgo de una cartera de inversiones.

#### Trabajo Práctico N° 3

Estudio de una cartera de Inversiones

**CONTENIDOS:** Cuantificación del Riesgo y el Rendimiento en una cartera de inversiones.

**OBJETIVO:** Determinar el rendimiento y riesgo de una cartera de inversiones.

#### Trabajo Práctico N° 4

Estudio de una cartera de Inversiones

**CONTENIDOS:** Cuantificación del Riesgo y el Rendimiento en una cartera de inversiones.

**OBJETIVO:** Determinar el rendimiento y riesgo de una cartera de inversiones.



*[Handwritten signature]*



**9 – TRABAJOS PRACTICOS: TÓPICOS ESPECIALES**

**Trabajo Práctico N° 1**

Decisión de vender o no vender

**CONTENIDOS:** Método Financiero y Método Contable.

**OBJETIVO:** Demostrar y ejercitar a los alumnos:

a) Cómo el método contable de medir la ganancia y el rendimiento pueden conducir a decisiones equivocadas.

b) Que el método financiero de medir la ganancia y el rendimiento, mide, en realidad, cuanto más (o menos) lograremos en la alternativa que estudiamos respecto a la alternativa que deseamos.

**10 – TRABAJOS PRACTICOS: DIAGNÓSTICO FINANCIERO**

**Trabajo Práctico N° 1**

Diagnóstico y Rehabilitación de la Empresa

**CONTENIDOS:** Los Estados Contables y los Flujos de Fondos.

**OBJETIVO:**

Construir un modelo que nos permita proyectar los F.Fdos. sin tener que proyectar los:

a) Estados de resultados, para conocer el impuesto, y

b) Estados Patrimoniales, para conocer la magnitud del FM.

**11 – ESTUDIOS DE CASOS: PLANEAMIENTO FINANCIERO**

**Trabajo Práctico N° 1**

Cosmos S.A.I.C.

**CONTENIDOS:** Plan de Negocios Cosmos S.A.I.C

**OBJETIVO:** Uso del método de casos para el estudio de un Plan de Negocios.

**Trabajo Práctico N° 2**

Proveedurías Asociadas S.A.

**CONTENIDOS:** Plan de Negocios Proveedurías Asociadas S.A.



*[Handwritten signature]*



|  |  |
|--|--|
| <b>OBJETIVO:</b> Uso del método de casos para el estudio de un Plan de Negocios. |  |
| <b>Trabajo Práctico N° 3</b>   |  |
| 21   | Telnex S.A.<br><b>CONTENIDOS:</b> Plan de Negocios Telnex S.A.<br><b>OBJETIVO:</b> Uso del método de casos para el estudio de un Plan de Negocios. |
| <b>Trabajo Práctico N° 4</b>   |  |
| 21   | Carmel S.A.<br><b>CONTENIDOS:</b> Plan de Negocios Carmel S.A.<br><b>OBJETIVO:</b> Uso del método de casos para el estudio de un Plan de Negocios. |

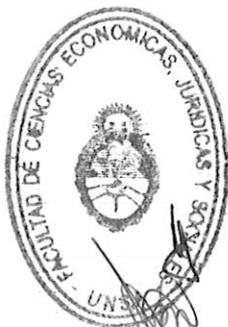


*[Handwritten signatures and initials]*



**HORARIOS DE CLASES**

| Clases                                 | Comisión N°      | Docente                 | Días      | Horario |
|--|------------------|-------------------------|-----------|---------|
| Teóricas                               | Unica            | Gillieri Roberto        | Lunes     | 16 a 18 |
|  | Unica            | Gillieri Roberto        | Miércoles | 16 a 18 |
|  | Unica            | Gillieri Roberto        | Viernes   | 16 a 18 |
|  | Unica            | Isola Miguel            | Lunes     | 16 a 18 |
|  | Unica            | Isola Miguel            | Miércoles | 16 a 18 |
|  | Unica            | Isola Miguel            | Viernes   | 16 a 18 |
|  | Unica            | Quintana Medina Gustavo | Lunes     | 16 a 18 |
|  | Unica            | Quintana Medina Gustavo | Miércoles | 16 a 18 |
|  | Unica            | Quintana Medina Gustavo | Viernes   | 16 a 18 |
| Prácticas o<br>Teóricos -<br>Prácticas | Unica            | Gillieri Roberto        | Lunes     | 16 a 18 |
|  | Unica            | Gillieri Roberto        | Miércoles | 16 a 18 |
|  | Unica            | Gillieri Roberto        | Viernes   | 16 a 18 |
|  | Unica            | Isola Miguel            | Lunes     | 16 a 18 |
|  | Unica            | Isola Miguel            | Miércoles | 16 a 18 |
|  | Unica            | Isola Miguel            | Viernes   | 16 a 18 |
|  | Unica            | Quintana Medina Gustavo | Lunes     | 16 a 18 |
|  | Unica            | Quintana Medina Gustavo | Miércoles | 16 a 18 |
|  | Unica            | Quintana Medina Gustavo | Viernes   | 16 a 18 |
|  | Unica            | Issa José Luis          | Lunes     | 16 a 18 |
|  | Unica            | Issa José Luis          | Miércoles | 16 a 18 |
|  | Unica            | Issa José Luis          | Viernes   | 16 a 18 |
|  | Unica            | Sachetta Mariana        | Lunes     | 16 a 18 |
|  | Unica            | Sachetta Mariana        | Miércoles | 16 a 18 |
|  | Unica            | Sachetta Mariana        | Viernes   | 16 a 18 |
|  | Unica            | Nayar Patricia          | Lunes     | 16 a 18 |
|  | Unica            | Nayar Patricia          | Miércoles | 16 a 18 |
|  | Unica            | Nayar Patricia          | Viernes   | 16 a 18 |
|  | Unica            | Povolo Alejandra        | Lunes     | 16 a 18 |
|  | Unica            | Povolo Alejandra        | Miércoles | 16 a 18 |
| Unica                                  | Povolo Alejandra | Viernes                 | 16 a 18   |         |
| Unica                                  | Renta Manuel     | Lunes                   | 16 a 18   |         |
| Unica                                  | Renta Manuel     | Miércoles               | 16 a 18   |         |
| Unica                                  | Renta Manuel     | Viernes                 | 16 a 18   |         |

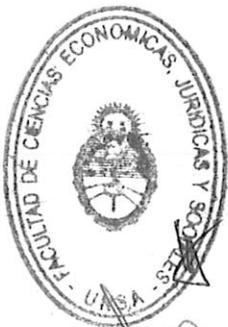


*Handwritten signature*



DISTRIBUCION DE LA CARGA HORARIA

| SEMANA N° | FECHA  | CLASES TEORICAS                        | CLASES PRACTICAS O TEORICAS - PRACTICAS |
|-----------|--------|--|---|
|           |        | TEMA                                   | TEMA                                    |
| 1         | 16-mar | Presentación - Contexto                |   |
|           | 18-mar | Contexto                               |   |
|           | 20-mar |  | Introducción                            |
| 2         | 23-mar | Evaluación de Inversiones              |   |
|           | 25-mar |  | Evaluación de Inversiones               |
|           | 27-mar |  | Evaluación de Inversiones               |
| 3         | 30-mar | Evaluación de Inversiones              |   |
|           | 01-abr |  | Evaluación de Inversiones               |
|           | 03-abr |  | Evaluación de Inversiones               |
| 4         | 06-abr | Decisiones de Financiamiento           |   |
|           | 08-abr |  | Decisiones de Financiamiento            |
|           | 10-abr |  | Decisiones de Financiamiento            |
| 5         | 13-abr | Costo de Capital                       |   |
|           | 15-abr |  | Costo de Capital                        |
|           | 17-abr | Decisión de distribución de Beneficios |   |
| 6         | 20-abr |  | Decisión de distribución de Beneficios  |
|           | 22-abr | Diagnostico Financiero                 |   |
|           | 24-abr |  | Diagnostico Financiero                  |
| 7         | 27-abr | Presupuesto de Capital                 |   |
|           | 29-abr | PRIMER EXAMEN PARCIAL                  |   |
|           | 01-may | Control de Gestión                     |   |
| 8         | 04-may | Control de Gestión                     |   |
|           | 06-may |  | Control de Gestión                      |
|           | 08-may |  | Control de Gestión                      |
| 9         | 11-may | Riesgo                                 |   |
|           | 13-may |  | Riesgo                                  |
|           | 15-may |  | Riesgo                                  |
| 10        | 18-may | Mercado de Capitales                   |   |
|           | 20-may |  | Mercado de Capitales                    |
|           | 22-may |  | Mercado de Capitales                    |
| 11        | 25-may | Cartera de Inversiones                 |   |
|           | 27-may |  | Cartera de Inversiones                  |
|           | 29-may |  | Cartera de Inversiones                  |
| 12        | 01-jun | SEGUNDO EXAMEN PARCIAL                 |   |
|           | 03-jun | Fideicomiso                            |   |
|           | 05-jun |  | Fideicomiso                             |
| 13        | 08-jun | Opciones                               |   |
|           | 10-jun |  | Opciones                                |
|           | 12-jun | Cartera de Inversiones                 |   |
| 14        | 15-jun |  | Cartera de Inversiones                  |
|           | 17-jun | Bonos                                  |   |
|           | 19-jun |  | Bonos                                   |



*[Handwritten signature]*  
eas



112-21

|                 |        |                              |           |
|-----------------|--------|------------------------------|-----------|
| 15              | 22-jun |                              | Bonos     |
|                 | 24-jun | EXAMEN PARCIAL RECUPERATORIO |           |
|                 | 26-jun | Repaso General               |           |
| CANTIDAD CLASES |        | 22                           | 23        |
| HORAS POR CLASE |        | 2                            | 2         |
| CARGA HORARIA   |        | 44                           | 46        |
|                 |        | <b>CARGA HORARIA TOTAL:</b>  | <b>90</b> |

Nota: En caso de que el dictado de las clases, coincidan con días feriados o no laborables, los temas que quedaron pendientes se reprogramaran para su enseñanza en fechas posteriores, comprometiéndose la Catedra a desarrollar todos los contenidos del Programa.

### PLANIFICACION DE ACTIVIDADES POR CUATRIMESTRE

| Actividades de Docencia          | Docente a cargo         | Cuatrimestre     |
|----------------------------------|-------------------------|------------------|
| Dictado de clases                | Gillieri Roberto        | 2° semestre      |
| Dictado de clases                | Isola Miguel            | 2° semestre      |
| Dictado de clases                | Quintana Medina Gustavo | 2° semestre      |
| Dictado de clases                | Issa José Luis          | 2° semestre      |
| Dictado de clases                | Sachetta Mariana        | 2° semestre      |
| Dictado de clases                | Nayar Patricia          | 2° semestre      |
| Dictado de clases                | Povolo Alejandra        | 2° semestre      |
| Dictado de clases                | Renta Manuel            | 2° semestre      |
| Actividades de Gestión           | Docente a cargo         | Cuatrimestre     |
| Consejero - Consejo Facultad     | Gillieri Roberto        | 1° y 2° semestre |
| Comisión de Posgrado             | Gillieri Roberto        | 1° y 2° semestre |
| Dpto. de Administración Empresas | Isola Miguel            | 1° y 2° semestre |
| Consejo Superior                 | Nayar Patricia          | 1° y 2° semestre |

### CLASES DE CONSULTA

Las consultas se realizarán en forma presencial y en forma virtual. Las presenciales estarán a cargo del equipo docente y serán establecidas un día a la semana, de dos horas de duración. Se pauta los días jueves, de 18 a 20 horas, en el box de la Cátedra. Los días y horarios se publicaran al inicio del cuatrimestre en la web de la cátedra y por los sistemas de comunicación de la Facultad.

Los responsables de las clases de consulta son los docentes y auxiliares designados.



*[Handwritten signature]*



Las consultas virtuales se canalizarán mediante la web de la de la Cátedra, para lo cual el responsable de administrar la misma, derivará a los docentes a cargo de cada tema desarrollado, la consulta pertinente, debiéndola contestar en un plazo que no exceda las 72 horas.

### REUNIONES DE CATEDRA

| Día semana | Horario | Periodicidad | Lugar             |
|------------|---------|--------------|-------------------|
| Jueves     | 20 a 21 | Semanal      | Box de la Cátedra |

Se realizará una reunión con frecuencia quincenal, a efectos de relevar situaciones que merezcan especial atención, reforzando así el proceso de aprendizaje.

Por otra parte, la cátedra se encuentra comunicada por vía electrónica en forma permanente, a los efectos informar situaciones especiales que pudieran surgir del dictado.

### ACTIVIDADES DE CAPACITACION Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE

| Curso                       | Docente a cargo         | Cuatrimestre   |
|-----------------------------|-------------------------|----------------|
| Especialización en Finanzas | Isola Miguel            | UCASAL - Anual |
| Especialización en Finanzas | Quintana Medina Gustavo | UCASAL - Anual |
| Especialización en Finanzas | Renta Manuel            | UCASAL - Anual |

### DISTRIBUCION HORARIA SEMANAL ESTIMADA DEL EQUIPO DOCENTE

| Docente                 | Docencia | Investigación | Gestión | Extensión |
|-------------------------|----------|---------------|---------|-----------|
| Gillieri Roberto        | 10       | 4             | 6       |           |
| Isola Miguel            | 10       | 4             | 6       |           |
| Quintana Medina Gustavo | 12       | 8             |         |           |
| Issa José Luis          | 12       | 8             |         |           |
| Sachetta Mariana        | 6        | 4             |         |           |
| Nayar Patricia          | 4        |               | 6       |           |
| Povolo Alejandra        | 6        | 4             |         |           |
| Renta Manuel            | 6        | 4             |         |           |

### PARTICIPACION EN REUNIONES CIENTIFICAS

El equipo docente responsable por las actividades de investigación, se encuentran relacionados con las actividades científicas destinadas a aportar valor agregado al currículum propuesto, de allí que pautarán con los miembros de la cátedra lugar y horarios de las reuniones científicas



*[Handwritten signature]*



programadas para tales fines. La asistencia a las Jornadas Nacionales de la SADAF (Sociedad Argentina de Docentes en Administración Financiera) está contemplada en la actividad anual.

### ACTIVIDADES DE INVESTIGACION

No se prevé tareas específicas de investigación Formal para el año lectivo 2019

### ACTUALIZACION Y MANTENIMIENTO DE LA WEB

Se realizará la carga de información en la web de la Cátedra en forma semanal, a efectos de mantener actualizada la misma, tanto en lo referente al material que se utiliza en el dictado de clase, como así también, datos y hechos de la realidad financiera.

### OTRAS ACTIVIDADES

Actualización del material de lectura de cada tema

Desarrollo de nuevos casos prácticos.

Investigación de nueva bibliografía.

Desarrollo de nuevas plantillas de evaluación.

Programación de clases de capacitación interna.

Revisión de la planificación anual.

Selección de nuevos casos de estudio.

Análisis y discusión periódica de la realidad del contexto.

Revisión de aspectos organizativos.

Mantenimiento y actualización del sitio web de las cátedras.

Seguimiento personalizado por comisiones de los alumnos en clases presenciales y de consulta.

Participar en la evaluación de los concursos a efectos de cubrir cargos vacantes.

Cra. María Rosa Panza de Miller  
Secretaría de As. Académicos  
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa.



Esp. ANGÉLICA ELVIRA ASTORGA  
VICE DECANA  
Fac. de Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,  
Jurídicas y Sociales

ANEXO III - RESOLUCIÓN DECECO N° 112-21  
PLANIFICACIÓN ANUAL

ASIGNATURA: DIAGNOSTICO FINANCIERO DE EMPRESAS

DEPARTAMENTO DOCENTE: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CARRERAS: CONTADOR PUBLICO NACIONAL Y LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

SEDE: SALTA

AÑO DE LA CARRERA: 5° (QUINTO)

CUATRIMESTRE: 1° (PRIMERO)

PLAN DE ESTUDIOS: 2003

CARGA HORARIA: 60 (SESENTA) HORAS

SEMANTAL: 4 (CUATRO) HORAS

EQUIPO DE CATEDRA

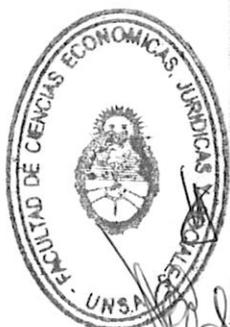
| DOCENTE                 | GRADO ACADEMICO MAXIMO | CATEGORIA                  | DEDICACION      |
|-------------------------|------------------------|----------------------------|-----------------|
| Gillieri Roberto        | Master                 | Profesor Titular Plenario  | Semi Dedicación |
| Isola Miguel            | Contador Público       | Profesor Asociado          | Semi Dedicación |
| Quintana Medina Gustavo | Especialista           | Profesor Adjunto           | Semi Dedicación |
| Issa José Luis          | Especialista           | Jefe Trabajos Prácticos    | Semi Dedicación |
| Sachetta Mariana        | Contadora Pública      | Jefe Trabajos Prácticos    | Simple          |
| Povolo Alejandra        | Master                 | Auxiliar Docente 1° Categ. | Simple          |
| Renta Manuel            | Contador Público       | Auxiliar Docente 1° Categ. | Simple          |

PROGRAMA DE CONTENIDOS (ANALITICO Y DE EXÁMEN)

CAPITULO I: ANÁLISIS FINANCIERO

Las Finanzas de la empresa: administración financiera y análisis financiero. Alcance y características del análisis financiero. Procedimiento del análisis financiero. Informes contables: contenido y finalidad; utilización en el análisis financiero.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Estudiar las características del análisis financiero, la descripción financiera, la información, las técnicas y las perspectivas del análisis financiero de una empresa. Evaluar el procedimiento estándar para realizar el análisis financiero de una





112-21

empresa.

## **CAPITULO II: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL RENDIMIENTO DE LA EMPRESA**

Los indicadores en el análisis del rendimiento. Componentes del rendimiento operativo y del rendimiento patrimonial: modelos de componentes contables e impulsores del rendimiento; condiciones de cálculo de los indicadores. Rendimiento y nivel de actividad: efecto palanca.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Estudiar el rendimiento operativo y sus componentes: margen sobre ventas y rotación operativa. El rendimiento patrimonial y el modelo aditivo del efecto del endeudamiento. El rendimiento no recurrente. Evaluar algunos ajustes en las cifras contables. Interpretar el modelo DuPont de componentes del rendimiento patrimonial.

## **CAPITULO III: FLUJO DE FONDOS Y CICLOS FINANCIEROS DE UNA EMPRESA**

1. Flujo de fondos en el análisis financiero: componentes; medición con cifras contables.
2. Ciclos financieros de la empresa; medición de la duración del ciclo financiero. Capital de trabajo: análisis de su composición y magnitud. Indicadores de liquidez de la empresa.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Estudiar el significado del análisis del flujo de fondos. Interpretar el flujo de fondos de la empresa: flujo de fondos operativo y flujo de fuentes financieras de fondos. Análisis del flujo de fuentes financieras. Análisis de los componentes del flujo de fondos operativo.

## **CAPITULO IV: INTERPRETACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA EMPRESA**

1. Dimensiones del desempeño: flujo de fondos e indicadores. Modelo financiero de crecimiento sostenible de ventas. Procesos de inversión: efectos en la medida de los indicadores. Diagnóstico de posibles dificultades financieras: indicadores que se utilizan; elementos y condiciones de la evaluación.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Estudiar cómo se reúnen los resultados del análisis en la opinión, acerca del desempeño de la empresa. Evaluar el cálculo de los coeficientes promedio de varias empresas, y las precauciones para su utilización como estándares. Fijar pautas para realizar la comunicación mediante un informe de análisis financiero.

## **CAPITULO V: PROYECCIONES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

1. Proyección de las actividades de la empresa: tipos y finalidad. Técnicas aplicables; proyecciones de un período y de varios períodos. Proyecciones con coeficientes: cálculo e interpretación. Análisis de alternativas; equivalencia económica y financiera.





**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Estudiar la utilización de proyecciones en el análisis financiero. Forma habitual de proyecciones: estados contables proyectados. Proyecciones multiperiódicas de la situación económica y financiera. Principales aspectos a considerar en el desarrollo de una proyección financiera.

**CAPITULO VI: EVALUACIÓN DE LA EMPRESA Y COMUNICACIÓN DEL ANÁLISIS**

1. Métodos abreviados para la evaluación competitiva y financiera. Equilibrios de la empresa y evaluación de factores fundamentales. Comunicación del análisis: elementos para una comunicación efectiva de las conclusiones.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Interpretar el rendimiento operativo en los procesos de inversión con efectos interperiódicos. El cálculo del rendimiento promedio de varios años. La utilización de EBITDA en el análisis de los procesos de inversión. Evaluar las forma de comunicación de las conclusiones.

**CAPITULO VII: ASPECTOS AVANZADOS EN LA MEDICIÓN DE INDICADORES**

1. Medición de indicadores en empresas con actividad estacional Análisis del rendimiento cuando existen recursos destinados a actividades no operativas. Empresas con negocios en sectores diferentes. Análisis de empresas que participan en el capital de otras sociedades. Medición de indicadores de gestión.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Estudiar la medición de indicadores contables cuando existe estacionalidad de las ventas. Medir el rendimiento y el flujo de fondos cuando existen recursos no operativos. Realizar el cálculo del rendimiento cuando existen participaciones en otras sociedades.

**PROGRAMA DE TRABAJOS PRACTICOS**

**Capítulo 1: Bases del análisis financiero.**

Trabajo Práctico: Análisis Financiero

**Contenido:** Análisis Financiero

**Objetivos:** Proporcionar a los directivos y propietarios una medida del efecto esperado que tienen las decisiones estratégicas y de gestión en el valor de la empresa.

**Capítulo 2: Utilización de la información contable.**

Trabajo Práctico: Información Contable como la utilizamos

**Contenido:** El formato de exposición en los estados contables ¿Cuáles son las cifras relevantes para el análisis financiero?

**Objetivos:** Reordenar la información del estado de situación patrimonial y del estado de resultados





### Capítulo 3: Análisis del rendimiento

Trabajo Práctico: Análisis del rendimiento

**Contenido:** El rendimiento operativo y sus componentes. El rendimiento patrimonial y el modelo aditivo del efecto del endeudamiento

**Objetivos:** Analizar indicadores, de los que se obtienen indicios importantes acerca del desempeño de la empresa.

### Capítulo 4: Interpretación del rendimiento

Trabajo Práctico: Interpretación del rendimiento

**Contenido:** Los impulsores del rendimiento y los cinco tipos de indicadores fundamentales

**Objetivos:** Establecer el impacto que producen en la ganancia y el rendimiento los cambios en el nivel de actividad de la empresa

### Capítulo 5: Análisis del flujo de fondos

Trabajo Práctico: Análisis de flujo de fondos

**Contenido:** El flujo de fondos de la empresa.

**Objetivos:** Reconocer que el comportamiento del flujo de fondos de una empresa es uno de los puntos centrales del análisis financiero.

### Capítulo 6: Ciclo financiero y capital de trabajo

Trabajo Práctico: Ciclo financiero y capital de trabajo

**Contenido:** Medición del flujo de fondos proporciona una medida precisa del ciclo financiero corto.

**Objetivos:** Medir el plazo de créditos por ventas y de los bienes de cambio.

### Capítulo 7: Análisis financiero del crecimiento de ventas

Trabajo Práctico: Análisis Financiero del crecimiento de ventas

**Contenido:** El equilibrio financiero de las metas competitivas y financieras de la empresa

**Objetivos:** Aprender el modelo financiero de crecimiento sostenible de ventas

### Capítulo 8: Análisis de los procesos de inversión

Trabajo Práctico: Análisis de los procesos de inversión

**Contenido:** Interpretación de los procesos de inversión

**Objetivos:** Conocer los efectos del crecimiento en los indicadores de desempeño. Los casos de Siderca y Baesa

### Capítulo 9: Diagnóstico de dificultades financieras

Trabajo Práctico: Diagnóstico de dificultades financieras

**Contenido:** Dificultades financieras de empresas. Los coeficientes de solvencia, endeudamiento total y cobertura de intereses.

**Objetivos:** Diagnosticar posibles dificultades financieras de la empresa

### Capítulo 10: Formulación de proyecciones financieras

Trabajo Práctico: Formulación de proyecciones financieras





**Contenido:** Utilización de proyecciones en el análisis financiero Forma habitual de proyecciones: estados contables proyectados

**Objetivos:** Proyectar financieramente el flujo de fondos, realizando una proyección de la situación patrimonial y de resultados de la empresa.

### **Capítulo 11: Estacionalidad, recursos no operativos y empresas con varios negocios**

Trabajo Práctico: Empresas con varios negocios

**Contenido:** Medición de indicadores contables cuando existe estacionalidad de las ventas. Medición del rendimiento y el flujo de fondos cuando existen recursos no operativos Cálculo del rendimiento cuando existen participaciones en otras sociedades

**Objetivos:** Identificar consecuencias y precauciones en el análisis cuando se dan diferentes casos.

### **Capítulo 12: Evaluación del desempeño**

Trabajo Práctico: Desempeño

**Contenido:** Resultados del análisis en la opinión acerca del desempeño de la empresa,

**Objetivos:** Emitir una opinión nítida y concluyente que responda a las preguntas con las que se ha orientado el análisis. Esta opinión debe asentarse en las medidas realizadas pero no se reduce a ellas.

## CASOS DE APLICACION

Caso de Aplicación 1: *Siderar*

Caso de Aplicación 2: *Bodegas Esmeralda I*

Caso de Aplicación 3: *Arcor*

Caso de Aplicación 4: *Ferrum*

## EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN

Ejercicio Autoevaluación 1: *Caso Massalin*

Ejercicio Autoevaluación 2: *Caso Massalin y Nobleza*

Ejercicio Autoevaluación 3: *Caso Comparación de empresas*

Ejercicio Autoevaluación 4: *Caso Disco y Patagonia*

Ejercicio Autoevaluación 5: *Caso de Cerámica San Lorenzo*

Ejercicio Autoevaluación 6 y 8: *Caso de Disco: Caso de Flujo de fondos y capital de trabajo*





Ejercicio Autoevaluación 7: *Plazos de crédito y consumo*

Ejercicio Autoevaluación 9: *Financiar el crecimiento*

Ejercicio Autoevaluación 10: Caso de *Aluar*

Ejercicio Autoevaluación 11: Caso de *Cablevisión y Multicanal*

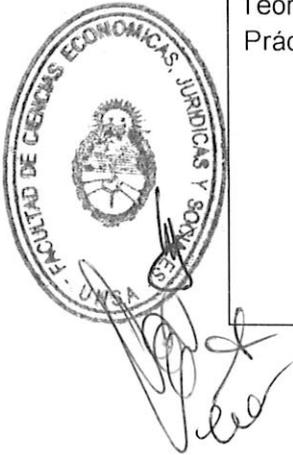
Ejercicio Autoevaluación 12: Caso de *Electro*

Ejercicio Autoevaluación 13: Caso de *Introdutora*

Ejercicio Autoevaluación 14: Caso de *Impsat Fiber Networks*

**HORARIOS DE CLASES**

| Clases                  | Comisión N°  | Docente                 | Días      | Horario |
|-------------------------|--------------|-------------------------|-----------|---------|
| Teóricos -<br>Prácticas | Unica        | Gillieri Roberto        | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Gillieri Roberto        | Jueves    | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Isola Miguel            | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Isola Miguel            | Jueves    | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Quintana Medina Gustavo | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Quintana Medina Gustavo | Jueves    | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Issa José Luis          | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Issa José Luis          | Jueves    | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Sachetta Mariana        | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Sachetta Mariana        | Jueves    | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Nayar Patricia          | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Nayar Patricia          | Jueves    | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Povolo Alejandra        | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Povolo Alejandra        | Jueves    | 16 a 18 |
|                         | Unica        | Renta Manuel            | Miércoles | 16 a 18 |
| Unica                   | Renta Manuel | Jueves                  | 16 a 18   |         |





DISTRIBUCION DE LA CARGA HORARIA

| SEMANA Nº | FECHA  | CLASES TEORICAS                                | CLASES PRACTICAS O TEORICAS - PRACTICAS        |
|-----------|--------|--|--|
|           |        | TEMA   | TEMA   |
| 1         | 18-mar | Analisis Financiero                            |  |
|           | 19-mar |  | Analisis Financiero                            |
| 2         | 25-mar | Analisis Financiero                            |  |
|           | 26-mar |  | Analisis Financiero                            |
| 3         | 01-abr | Anal. e interpretación del Rend. de la Empresa |  |
|           | 02-abr |  | Anal. e interpretación del Rend. de la Empresa |
| 4         | 08-abr | Anal. e interpretación del Rend. de la Empresa |  |
|           | 09-abr |  | Anal. e interpretación del Rend. de la Empresa |
| 5         | 15-abr | Flujos de Fondos y Ciclos Financieros          |  |
|           | 16-abr |  | Flujos de Fondos y Ciclos Financieros          |
| 6         | 22-abr | Flujos de Fondos y Ciclos Financieros          |  |
|           | 23-abr |  | Flujos de Fondos y Ciclos Financieros          |
| 7         | 29-abr | Flujos de Fondos y Ciclos Financieros          |  |
|           | 30-abr |  | Flujos de Fondos y Ciclos Financieros          |

|                 |        |   |   |
|-----------------|--------|---|---|
| 8               | 06-may | Flujos de Fondos y Ciclos Financieros         |   |
|                 | 07-may | Primer Examen Parcial                         |   |
| 9               | 13-may | Proyecciones económicas y financieras         |   |
|                 | 14-may |   | Proyecciones económicas y financieras         |
| 10              | 20-may | Proyecciones económicas y financieras         |   |
|                 | 21-may | Proyecciones económicas y financieras         |   |
| 11              | 27-may |   | Proyecciones económicas y financieras         |
|                 | 28-may | Evaluación y comunicación del analisis        |   |
| 12              | 03-jun | Evaluación y comunicación del analisis        |   |
|                 | 04-jun |   | Evaluación y comunicación del analisis        |
| 13              | 10-jun | Evaluación y comunicación del analisis        |   |
|                 | 11-jun | Segundo Examen Parcial                        |   |
| 14              | 17-jun | Aspectos avanzados en la medición indicadores |   |
|                 | 18-jun | Aspectos avanzados en la medición indicadores |   |
| 15              | 24-jun |   | Aspectos avanzados en la medición indicadores |
|                 | 25-jun | Examen Parcial Recuperatorio                  |   |
| CANTIDAD CLASES |        | 19  | 11  |
| HORAS POR CLASE |        | 2   | 2   |
| CARGA HORARIA   |        | 38  | 22  |
|                 |        | <b>CARGA HORARIA TOTAL:</b>                   | <b>60</b>                                     |



Nota: En caso de que el dictado de las clases, coincidan con días feriados o no laborables, los temas que quedaron pendientes se reprogramaran para su enseñanza en fechas posteriores, comprometiendose la Catedra a desarrollar todos los contenidos del Programa.

*Handwritten signature*



### PLANIFICACION DE ACTIVIDADES POR CUATRIMESTRE

| Actividades de Docencia | Docente a cargo         | Cuatrimestre |
|-------------------------|-------------------------|--------------|
| Dictado de clases       | Gillieri Roberto        | 1° semestre  |
| Dictado de clases       | Isola Miguel            | 1° semestre  |
| Dictado de clases       | Quintana Medina Gustavo | 1° semestre  |
| Dictado de clases       | Issa José Luis          | 1° semestre  |
| Dictado de clases       | Sachetta Mariana        | 1° semestre  |
| Dictado de clases       | Nayar Patricia          | 1° semestre  |
| Dictado de clases       | Povolo Alejandra        | 1° semestre  |
| Dictado de clases       | Renta Manuel            | 1° semestre  |

| Actividades de Gestión           | Docente a cargo  | Cuatrimestre     |
|----------------------------------|------------------|------------------|
| Consejero - Consejo Facultad     | Gillieri Roberto | 1° y 2° semestre |
| Comisión de Posgrado             | Gillieri Roberto | 1° y 2° semestre |
| Dpto. de Administración Empresas | Isola Miguel     | 1° y 2° semestre |
| Consejo Superior                 | Nayar Patricia   | 1° y 2° semestre |

### CLASES DE CONSULTA

Las consultas se realizarán en forma presencial y en forma virtual. Las presenciales estarán a cargo del equipo docente y serán establecidas dos días a la semana. Se pauta los días miércoles y jueves, a las 20 horas, en el box de la Cátedra. Los días y horarios se publicaran al inicio del cuatrimestre en la web de la cátedra y por los sistemas de comunicación de la Facultad.

Los responsables de la atención de consultas presenciales son los docentes y auxiliares designados.

Las consultas virtuales se canalizarán mediante la web de la de la Cátedra, para lo cual el responsable de administrar la misma, derivará a los docentes a cargo de cada tema desarrollado, la consulta pertinente, debiéndola contestar en un plazo que no exceda las 72 horas.

### REUNIONES DE CATEDRA

| Día semana | Horario | Periodicidad | Lugar             |
|------------|---------|--------------|-------------------|
| Jueves     | 20 a 21 | Semanal      | Box de la Cátedra |

Se realizará una reunión con frecuencia quincenal, a efectos de relevar situaciones que merezcan especial atención, reforzando así el proceso de aprendizaje.





Por otra parte, la cátedra se encuentra comunicada por vía electrónica en forma permanente, a los efectos informar situaciones especiales que pudieran surgir del dictado.

### ACTIVIDADES DE CAPACITACION Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE

| Curso                       | Docente a cargo         | Cuatrimestre   |
|-----------------------------|-------------------------|----------------|
| Especialización en Finanzas | Isola Miguel            | UCASAL - Anual |
| Especialización en Finanzas | Quintana Medina Gustavo | UCASAL - Anual |
| Especialización en Finanzas | Renta Manuel            | UCASAL - Anual |

### DISTRIBUCION HORARIA SEMANAL ESTIMADA DEL EQUIPO DOCENTE

| Docente                 | Docencia | Investigación | Gestión | Extensión |
|-------------------------|----------|---------------|---------|-----------|
| Gillieri Roberto        | 10       | 4             | 6       |           |
| Isola Miguel            | 10       | 4             | 6       |           |
| Quintana Medina Gustavo | 12       | 8             |         |           |
| Issa José Luis          | 12       | 8             |         |           |
| Sachetta Mariana        | 6        | 4             |         |           |
| Nayar Patricia          | 4        |               | 6       |           |
| Povolo Alejandra        | 6        | 4             |         |           |
| Renta Manuel            | 6        | 4             |         |           |

### PARTICIPACION EN REUNIONES CIENTIFICAS

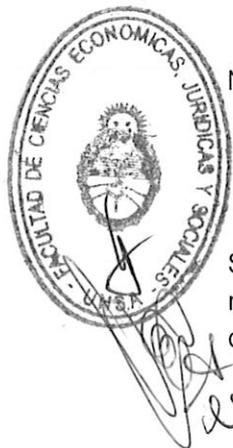
El equipo docente responsable por las actividades de investigación, se encuentran relacionados con las actividades científicas destinadas a aportar valor agregado al currículum propuesto, de allí que pautarán con los miembros de la cátedra lugar y horarios de las reuniones científicas programadas para tales fines. La Asistencia a las Jornadas Nacionales de la SADAF (Sociedad Argentina de Docentes en Administración Financiera) está contemplada en la actividad anual.

### ACTIVIDADES DE INVESTIGACION

No se prevé tareas específicas de investigación Formal para el año lectivo 2019

### ACTUALIZACION Y MANTENIMIENTO DE LA WEB

Se realizará la carga de información en la web de la Cátedra en forma semanal, a efectos de mantener actualizada la misma, tanto en lo referente al material que se utiliza en el dictado de clase, como así también, datos y hechos de la realidad financiera.





OTRAS ACTIVIDADES

- Actualización del material de lectura de cada tema
- Desarrollo de nuevos casos prácticos.
- Investigación de nueva bibliografía.
- Desarrollo de nuevas plantillas de evaluación.
- Programación de clases de capacitación interna.
- Revisión de la planificación anual.
- Selección de nuevos casos de estudio.
- Análisis y discusión periódica de la realidad del contexto.
- Revisión de aspectos organizativos.
- Mantenimiento y actualización del sitio web de las cátedras.
- Seguimiento personalizado por comisiones de los alumnos en clases presenciales y de consulta.
- Participar en la evaluación de los concursos a efectos de cubrir cargos vacantes.

Cra. María Rosa Panza de Miller  
Secretaria de As. Académicos  
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa.



Esp. ANGÉLICA ELVIRA ASTORGA  
VICE DECANA  
Fac. de Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa



ANEXO IV - RESOLUCIÓN DECECO N° 112-21  
PLANIFICACIÓN ANUAL

ASIGNATURA: MICROFINANZAS  
DEPARTAMENTO DOCENTE: ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CARRERAS: CONTADOR PÚBLICO NACIONAL Y LICENCIATURA EN ADMINISTRACION  
SEDE: SALTA  
AÑO DE LA CARRERA: 5° (QUINTO) CUATRIMESTRE: 1° (PRIMERO)  
PLAN DE ESTUDIOS: 2003  
CARGA HORARIA: 60 (SESENTA) HORAS  
SEMANAL: 4 (CUATRO) HORAS

EQUIPO DE CATEDRA

| DOCENTE                 | GRADO ACADEMICO MAXIMO | CATEGORIA                  | DEDICACION      |
|-------------------------|------------------------|----------------------------|-----------------|
| Gillieri Roberto        | Master                 | Profesor Titular Plenario  | Semi Dedicación |
| Isola Miguel            | Contador Público       | Profesor Asociado          | Semi Dedicación |
| Quintana Medina Gustavo | Especialista           | Profesor Adjunto           | Semi Dedicación |
| Nayar Patricia          | Contadora Pública      | Jefe Trabajos Prácticos    | Simple          |
| Renta Manuel            | Contador Público       | Auxiliar Docente 1° Categ. | Simple          |

PROGRAMA DE CONTENIDOS (ANALITICO Y DE EXÁMEN)

**CAPITULO I: CONOCIENDO EL CONTEXTO PAIS**

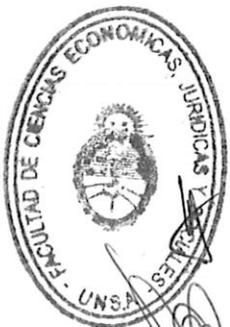
1. Proveedores de servicios de intermediación financiera. Políticas del sector financiero y aplicación de la ley. Regulación y supervisión del sector financiero. Ambiente de políticas económicas y sociales.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Analizar el suministro de microfinanciamiento, las políticas del sector financiero y políticas económicas y sociales.

**CAPITULO II: EL MERCADO OBJETIVO Y ANÁLISIS DE IMPACTO**

1. Objetivos de la institución micro financiera. Identificación del mercado objetivo. Análisis de impacto.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Examinar la demanda de los servicios financieros entre las poblaciones de bajos ingresos e identificar un mercado objetivo.



*[Handwritten signature]*



### CAPITULO III: PRODUCTOS Y SERVICIOS

1. El marco de sistemas. Las instituciones de micro finanzas: ¿minimalistas o integradas?. La intermediación financiera.
2. La intermediación social. Servicios de desarrollo empresarial. Servicios sociales.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Considerar los diferentes servicios que los empresarios de bajos ingresos podrían demandar.

### CAPITULO IV: LA INSTITUCIÓN

1. La importancia de las instituciones. Tipos de instituciones. Crecimiento y transformación institucional.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Analizar los diferentes tipos que pueden proveer y manejar la provisión de actividades financieras.

### CAPITULO V: DISEÑO DE PRODUCTOS CREDITICIOS

1. Patrones de efectivo, plazos de préstamos y frecuencia de pagos. Garantías de los préstamos. Fijación de precios de los préstamos. Cálculo de tasas de interés efectivas.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Diseñar productos crediticios para microemprendimientos y prestar servicios de ahorro. Consideraciones operativas.

### CAPITULO VI: DISEÑO DE PRODUCTOS DE AHORRO

1. Demanda de servicios de ahorro. ¿Existe un ambiente propicio? ¿Las IMF tienen la capacidad institucional necesaria para movilizar ahorros?
2. Secuencia de la introducción de servicios de ahorro. Tipos de productos de ahorro para microempresarios. Costos de movilización de ahorros voluntarios. Fijación de precios de los productos de ahorro.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Requisitos legales para prestar servicios de ahorro. Provisión de ahorros voluntarios.

### CAPITULO VII: SISTEMAS DE INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA

1. Perspectiva general de temas relacionados con los sistemas de información administrativa. Tres áreas de sistemas de información administrativa. Instalación de un sistema de información administrativa.





**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Perspectiva general de sistemas eficaces Análisis de los sistema de información administrativa.

**CAPITULO VIII: AJUSTE DE ESTADOS FINANCIEROS**

1. Ajustes contables. Ajustes por subsidios e inflación. Nueva formulación de estados financieros en términos de moneda constante.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Ajustes a los estados contable para reflejar perdidas, inflación en intereses a moneda constante.

**CAPITULO IX: INDICADORES DE RENDIMIENTO**

1. Calidad de la cartera. Proporciones de productividad y eficiencia. Viabilidad financiera. Proporciones de rentabilidad. Apalancamiento y adecuación patrimonial.
2. Escala y alcance de los indicadores de proyección. Estándares de rendimiento y variaciones.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Medir y evaluar el rendimiento financiero de la IMF. Monitorear indicadores de proyección.

**CAPITULO X: MANEJO DE RENDIMIENTO**

1. Manejo de morosidad. Manejo de productividad y eficacia. Manejo de riesgos.

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Analizar formas para mejorar la administración financiera y recursos de las instituciones microfinancieras, incluyendo el manejo de riesgos.

**PROGRAMA DE TRABAJOS PRACTICOS**

**CAPITULO I – TRABAJOS PRACTICOS: CONOCIENDO EL CONTEXTO PAIS**

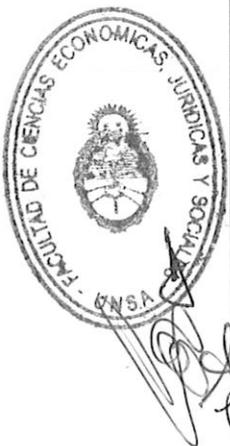
**Trabajo Practico N° 1: Introducción**

**CONTENIDOS:** Investigación de contexto País

**OBJETIVO:** Analizar factores contextuales que afectan el suministro de micro financiamiento en un País determinado evaluando políticas económicas y sociales y regulaciones legales en el ámbito del sector financiero.

**.CAPITULO II – TRABAJOS PRACTICOS: EL MERCADO OBJETIVO Y ANÁLISIS DE IMPACTO**

**Trabajo Práctico N° 1: Mercado Objetivo**





**CONTENIDOS: Mercado objetivo y análisis de impacto**

**OBJETIVO:** Conocimiento de las variables involucradas a la hora de definir un Mercado Objetivo de Microcrédito y la necesidad de evaluar impactos antes, durante y después del otorgamiento de los microcréditos.

**Trabajo Practico N° 2: Mercado Objetivo**

**CONTENIDOS:** Medición de Impactos.

**OBJETIVO:** Que el alumno interprete los objetivos de una Institución Micro financiera, en base a la perspectiva del logro de los mismos considerando, a su vez, la posibilidad de efectuar mediciones de impactos a efectos de relacionarlo con la consecución de los objetivos planteados

**CAPITULO III – TRABAJOS PRACTICOS: PRODUCTOS Y SERVICIOS**

**Trabajo Práctico N° 1: Plazo del préstamo: la capacidad de pago del prestatario**

**CONTENIDOS:** Capacidad de pago

**OBJETIVO:** Presentación de algunas de las distintas opciones micro crediticias existentes en el mercado y entender que incluyendo diferentes elementos de diseño, es posible crear productos crediticios elaborados según la necesidades del mercado objetivo y la capacidad de la IMF

**Trabajo Practico N° 2: Estudio de Caso**

**CONTENIDOS:** Caso de Pro mujer

**OBJETIVO:** Que el alumno pueda investigar y comparar distintas ofertas de IMF.

**Trabajo Practico N° 3: Estudio de caso**

**CONTENIDOS:** Microemprendimiento Peluquería

**OBJETIVOS:** Uso del método de casos para el estudio de Micro finanzas.

**Trabajo Práctico N° 4: Estudio de Caso**

**CONTENIDOS:** Microemprendimiento Almacén

**OBJETIVOS:** Uso del método de casos para el estudio de Micro finanzas.

**Trabajo Practico N° 5: Estudio de Caso**

**CONTENIDOS:** Emprendimiento Remecería

**OBJETIVOS:** Uso del método de casos para el estudio de Micro finanzas.

**Trabajo Practico N° 6: Estudio de Caso**

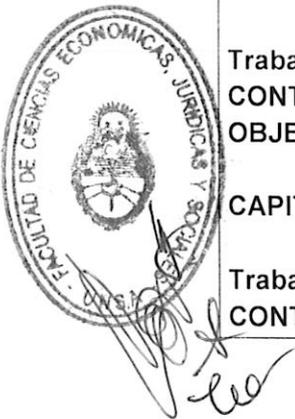
**CONTENIDOS:** Emprendimiento Costura

**OBJETIVOS:** Uso del método de casos para el estudio de Micro finanzas

**CAPITULO IV – TRABAJOS PRACTICOS: LA INSTITUCIÓN**

**Trabajo Practico N°1: La Institución**

**CONTENIDOS:** La Institución





**OBJETIVO:** Analizar la estructura institucional y organizativa de una Institución que preste sus servicios en Micro finanzas

**CAPITULO V – TRABAJOS PRACTICOS: DISEÑO DE PRODUCTOS CREDITICIOS**

**Trabajo Práctico N° 1:** Productos Crediticios

**CONTENIDOS:** Herramientas de diseño de productos crediticios

**OBJETIVO:** Diseñar el producto crediticio acorde a las demanda del mercado objetivo y a la consecución de objetivos de la IMF.

**Trabajo Practico N° 2:** Productos Crediticios

**CONTENIDOS:** Tasas de interés subsidiadas.

**OBJETIVO:** Conocimiento de diseños crediticos con tasas de interés subsidiadas por el donante.

**CAPITULO VI – TRABAJOS PRACTICOS: DISEÑO DE PRODUCTOS DE AHORRO**

**Trabajo Practico N° 1:** Productos de Ahorro

**CONTENIDOS:** Introducción

**OBJETIVO:** Acercamiento al concepto del ahorro dentro de los servicios de Micro crédito. Entender la importancia del mismo en las IMF.

**Trabajo Practico N° 2:** Productos de Ahorro

**CONTENIDOS:** Programa Nacional Manos a la Obra – Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.-

**OBJETIVO:** Conocimiento de diseños crediticos con tasas de interés subsidiadas por el donante.

**Trabajo Practico N° 3:** Productos de Ahorro

**CONTENIDOS:** Productos TRABAJEMOS JUNTOS

**OBJETIVO:** Tomar contacto con el análisis numérico de productos ofrecidos por una IMF

**CAPITULO VII – TRABAJOS PRACTICOS: SISTEMAS DE INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA**

**Trabajo practico N° 1:** Sistemas de información

**CONTENIDO:** Sistemas de información administrativa

**OBJETIVO:** Análisis de la importancia de contar con un sistema de información administrativa eficiente dentro de una IMF. Análisis costo beneficio de las diferentes opciones.

**CAPITULO VIII – TRABAJOS PRACTICOS: AJUSTE DE ESTADOS FINANCIEROS**



*[Handwritten signature]*



**Trabajo Practico N° 1: Ajustes contables**

**CONTENIDOS:** Ajustes contables Micro Salta

**OBJETIVO:** Reconocer y registrar los ajustes contables necesarios en los informes financieros de una IMF para que la información brindada por sus estados contables refleje de manera correcta su situación financiera.

**Trabajo Practico N° 2: Ajustes Contables**

**CONTENIDOS:** Ajustes contables MicroNoa

**OBJETIVO:** Reconocer y registrar los ajustes contables necesarios en los informes financieros de una IMF para que la información brindada por sus estados contables refleje de manera correcta su situación financiera.

**CAPITULO IX – TRABAJOS PRACTICOS: INDICADORES DE RENDIMIENTO**

**Trabajo Práctico N° 1: Indicadores de Rendimiento**

**CONTENIDOS:** Cálculo Indicadores de rendimiento de una IMF

**OBJETIVOS:** Conocimiento de los datos financieros para proveer información sobre el rendimiento financiero de una IMF.

**Trabajo Practico N° 2: Indicadores de Rendimiento**

**CONTENIDOS:** IMF

**OBJETIVO:** Interpretación de indicadores de sustentabilidad financiera y establecimiento de estrategias institucionales.

**CAPITULO X – TRABAJOS PRACTICOS: MANEJO DE RENDIMIENTO**

**Trabajo Practico N°1: Manejo de Rendimiento**

**CONTENIDOS:** Introducción

**OBJETIVO:** Manejo eficaz de los aspectos financieros y operacionales de una IMF

**Trabajo Practico N° 2: Manejo del Rendimiento**

**CONTENIDOS:** Indicador de riesgos de liquidez

**OBJETIVO:** Manejo de riesgos de liquidez una Institución



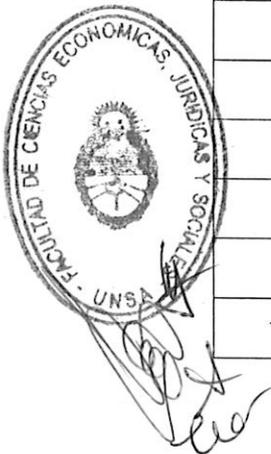


**HORARIOS DE CLASES**

| Clases                  | Comisión N° | Docente                 | Días      | Horario |
|-------------------------|-------------|-------------------------|-----------|---------|
| Teóricos -<br>Prácticas | Unica       | Gillieri Roberto        | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica       | Gillieri Roberto        | Jueves    | 16 a 18 |
|                         | Unica       | Isola Miguel            | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica       | Isola Miguel            | Jueves    | 16 a 18 |
|                         | Unica       | Quintana Medina Gustavo | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica       | Quintana Medina Gustavo | Jueves    | 16 a 18 |
|                         | Unica       | Nayar Patricia          | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica       | Nayar Patricia          | Jueves    | 16 a 18 |
|                         | Unica       | Renta Manuel            | Miércoles | 16 a 18 |
|                         | Unica       | Renta Manuel            | Jueves    | 16 a 18 |

**DISTRIBUCION DE LA CARGA HORARIA**

| SEMANA N° | FECHA  | CLASES TEORICAS                           | CLASES PRACTICAS O TEORICAS -<br>PRACTICAS |
|-----------|--------|---|--|
|           |        | TEMA                                      | TEMA                                       |
| 1         | 18-mar | Conociendo el contexto Pais               |  |
|           | 19-mar |   | Conociendo el contexto Pais                |
| 2         | 25-mar | El mercado objetivo y análisis de impacto |  |
|           | 26-mar | El mercado objetivo y análisis de impacto |  |
| 3         | 01-abr |   | El mercado objetivo y análisis de impacto  |
|           | 02-abr | Productos y Servicios                     |  |
| 4         | 08-abr |   | Productos y Servicios                      |
|           | 09-abr |   | Productos y Servicios                      |
| 5         | 15-abr | Las Instituciones                         |  |
|           | 16-abr |   | Las Instituciones                          |
| 6         | 22-abr | Diseño de Productos crediticios           |  |
|           | 23-abr |   | Diseño de Productos crediticios            |
| 7         | 29-abr | Diseño de Productos de ahorro             |  |
|           | 30-abr |   | Diseño de Productos de ahorro              |
| 8         | 06-may |   | Diseño de Productos de ahorro              |
|           | 07-may | Primer Examen Parcial                     |  |
| 9         | 13-may | Sistema de Información Administrativa     |  |
|           | 14-may |   | Sistema de Información Administrativa      |
| 10        | 20-may |   | Sistema de Información Administrativa      |
|           | 21-may | Ajuste de Estados Financieros             |  |





|                 |        |                               |                               |
|-----------------|--------|-------------------------------|-------------------------------|
| 11              | 27-may | Ajuste de Estados Financieros |                               |
|                 | 28-may |                               | Ajuste de Estados Financieros |
| 12              | 03-jun | Indicadores de Rendimiento    |                               |
|                 | 04-jun |                               | Indicadores de Rendimiento    |
| 13              | 10-jun |                               | Indicadores de Rendimiento    |
|                 | 11-jun | Segundo Examen Parcial        |                               |
| 14              | 17-jun | Manejo de Rendimiento         |                               |
|                 | 18-jun | Manejo de Rendimiento         |                               |
| 15              | 24-jun |                               | Manejo de Rendimiento         |
|                 | 25-jun | Examen Parcial Recuperatorio  |                               |
| CANTIDAD CLASES |        | 16                            | 14                            |
| HORAS POR CLASE |        | 2                             | 2                             |
| CARGA HORARIA   |        | 32                            | 28                            |
|                 |        | <b>CARGA HORARIA TOTAL:</b>   | <b>60</b>                     |

Nota: En caso de que el dictado de las clases, coincidan con días feriados o no laborables, los temas que quedaron pendientes se reprogramaran para su enseñanza en fechas posteriores, comprometiéndose la Catedra a desarrollar todos los contenidos del Programa.

### PLANIFICACION DE ACTIVIDADES POR CUATRIMESTRE

| Actividades de Docencia | Docente a cargo         | Cuatrimestre |
|-------------------------|-------------------------|--------------|
| Dictado de clases       | Gillieri Roberto        | 1° semestre  |
| Dictado de clases       | Isola Miguel            | 1° semestre  |
| Dictado de clases       | Quintana Medina Gustavo | 1° semestre  |
| Dictado de clases       | Nayar Patricia          | 1° semestre  |
| Dictado de clases       | Renta Manuel            | 1° semestre  |

### ACTIVIDADES DE GESTION

| Actividades de Gestión           | Docente a cargo  | Cuatrimestre     |
|----------------------------------|------------------|------------------|
| Consejero - Consejo Facultad     | Gillieri Roberto | 1° y 2° semestre |
| Comisión de Posgrado             | Gillieri Roberto | 1° y 2° semestre |
| Dpto. de Administración Empresas | Isola Miguel     | 1° y 2° semestre |
| Consejo Superior                 | Nayar Patricia   | 1° y 2° semestre |

### CLASES DE CONSULTA

Las consultas se realizarán en forma presencial y en forma virtual. Las presenciales estarán a cargo del equipo docente y serán establecidas dos días a la semana. Se pauta los días miércoles y jueves, a 20 horas, en el box de la Cátedra. Los días y horarios se publicaran al inicio del cuatrimestre en la web de la cátedra y por los sistemas de comunicación de la Facultad.

Los responsables de la atención de consultas presenciales son los docentes y auxiliares designados.





Las consultas virtuales se canalizarán mediante la web de la de la Cátedra, para lo cual el responsable de administrar la misma, derivará a los docentes a cargo de cada tema desarrollado, la consulta pertinente, debiéndola contestar en un plazo que no exceda las 72 horas.

#### REUNIONES DE CATEDRA

| Día semana | Horario | Periodicidad | Lugar             |
|------------|---------|--------------|-------------------|
| Jueves     | 20 a 21 | Semanal      | Box de la Cátedra |

Se realizará una reunión con frecuencia quincenal, a efectos de relevar situaciones que merezcan especial atención, reforzando así el proceso de aprendizaje.

Por otra parte, la cátedra se encuentra comunicada por vía electrónica en forma permanente, a los efectos informar situaciones especiales que pudieran surgir del dictado.

#### ACTIVIDADES DE CAPACITACION Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE

| Curso                       | Docente a cargo         | Cuatrimestre   |
|-----------------------------|-------------------------|----------------|
| Especialización en Finanzas | Isola Miguel            | UCASAL - Anual |
| Especialización en Finanzas | Quintana Medina Gustavo | UCASAL - Anual |
| Especialización en Finanzas | Renta Manuel            | UCASAL - Anual |

#### DISTRIBUCION HORARIA SEMANAL ESTIMADA DEL EQUIPO DOCENTE

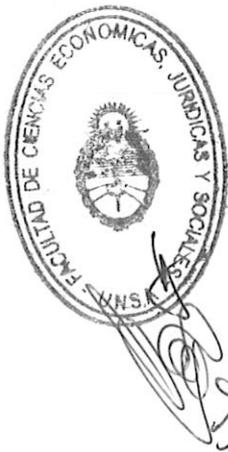
| Docente                 | Docencia | Investigación | Gestión | Extensión |
|-------------------------|----------|---------------|---------|-----------|
| Gillieri Roberto        | 10       | 4             | 6       |           |
| Isola Miguel            | 10       | 4             | 6       |           |
| Quintana Medina Gustavo | 12       | 8             |         |           |
| Nayar Patricia          | 4        |               | 6       |           |
| Renta Manuel            | 6        | 4             |         |           |

#### PARTICIPACION EN REUNIONES CIENTIFICAS

El equipo docente responsable por las actividades de investigación, se encuentran relacionados con las actividades científicas destinadas a aportar valor agregado al currículum propuesto, de allí que pautarán con los miembros de la cátedra lugar y horarios de las reuniones científicas programadas para tales fines. La Asistencia a las Jornadas Nacionales de la SADAF (Sociedad Argentina de Docentes en Administración Financiera) está contemplada en la actividad anual.

#### ACTIVIDADES DE INVESTIGACION

No se prevé tareas específicas de investigación Formal para el año lectivo 2019





112-21

### ACTUALIZACION Y MANTENIMIENTO DE LA WEB

Se realizará la carga de información en la web de la Cátedra en forma semanal, a efectos de mantener actualizada la misma, tanto en lo referente al material que se utiliza en el dictado de clase, como así también, datos y hechos de la realidad financiera.

### OTRAS ACTIVIDADES

Actualización del material de lectura de cada tema

Desarrollo de nuevos casos prácticos.

Investigación de nueva bibliografía.

Desarrollo de nuevas plantillas de evaluación.

Programación de clases de capacitación interna.

Revisión de la planificación anual.

Selección de nuevos casos de estudio.

Análisis y discusión periódica de la realidad del contexto.

Revisión de aspectos organizativos.

Mantenimiento y actualización del sitio web de las cátedras.

Seguimiento personalizado por comisiones de los alumnos en clases presenciales y de consulta.

Participar en la evaluación de los concursos a efectos de cubrir cargos vacantes.

Cra. María Rosa Panza de Miller  
Secretaria de As. Académicos  
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa.



Dr. ANGÉLICA ELVIRA ASTORGA  
VICE DECANA  
Fac. de Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,  
Jurídicas y Sociales

ANEXO V - RESOLUCIÓN DECECO N° 112-21  
PLANIFICACIÓN ANUAL

CARRERA: Contador Público Nacional  
ASIGNATURA: Gestión de Empresas  
Administración de Empresas  
AÑO DE LA CARRERA: 2º Año  
CUATRIMESTRE: 2º  
CARGA HORARIA SEMANAL: 6 horas  
CARGA HORARIA CUATRIMESTRAL: 90 horas  
Sede: SALTA  
PERIODO LECTIVO: 2.020

DEPARTAMENTO DOCENTE:  
PLAN DE ESTUDIOS: 2.003

EQUIPO DOCENTE:

| Docente o Aux.            | Categoría | Dedicación     |
|---------------------------|-----------|----------------|
| TEJERINA, Alberto Eduardo | Prof.Adj. | Simple         |
| TILIAN, Claudia E.        | J.T.P.    | Simple         |
| JAREMKO, Adriana          | Aux.de 1ª | Semi-exclusiva |
| PARTY, Graciela           | Aux.de 1ª | Semi-exclusiva |

Nota: Los integrantes de este plantel docente participan, asimismo, en el dictado de otras asignaturas, tanto en Sede Central como del interior provincial.

PROGRAMA DE CONTENIDOS (ANALÍTICO Y DE EXAMEN)

Unidad Didáctica N° 1: Nombre: *La empresa como institución económica*

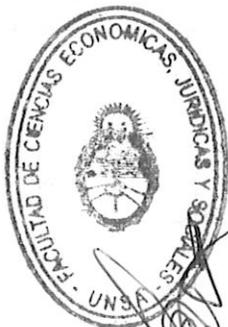
Contenidos:

1. La empresa. Naturaleza social y económica. Evolución histórica.
2. Clasificación de las empresas.
3. Leyes de equilibrio interno y externo de la empresa.
4. Responsabilidad social empresarial. Cuidado del ambiente
5. De unidad maximizadora de beneficios a sistema adaptable.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

16. Describir. la naturaleza social y económica de la empresa, cómo funcionan las leyes de equilibrio empresarial, en qué consisten y cómo se determinan la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de una empresa.
17. Comparar. el funcionamiento de una empresa según los distintos momentos de la historia de la humanidad, cómo funcionaban, anteriormente, las empresas y por qué, actualmente, deben actualizarse de manera permanente.
18. Identificar y distinguir: las diversas clases en que podemos agrupar las empresas, cuáles son las acciones de responsabilidad social que deben seguir las empresas
19. Identificar el origen (de donde proviene) el término "empresa" y sus derivados,





p.e. "emprendedor"

- 20. Definir lo que significan las Leyes de equilibrio interno y externo que actúan sobre las empresas y lo que significan los conceptos "maximización de beneficios" y "sistema adaptable", y la permanencia de este último.
- 21. Discutir sobre cuáles son las demandas actuales de la sociedad a las empresas para qué sirven -en la gestión de las empresas- contar con una clara definición y fijación de la razón de ser de la misma, la imagen o idea a futuro que se espera de ella y el establecimiento de una estrategia para alcanzarlos.

Unidad Didáctica N° 2: Nombre: **La empresa y los sistemas empresarios**

Contenidos:

- 1. La empresa como subsistema cooperativo de empresas
- 2. División del trabajo entre empresas. Acuerdos cooperativos de empresas
- 3. Sistemas y redes de empresas. Tipologías.
- 4. Parques y distritos industriales.
- 5. El distrito industrial como sistema de empresa. Otras configuraciones.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sepan:

- 1. **Describir:** en qué consisten los acuerdos cooperativos de empresas y sus formas y lo que debe entenderse por Parques Industriales y los distintos elementos que caracterizan un conglomerado de este tipo de empresas.
- 2. **Discutir** sobre el tamaño y alcance de los sistemas de cooperación empresarial y qué constituyen las diferentes clases de agrupamiento de empresas.
- 3. **Comparar** el funcionamiento de los acuerdos empresariales y el rol que desempeñan cada una de las integrantes de este sistema cooperativo y acerca de las ventajas e inconvenientes de los distintos tipos de radicación de empresas.
- 4. **Identificar** las distintas formas en que estos sistemas pueden presentarse entre empresas y las industrias más reconocidas que existen en la ciudad, la provincia y la nación y cómo funcionan, especialmente en el caso de agrupamientos.

Unidad Didáctica N° 3: Nombre: **Entorno de la empresa**

Contenidos:

- 1. Naturaleza del entorno de la empresa.
- 2. Misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la empresa. Influencia del entorno.
- 3. Tipos de entornos. Entorno global, general y sectorial.
- 4. Entornos: Modelos de análisis.
- 5. Exploración y vigilancia del entorno. Inteligencia competitiva.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sepan:





1. **Definir** lo que se entiende por Entorno Empresarial y los entornos global, general y sectorial desde la perspectiva empresarial.
2. **Comparar** el funcionamiento de los distintos entornos que afectan el funcionamiento de una empresa.
3. **Identificar** los componentes del entorno, y su respectiva influencia, que pueden presentarse en una empresa
4. **Describir** los modelos de análisis aplicables en tales entornos.
5. **Discutir** respecto de la utilidad para la gestión empresarial del uso de cada modelo de análisis.

Unidad Didáctica N° 4: Nombre: **Los sistemas de la empresa**

Contenidos:

1. La empresa como sistema complejo.
2. Visión sistémica de la empresa. Los subsistemas del sistema empresa.
3. Sistema de operación. Objetivos. Subsistemas.
4. Sistema físico. Los subsistemas de creación, producción y comercialización.
5. Sistema humano. La gestión de las personas. El comportamiento humano en la empresa. Planificación, control y sistemas de información de las personas.
6. Sistema financiero. La función del sistema financiero. Subsistemas.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** a la empresa desde el punto de vista de la Teoría de Sistemas, el sistema físico y los subsistemas que lo constituyen y las funciones del Sistema financiero
2. **Describir** a la empresa como un conjunto de elementos interrelacionados entre sí y el entorno del que forma parte, que tiene unos determinados objetivos; las funciones que cumplen los subsistemas de creación, producción y comercialización; como así también las del sistema humano y los objetivos financieros que persigue una empresa
3. **Discutir** acerca de las características de la empresa para ser considerada como sistema y las razones por las que se considera al factor humano como el principal recurso de la empresa. Asimismo, sobre las ventajas y desventajas de recurrir a la financiación interna o al mercado financiero para obtener los recursos que necesita la empresa para su funcionamiento
4. **Comparar** la importancia que tiene cada sector de la empresa, las diferencias existentes entre cada uno de los componentes del entorno financiero de la empresa
5. **Identificar** los objetivos del Sistema de operación y los subsistemas que lo integran y los procesos productivos de la empresa y las áreas de captación y aplicación de recursos financieros

Unidad Didáctica N° 5: Nombre: **Sistema de gestión de empresas**

Contenidos:



*[Handwritten signature]*



1. Enfoque sistémico de la gestión. Subsistemas.
2. Indicadores de gestión. Concepto. Objetivos y utilidad.
3. Clases de indicadores: de rendimiento, de productividad, de calidad, de desempeño. Otros. Criterios para establecerlos. Dificultades.
4. Decisiones estratégicas, de creación y localización de la empresa. Decisiones de recursos humanos. Técnicas de diseño estratégico y organizativo.
5. Mejora continua de la gestión. Instrumentos de aplicación.
6. Nuevos modelos de gestión.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** los conceptos: "enfoque sistémico de la gestión" e "indicadores de gestión", los procesos y técnicas aplicables a los recursos humanos indispensables en la gestión empresarial
2. **Describir** por qué es imprescindible para gestionar la empresa la fijación de indicadores de su actividad, las dificultades con las que se encontrarán para determinar indicadores para gestionar empresas
3. **Discutir** por qué se debe recurrir a distintos indicadores y acerca de los distintos temas que se deben considerar previo a la puesta en marcha de un emprendimiento de negocios
4. **Comparar** los distintos indicadores de gestión y su utilidad y objetivos y los aspectos positivos y negativos que se presentan al tratar de llevar adelante un proyecto empresarial
5. **Identificar** los indicadores más usuales a los que recurren los administradores de empresas y los elementos que deben analizar durante el diseño estratégico, organizativo y de acción antes de poner en funcionamiento una empresa.

Unidad Didáctica N° 6: Nombre: **Gestión de la información**

Contenidos:

1. Objetivos del sistema de información para la gestión. Subsistemas.
2. El sistema de información contable como subsistema de gestión. Usuarios.
3. La información contable y su valor estratégico.
4. El cambio en la gestión organizacional. Comportamiento de la dirección ante el cambio. Cambio versus estabilidad. Aspectos visibles y no visibles. Dificultades.
5. Proceso del cambio. Modelos y técnicas utilizadas.
6. Cultura innovadora en la gestión. Decisiones de innovación tecnológica.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** los objetivos básicos que debe cumplir un Sistema de Información para la gestión, cuál debe ser el objetivo permanente de una organización y porqué se considera al Sistema de Información Contable como un factor clave en la estrategia empresarial.



*[Handwritten signature]*



2. **Describir** en qué consisten los sistemas de información para la gestión, en que estriba la alineación entre lo contable y lo administrativo desde un enfoque estratégico y el significado de la sigla PDCA en la que se basa el principio de mejora continua de la calidad en una organización.
3. **Discutir** sobre la información que brindan los sistemas de información para la gestión, la utilidad de los datos y cifras que provienen de los todos componentes del sistema de información contable de la empresa y cómo se considera a la autoevaluación en el proceso de mejora continua de las organizaciones.
4. **Comparar** la utilización y usuarios de los sistemas de información contable, el uso de información histórica y de su proyección en alineación con la estrategia empresarial y las diferentes herramientas que se utilizan en el diseño organizativo de las empresas
5. **Identificar** en qué consisten los distintos sistemas contables, la información que emana del sistema contable de la empresa y los diferentes sistemas de producción que conoce.

### PROGRAMA DE TRABAJOS PRACTICOS

#### Trabajo Práctico N° 1: Empresas, sistemas empresarios y su entorno

Contenidos: LA EMPRESA COMO INSTITUCIÓN ECONÓMICA

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

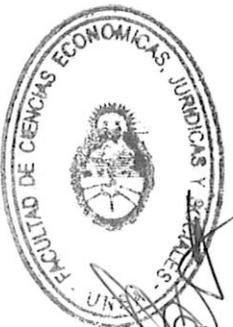
1. **Identificar** el origen (de donde proviene) el término "empresa" y sus derivados, p.e. "emprendedor"
2. **Describir** la naturaleza social y económica de la empresa
3. **Comparar** el funcionamiento de una empresa según los distintos momentos de la historia de la humanidad.
4. **Identificar y distinguir** las diversas clases en que podemos agrupar las empresas

#### Trabajo Práctico N° 2: MICROENTORNO Y MACRO ENTORNO

Contenidos: ENTORNO, MICROENTORNO y MACROENTORNO

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:



*[Handwritten signature]*



1. **Identificar** el entono de las empresas,
2. **Describir** la naturaleza del micro entorno y macro entorno de la empresa

**Trabajo Práctico N° 3: SISTEMA FISICO**

Contenidos: LOS SISTEMAS DE LA EMPRESA: SISTEMA FÍSICO

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** el sistema físico y los subsistemas que lo constituyen
2. **Describir** las funciones que cumplen los subsistemas de creación, producción y comercialización.
3. **Identificar** los procesos productivos de la empresa

**Trabajo Práctico N° 4 : RECURSOS HUMANOS**

Contenidos: LOS SISTEMAS DE LA EMPRESA: SISTEMA HUMANO

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** el sistema físico y los subsistemas que lo constituyen
2. **Describir** las funciones que cumple el sistema humano
3. **Discutir** acerca de las razones por las que el factor humano es el principal recurso de la empresa
4. **Comparar** las distintas dimensiones de la naturaleza del sistema humano.

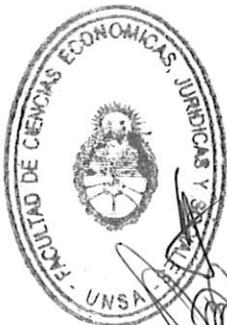
**Trabajo Práctico N° 5: Indicadores**

Contenidos: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA EMPRESA: INDICADORES DE GESTIÓN

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

1. **Definir** los indicadores empresariales



*[Handwritten signature]*



2. Describir las funciones que cumplen los indicadores.
3. Elaborar e interpretar indicadores de gestión empresarial.

**HORARIOS DE CLASES**

| Clases                              | Comisión | Docente                      | Días                   | Horario          |
|-------------------------------------|----------|------------------------------|------------------------|------------------|
| TEORICAS                            |          |                              |                        |                  |
| PRÁCTICAS<br>O TEÓRICO<br>PRÁCTICAS | Única    | TEJERINA, Alberto<br>Eduardo | Miércoles              | 18,00 a<br>20,00 |
|                                     | Única    | TILIÁN, Claudia Elizabeth    | Miércoles              | 18,00 a<br>20,00 |
|                                     | Única    | PARTY, María Graciela        | Miércoles y<br>Viernes | 20,00 a<br>22,00 |
|                                     | Única    | Jaremko, Adriana Olga        | Miércoles y<br>Viernes | 20,00 a<br>22,00 |
|                                     | Única    | TEJERINA, Alberto<br>Eduardo | Viernes                | 20,00 a<br>22,00 |
|                                     | Única    | TILIÁN, Claudia Elizabeth    | Viernes                | 20,00 a<br>22,00 |

**PLANIFICACION DE ACTIVIDADES POR CUATRIMESTRE**

| Actividades de Docencia   | Docente a cargo           | Cuatrimestre<br>(1° y 2°) |
|---|---------------------------|---------------------------|
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas y preparac.mat.didáctico | Tejerina, Alberto Eduardo | 1°                        |
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas y preparac.mat.didáctico | Tilián, Claudia Elizabeth | 1°                        |
| Dictado de clases y consultas                                   | Tejerina, Alberto Eduardo | 2°                        |
| Dictado de clases y consultas                                   | Tilián, Claudia Elizabeth | 2°                        |
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas y preparac.mat.didáctico | PARTY, María Graciela     | 1°                        |
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas y preparac.mat.didáctico | JAREMKO, Adriana Olga     | 1°                        |
| Dictado de clases y consultas                                   | PARTY, María Graciela     | 2°                        |
| Dictado de clases y consultas                                   | JAREMKO, Adriana Olga     | 2°                        |

| Actividades de Investigación | Docente a cargo | Cuatrimestre<br>(1° y 2°) |
|------------------------------|-----------------|---------------------------|
|                              |                 |                           |
|                              |                 |                           |



*[Handwritten signature]*



| Actividades de Investigación | Docente a cargo | Cuatrimestre (1° y 2°) |
|------------------------------|-----------------|------------------------|
|                              |                 |                        |
|                              |                 |                        |

| Actividades de Extensión  | Docente a cargo           | Cuatrimestre (1° y 2°) |
|---|---------------------------|------------------------|
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos sectores de la comunidad | Tejerina, Alberto Eduardo | 1° y 2°                |
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos sectores de la comunidad | Tilián, Claudia Elizabeth | 1° y 2°                |
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos sectores de la comunidad | Party, María Graciela     | 1° y 2°                |
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos sectores de la comunidad | Jaremko, Adriana Olga     | 1° y 2°                |

**CLASES DE CONSULTA**

| Día Semana       | Horario        | Periodicidad            | Lugar              | Responsable/s     |
|------------------|----------------|-------------------------|--------------------|-------------------|
| Miércoles        | 17 a 18        | Semanal en Día de clase | Box cátedra        | Tejerina, Alberto |
| <b>Miércoles</b> | <b>17 a 18</b> | Semanal en Día de clase | <b>Box cátedra</b> | Tilián, Claudia   |
| <b>Miércoles</b> | <b>17 a 18</b> | Semanal en Día de clase | <b>Box cátedra</b> | Party, Graciela   |
| <b>Miércoles</b> | <b>17 a 18</b> | Semanal en Día de clase | <b>Box cátedra</b> | Jaremko, Adriana  |

Se atenderán consultas, en cualquier momento sin límites de días y horarios, además, a través de la página web de la cátedra. Independientemente de lo señalado en el cuadro precedente, las Profesoras Tilián, Party y Jaremko acordarán -con los alumnos que lo soliciten- otros días y horarios de consultas en la medida que sus obligaciones en: departamento de administración de empresas y comisión de discapacidad, comisión de docencia y consejo superior, se lo permitan. De igual forma, el Profesor Tejerina acordará -con los alumnos que lo soliciten- otros días y horarios de consultas en el box de la cátedra.

**REUNIONES DE CATEDRA**

| Día Semana | Horario | Periodicidad          | Lugar                     |
|------------|---------|-----------------------|---------------------------|
| Miércoles  | 22,00   | 1 vez al mes - mínimo | Box de la cátedra en Unsa |

**OBSERVACIONES:**

En lo que respecta a Actividades de investigación y similares, dada la escasa dotación de personal, un (1) Profesor Adjunto y un (1) Jefe de Trabajos Prácticos y dos (2) Auxiliares de 1°,



*[Handwritten signature]*



que atendemos- otras asignaturas de Sede Central y en Sedes del interior de la provincia, se dispone de muy poco tiempo para encarar este tipo de tareas. Aun así, varios de sus integrantes se encuentran en la realización de este tipo de actividades

Con relación a Actividades de capacitación y afines, independientemente de las limitaciones señaladas precedentemente, cada docente, encara procedimientos formales e informales de capacitación y perfeccionamiento docente, no pudiendo precisar, al tiempo de la presentación de esta planificación, los cursos o jornadas, etc. en las que participará.

En cuanto a Participación en reuniones científicas y análogas, señalo que los docentes participan en las mismas, siendo, la mayoría de las veces, prácticamente imposible consignarlas, puesto que los organizadores nos comunican -su realización- durante el transcurso del año calendario, esto es, con posterioridad a la presentación de la planificación.

Sobre las Actividades de Extensión y/o Seminario, etc., durante el transcurso del periodo lectivo, las desarrollamos, determinando sus temáticas conforme a los temas de mayor actualidad e interés para los asistentes, en su gran mayoría, alumnos de nuestra unidad académica, o disertando en jornadas nacionales, de las cuales participamos.

Respecto a la Distribución horaria semanal que estima el equipo docente, etc., por las razones expuestas precedentemente, no resulta posible informar este tópico.

Por último, en cuanto al desarrollo de Otras actividades por parte de los integrantes de la cátedra, caben las mismas conclusiones citadas más arriba, sobre la escasa composición de nuestro plantel docente y las variadas circunstancias que limitan su accionar.

**ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE**

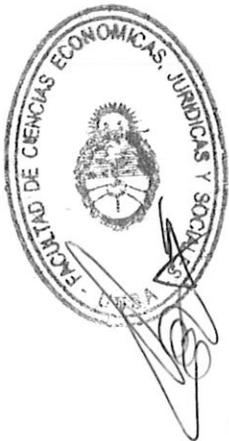
| Curso                        | Docente/s                 | Lugar y fecha |
|------------------------------|---------------------------|---------------|
| Las que surjan en el periodo | Tejerina, Alberto Eduardo |               |
| Las que surjan en el periodo | Tilián, Claudia Elizabeth |               |
| Las que surjan en el periodo | Party, María Graciela     |               |
| Las que surjan en el periodo | Jaremko, Adriana Olga     |               |

**PARTICIPACIÓN EN REUNIONES CIENTÍFICAS**

| Reuniones científicas               | Lugar y fecha |
|-------------------------------------|---------------|
| Las habituales de nuestras cátedras |               |
|                                     |               |
|                                     |               |

**ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN Y/O SEMINARIOS**

| Tipo de Actividad  | Responsables              | Fecha y lugar de ejecución |
|--------------------|---------------------------|----------------------------|
| Señaladas ut supra | Tejerina, Alberto Eduardo | A determinar               |
| Señaladas ut supra | Tilián, Claudia Elizabeth | A determinar               |



*Seer*



|                    |                       |              |
|--------------------|-----------------------|--------------|
| Señaladas ut supra | Party, María Graciela | A determinar |
| Señaladas ut supra | Jaremko, Adriana Olga | A determinar |

**DISTRIBUCIÓN HORARIA SEMANAL ESTIMADA DEL EQUIPO DOCENTE:**

| Docente                   | Docencia | Investigación | Gestión | Extensión |
|---------------------------|----------|---------------|---------|-----------|
| Tejerina, Alberto Eduardo | 50       |               |         |           |
| Tilián, Claudia Elizabeth | 30       |               |         |           |
| Party, María Graciela     | 50       |               |         |           |
| Jaremko, Adriana Olga     | 30       |               |         |           |

**DISTRIBUCIÓN DE LA CARGA HORARIA**

| SEMANA N° | FECHA    | CLASES TEÓRICAS  | CLASES PRÁCTICAS O TEÓRICO PRÁCTICAS               |
|-----------|----------|--|--|
|           |          | TEMA   | TEMA   |
| 1         | 21-10-20 | La empresa. Naturaleza social y económica. Evol.hist.Clasif.de empresas. Naturaleza Social y económica. Evol.Histórica |  |
| 1         | 21-10-20 | Leyes de equilibrio interno y externo de la empresa  |  |
| 1         | 23-10-20 | Misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la empresa   |  |
| 2         | 28-10-20 | Resp.social empresarial. Cuidado del ambiente.   |  |
| 2         | 28-10-20 | De unidad maximizadora de beneficios a sist.adaptable  |  |
| 2         | 30-10-20 | La empresa como subsist.coop.de empresas   |  |
| 3         | 04-11-20 | División del trabajo entre empresas. Acuerdos coop.de empresas. Sistemas y redes de empresas. Tipologías               |  |
| 3         | 04-11-20 | Parques y distritos industriales. El distrito ind.como sist. de empresa. Otras configuraciones                         |  |
| 3         | 06-11-20 | Naturaleza del entorno de la empresa. Influencia del entorno   |  |
| 4         | 11-11-20 |  | <b>Empresas, sistemas empresarios y su entorno</b> |



*J. Car*



|    |          |   |  |
|----|----------|---|--|
| 4  | 11-11-20 | Tipos de entornos. Entorno global, general y sectorial.                           |  |
| 4  | 13-11-20 | Modelos de análisis.  |  |
| 5  | 18-11-20 |   | <b>Empresas, sistemas empresarios y su entorno</b>     |
| 5  | 18-11-20 | Exploración y vigilancia del entorno. Inteligencia competitiva                    |  |
| 5  | 20-11-20 | La empresa como sist.complejo. Visión sist.de la empresa                          |  |
| 6  | 25-11-20 |   | <b>Microentorno y Macroentorno</b>                     |
| 6  | 25-11-20 | Los subsist.del sist.empresa.Sist.de operac. Objetivos. Subsist.                  |  |
| 6  | 02-12-20 | Sist. Físico. Los subsist.de creación, producción y comercializac.                |  |
| 7  | 02-12-20 |   | <b>Sistema Físico</b>                                  |
| 7  | 04-12-20 | Sist.Humano. La gestión de las personas   |  |
| 7  | 03-02-21 | El comportamiento humano en la empresa  |  |
| 8  | 03-02-21 |   | <b>1° EXÁMEN PARCIAL<br/>HORARIO:18,00 A 20,00 hs.</b> |
| 8  | 05-02-21 | Planificac., control y sist.de informac.de las personas                           |  |
| 8  | 10-02-21 | Sistema financiero. La función del sist.financiero. Subsistemas                   |  |
| 9  | 10-02-21 |   | <b>Sistema de RRHH</b>                                 |
| 9  | 12-02-21 | Enfoque sistémico de la gestión. Subsistemas                                      |  |
| 9  | 17-02-21 | Indicadores de gestión. Concepto. Objetivos y utilidad                            |  |
| 10 | 17-02-21 |   | <b>Indicadores</b>                                     |
| 10 | 19-02-21 | Clases de indicadores: de rendimiento, de productividad, de calidad, de desempeño |  |
| 10 | 24-02-   | Otros indicadores. Criterios para   |  |



*Handwritten signature*



|                            |          |   |  |
|----------------------------|----------|---|--|
|                            | 21       | establecerlos. Dificultades   |  |
| 11                         | 24-02-21 | Decisiones estratégicas de creac. y localizac. de la empresa  |  |
| 11                         | 26-02-21 | Decisiones de RRHH . Técnicas de diseño estratégico y organizativo  |  |
| 11                         | 03-03-21 | Mejora continua de la gestión. Instrumentos de aplicación   |  |
| 12                         | 03-03-21 | Nuevos modelos de gestión   |  |
| 12                         | 05-03-21 | Objetivos del sist.de informac.para la gestión. Subsistemas   |  |
| 12                         | 10-03-21 | El sistema de informac.contable como subsist.de gestión. Usuarios   |  |
| 13                         | 10-03-21 | <b>2º EXÁMEN PARCIAL<br/>HORARIO:18,00 A 20,00 hs.</b>  |  |
| 13                         | 12-03-21 | La información contable y su valor estratégico  |  |
| 13                         | 17-03-21 | El cambio en la gestión organizacional.comportamiento de la direc.ante el cambio. Cambio vs.estabilidad     |  |
| 14                         | 17-03-21 | <b>EX.PARCIAL REC. GLOBAL<br/>HORARIO:18,00 A 20,00 hs.</b>   |  |
| 14                         | 19-03-21 | Aspectos visibles y no visibles del cambio. Dificultades. Proceso del cambio. Modelos y técnicas utilizadas |  |
| 14                         | 24-03-21 | Cultura innovadora en la gestión. Decisiones de innovación tecnológica                                      |  |
| 15                         |          | Turno especial extraordinario exámenes  |  |
| 15                         |          | Turno especial extraordinario exámenes  |  |
| 15                         |          |   | Turno especial extraordinario exámenes |
| <b>CANTIDAD DE CLASES</b>  |          | <b>35</b>   | <b>10</b>                              |
| <b>Hs. por Clase</b>       |          | <b>2</b>  | <b>2</b>                               |
| <b>CARGA HORARIA</b>       |          | <b>70</b>   | <b>20</b>                              |
| <b>CARGA HORARIA TOTAL</b> |          |   | <b>90</b>                              |

*Handwritten signature*

Cra. María Rosa Panza de Miller  
Secretaría de As. Académicos  
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa.



*Handwritten signature*

Esp. ANGÉLICA ELVIRA ASTOR  
VICE DECANA  
Fac. de Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,  
Jurídicas y Sociales

ANEXO VI - RESOLUCIÓN DECECO N° 112-21  
PLANIFICACIÓN ANUAL

**CARRERA:** Licenciatura en Administración

**ASIGNATURA:** Administración de Personal I  
Administración de Empresas

**AÑO DE LA CARRERA:** 2° Año

**CUATRIMESTRE:** 2°

**CARGA HORARIA SEMANAL:** 6 horas

**CARGA HORARIA CUATRIMESTRAL:** 90 horas

**Sede:** SALTA

**DEPARTAMENTO DOCENTE:**

**PLAN DE ESTUDIOS:** 2.003

**EQUIPO DOCENTE:**

**Sede Central:** Salta - Capital

| DOCENTE                   | CATEGORÍA        | DEDICACIÓN     |
|---------------------------|------------------|----------------|
| TEJERINA, ALBERTO E.      | Profesor Adjunto | Semiexclusiva  |
| JAREMKO, ADRIANA O        | Auxiliar de 1ª   | Semiexclusiva  |
| TILIAN, CLAUDIA E.        | Auxiliar de 1ª   | Simple         |
| PARTY, MARÍA G.           | J.T.P. (I)       | Semi-exclusiva |
| ECHAZÚ RUSSO,<br>FERNANDO | Auxiliar de 1ª   | Simple         |

Miembros del cuerpo docente, a la vez, atiende las cátedras de Administración de Personal I y II, y Gestión de Empresas, con tareas y responsabilidades acordes a su jerarquía, en Sedes Regionales Norte – Tartagal y Sur Metán - Rosario de la Frontera.

**PROGRAMA DE CONTENIDOS (ANALÍTICO Y DE EXAMEN)**

**UNIDAD I : Nombre: PARTE GENERAL**

Contenidos:

1. Función Administración de Personal. Evolución histórica. Vinculaciones con otras disciplinas.
2. Organización del área de Personal en la empresa. Relaciones con otras áreas organizacionales

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- A. **Definir** la finalidad y los objetivos de la función personal, el concepto de trabajo según los tiempos históricos y las diferentes civilizaciones, la finalidad y los objetivos del área de personal.
- B. **Describir** el área de personal en distintos tipos de organizaciones y la forma en que se cumplen sus finalidades, cada una de las etapas por las que atravesó –en la historia- la función personal, el área de personal en distintos tipos de organizaciones.



*Handwritten signature*



- C. **Discutir** sobre la conveniencia de recurrir a procesos planificados en materia de organización del trabajo y del área de personal en las empresas, acerca de la aceptación actual de algunas formas de conducir personal que se dieron en cada era de la historia, sobre la conveniencia de recurrir a procesos planificados en materia de organización del área de personal en las empresas.
- D. **Comparar** el funcionamiento del área de personal según el tamaño de empresa, las relaciones de trabajo actuales con las que se dieron en distintas épocas de la humanidad, el funcionamiento del área de personal según el tamaño de empresa
- E. **Identificar** los puestos claves y las responsabilidades de los gerentes en la oficina de personal, las distintas ciencias o disciplinas con las que se relaciona la función personal y el trabajo, cada una de las demás áreas de las organizaciones con las que se relaciona y el carácter de esta vinculación.

**UNIDAD II : Nombre: ESTRUCTURACIÓN DEL TRABAJO**

Contenidos:

- 1. El Análisis de Tareas. Objetivos. Técnicas.
- 2. La Descripción y Especificación de Puestos de Trabajo. Objetivos. Técnicas.
- 3. Evaluación de Puestos de Trabajo. Objetivos. Técnicas.

Objetivos específicos:

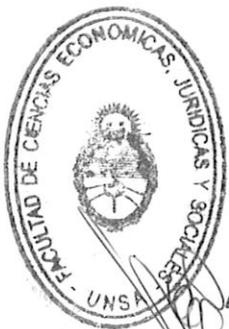
Que los alumnos sean capaces de:

- A. **Definir** la finalidad y los objetivos del análisis de tareas, el diseño de puestos de trabajo.
- B. **Describir** cada una de las tareas que se realizan en los distintos puestos de trabajo de una organización, los enfoques alternativos para el diseño de puestos que utilizan las organizaciones, tanto nuevas como las que se encuentran en funcionamiento
- C. **Discutir** sobre la conveniencia de recurrir a procesos planificados en materia de organización del trabajo en las empresas, las diversas relaciones y factores existentes entre el diseño y el desempeño en los puestos de trabajo
- D. **Comparar** los resultados del relevamiento de información en cuanto a las tareas que se realizan en las organizaciones, de conformidad a la técnica utilizada en cada caso para recopilar estos datos, las estrategias de ampliación, reducción y rediseño de puestos de trabajo y las diferencias que hay entre conceptos tales como "rightsizing o downsizing".
- E. **Identificar** los puestos de trabajo de acuerdo a las tareas que sistemáticamente puede desempeñar una persona, las diferencias individuales específicas que expliquen las diversas percepciones del contenido de puestos de trabajo.

**UNIDAD III : Nombre: PROCESO DE EMPLEO DE PERSONAL**

Contenidos:

- 1. Políticas de Empleo. Pronóstico de necesidades. Problemas.



*Handwritten signature*



2. Reclutamiento. Fuentes. Técnicas.
3. Selección de postulantes. Técnicas. Problemas.
4. Ingreso. Inducción. Seguimiento de las incorporaciones

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- A. **Definir** los conceptos: planeación de necesidades de personal, reclutamiento de personal.
- B. **Describir** los distintos factores que condicionan e influyen en el proceso de: en la planificación de necesidades de personal, contratación de empleados y funcionarios.
- C. **Discutir** sobre las restricciones que pesan sobre el proceso de: poner en práctica diferentes políticas en materia de personal, reclutamiento
- D. **Comparar** la utilidad que puede brindar cada sector de la empresa en la determinación de futuras contrataciones o demandas de personal, los métodos de reclutamiento, sus ventajas y desventajas
- E. **Identificar** las distintas materias sobre las que se pueden definir políticas de personal y los fines que se persigue al implementarlas, las técnicas de reclutamiento más apropiadas para encontrar y atraer a los distintos tipos de candidatos

**UNIDAD IV : Nombre: DESARROLLO DE PERSONAL**

Contenidos:

1. Planeación del desarrollo. Elementos. Problemas.
2. Capacitación. Planificación. Técnicas. Evaluación.
3. Evaluación del desempeño. Técnicas. Problemas. Detección de errores.
4. Movilidad interna. Transferencias. Rotaciones. Promociones. Técnicas de promoción.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- A. **Definir** los conceptos de: desarrollo, entrenamiento y capacitación, los distintos tipos de técnicas de capacitación que se pueden emplear, los objetivos de la evaluación del rendimiento de los empleados
- B. **Describir** el papel de las distintas pruebas en materia de capacitación de personal, el papel de las distintas pruebas en materia de capacitación de personal, el contenido, los puntos fuertes y débiles de los distintos sistemas de evaluación de personal.
- C. **Discutir** el papel desempeñado por el supervisor en los procesos de capacitación de su personal, sobre el temperamento a adoptar con aquellas personas que superen satisfactoriamente, o no lo hagan, procesos de capacitación de personal, sobre las ventajas y desventajas producidas por la existencia de programas de evaluación de personal.
- D. **Comparar** los distintos objetivos perseguidos en los procesos de aprendizaje y su contribución en los programas de seguridad e higiene y evaluación de rendimiento de personal, aprendizaje y su contribución en el planeamiento de carreras, la eficacia de los programas de evaluación de rendimiento, en



*Handwritten signature*



relación con los objetivos perseguidos.

- E. **Identificar** las limitaciones que tienen los procesos de capacitación, evaluación de programas de capacitación, los errores más comunes que se presentan con mayor frecuencia en la aplicación de programas de evaluación de desempeño y la forma de detectarlos.

**UNIDAD V : Nombre: REMUNERACIONES**

Contenidos:

1. Concepto. Evolución. Vinculación con la evaluación de puestos y del desempeño.
2. Sistemas básicos de asignación de remuneraciones.
3. Incentivos. Tipos. Prestaciones complementarias.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- A. **Definir** las retribuciones o compensaciones por el trabajo de las personas, cada uno de los sistemas básicos de remuneraciones
- B. **Describir** cómo fue evolucionando –en el tiempo- las maneras de retribuir el trabajo de la gente, cómo funcionan, en la práctica, cada uno de estos sistemas
- C. **Discutir** sobre la conveniencia de incorporar –a las remuneraciones- retribuciones originadas en las valoraciones de puestos y de desempeño, acerca de la razonabilidad de los argumentos que sostienen los trabajadores y sus representantes sobre la conveniencia de utilizar uno u otro sistema de asignación de remuneraciones.
- D. **Comparar** los distintos conceptos que integran las retribuciones de los empleados, con la sustentabilidad de las causas que los motivan y originan, los sistemas básicos con los tipos de trabajos que tradicionalmente retribuyen cada uno de ellos.
- E. **Identificar** con claridad las incidencias en las remuneraciones que provocan tanto la valoración de puestos como la evaluación del desempeño, aquellos puestos de trabajo que admiten la concurrencia de todos los sistemas de remuneraciones.

**UNIDAD VI : Nombre: RELACIONES LABORALES**

Contenidos:

1. Antecedentes históricos. Organizaciones patronales y de trabajadores.
2. Higiene y Seguridad en el trabajo.
3. Conflictos. Rol del Estado. Función Pública.

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- A. **Definir** los conceptos: gremio, sindicato, federación, confederación, cámaras empresarias, protección, salud, higiene y seguridad en el trabajo.
- B. **Describir** la evolución histórica de las representaciones de los trabajadores,



*east*



los programas obligatorios de seguridad para los empleados.

- C. **Discutir** el modo en que los sindicatos afectan el ambiente de la administración de personal, sobre la actitud de los empresarios respecto a la administración de programas preventivos de protección de su personal.
- D. **Comparar** el funcionamiento de estas organizaciones representativas de los empresarios y de los trabajadores de acuerdo a los criterios asociativos, los derechos y las responsabilidades de protección y salud de los patrones y trabajadores
- E. **Identificar** las actividades de los sindicatos y de las agrupaciones empresariales, las implicancias de los programas de higiene y seguridad para trabajadores.

### PROGRAMA DE TRABAJOS PRACTICOS

#### Trabajo Práctico N° 1: NECESIDADES DE PERSONAL

Contenidos:

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- Comprender que es un Puesto de Trabajo, que requisitos debe reunir una persona para ocupar un PT.
- Identificar la importancia que tiene contar con los PT necesarios en una organización.

#### Trabajo Práctico N° 2: ANÁLISIS DE TAREAS

Contenidos:

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- Lograr identificar las distintas tareas que puede realizar un PT, plasmarlas en una Ficha de Análisis de tareas. Tener presente ordenarlas respecto a su importancia, comentar la descripción con verbo en infinitivo, detallar que actividades realizar, para qué, cuando, y cómo las realiza.
- Identificar la importancia que tiene la identificación de actividades que se desarrollan en cada PT.

#### Trabajo Práctico N° 3: RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Contenidos:

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- Confeccionar un Aviso de Reclutamiento, que identifique cuales son las partes





esenciales del mismo.

- Que el alumno identifique la importancia del proceso de Reclutamiento

**Trabajo Práctico N° 4: SELECCIÓN DE PERSONAL**

Contenidos:

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- Identificar las distintas técnicas de selección, y comprender en que consiste un proceso de selección.
- Diferenciar que selección es una instancia diferente a reclutamiento.

**Trabajo Práctico N° 5: INDUCCIÓN DE PERSONAL**

Contenidos:

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- Identificar la importancia que tiene el procedimiento de inducción o recepción de nuevos empleados en la organización.
- Comprender que de este proceso dependerá la pronta adaptación del ingresante a su puesto de trabajo.

**Trabajo Práctico N° 6: CAPACITACIÓN DE PERSONAL**

Contenidos:

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- Identificar que una jornada de capacitación requiere de preparación previa, coordinación de elementos humanos y materiales para que la misma pueda desarrollarse en forma óptima.
- Que el alumno comprenda como se estructura un Plan de Capacitación, cuales son los pasos necesarios para poder cumplir con el objetivo.

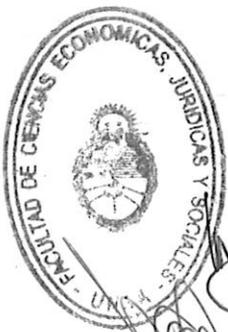
**Trabajo Práctico N° 7: INCENTIVOS**

Contenidos:

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- Diferenciar los distintos tipos de incentivos que existen e identifique cual es más óptimo para aplicar a cada organización.



*[Handwritten signature]*



- Identificar la importancia que tiene -para la empresa- establecer una política de Incentivos.

**Trabajo Práctico N° 8: HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL**

Contenidos:

Objetivos específicos:

Que los alumnos sean capaces de:

- Identificar la importancia de incorporar políticas de Higiene y Seguridad a la Organización
- Saber identificar elementos de seguridad adecuados para cada P.T. de esta organización.

**HORARIOS DE CLASES**

| Clases    | Comisión | Docente                   | Días                        | Horario       |
|-----------|----------|---------------------------|-----------------------------|---------------|
| Teóricas  | Única    | Tejerina, Alberto Eduardo | Lunes , Martes y Jueves     | 20,00 a 22,00 |
|           | Única    | Party, María Graciela     | Lunes , Miércoles y Viernes | 20,00 a 22,00 |
|           | Única    | Tilián, Claudia Elizabeth | Lunes , Martes y Jueves     | 20,00 a 22,00 |
|           | Única    | Jaremko, Adriana Olga     | Lunes , Martes y Jueves     | 20,00 a 22,00 |
|           | Única    | Echazú Russo, Fernando    | Lunes , Martes y Jueves     | 20,00 a 22,00 |
| Prácticas | Única    | Party, María Graciela     | Lunes                       | 20,00 a 22,00 |

**PLANIFICACION DE ACTIVIDADES POR CUATRIMESTRE**

| Actividades de Docencia   | Docente a cargo           | Cuatrimestre (1° y 2°) |
|---|---------------------------|------------------------|
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas y preparac.mat.didáctico | Tejerina, Alberto Eduardo | 2°                     |
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas y preparac.mat.didáctico | Tilián, Claudia Elizabeth | 2°                     |
| Dictado de clases y consultas                                   | Tejerina, Alberto Eduardo | 1°                     |
| Dictado de clases y consultas                                   | Tilián, Claudia Elizabeth | 1°                     |
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas                          |                           |                        |



*[Handwritten signature]*



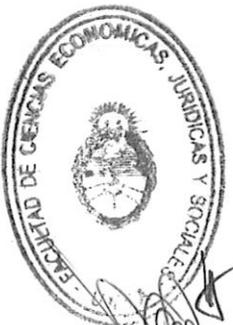
|  |                        |    |
|--|------------------------|----|
| y preparac.mat.didáctico   | Party, María Graciela  | 2° |
| Dictado de Sem.de Actualizac.consultas<br>y preparac.mat.didáctico | Jaremko, Adriana Olga  | 2° |
| Dictado de clases y consultas                                      | Party, María Graciela  | 1° |
| Dictado de clases y consultas                                      | Jaremko, Adriana Olga  | 1° |
| Dictado de clases y consultas                                      | Echazú Russo, Fernando | 1° |
| Consultas y preparac.mat.didáctico                                 | Echazú Russo, Fernando | 2° |
|  |                        |    |
|  |                        |    |

| Actividades de Investigación | Docente a cargo | Cuatrimestre<br>(1° y 2°) |
|------------------------------|-----------------|---------------------------|
|                              |                 |                           |
|                              |                 |                           |
|                              |                 |                           |
|                              |                 |                           |

| Actividades de Extensión   | Docente a cargo           | Cuatrimestre<br>(1° y 2°) |
|--|---------------------------|---------------------------|
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos<br>sectores de la comunidad | Tejerina, Alberto Eduardo | 1° y 2°                   |
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos<br>sectores de la comunidad | Tilián, Claudia Elizabeth | 1° y 2°                   |
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos<br>sectores de la comunidad | Party, María Graciela     | 1° y 2°                   |
| Las que se coordinen con la Fac. y distintos<br>sectores de la comunidad | Jaremko, Adriana Olga     | 1° y 2°                   |

**CLASES DE CONSULTA**

| Día Semana                    | Horario | Periodicidad               | Lugar          | Respons.                     |
|-------------------------------|---------|----------------------------|----------------|------------------------------|
| Lunes, Martes y Jueves        | 19 a 20 | Semanal en Día de<br>clase | Box<br>cátedra | Tilián,<br>Claudia           |
| <b>Lunes, Martes y Jueves</b> | 19 a 20 | Semanal en Día de<br>clase | Box<br>cátedra | Tejerina,<br>Alberto         |
| <b>Lunes, Martes y Jueves</b> | 19 a 20 | Semanal en Día de<br>clase | Box<br>cátedra | Party,<br>Graciela           |
| <b>Lunes, Martes y Jueves</b> | 19 a 20 | Semanal en Día de<br>clase | Box<br>cátedra | Jaremko,<br>Adriana          |
| <b>Lunes, Martes y Jueves</b> | 19 a 20 | Semanal en Día de<br>clase | A deter.       | Echazú<br>Russo,<br>Fernando |



*Handwritten signature*



|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|

Las clases de consulta se encuentran limitadas en razón que gran parte del cuerpo docente de la cátedra, además se desempeña en Sedes Regionales Norte y Sur. Independientemente de ello, se atenderán consultas, en cualquier momento sin límites de días y horarios, a través de la página web de la cátedra.

**REUNIONES DE CATEDRA**

| Día Semana | Horario | Periodicidad          | Lugar                     |
|------------|---------|-----------------------|---------------------------|
| Miércoles  | 22,00   | 1 vez al mes - mínimo | Box de la cátedra en Unsa |

**OBSERVACIONES:**

En lo que respecta a Actividades de investigación y similares, dada la escasa dotación de personal, un (1) Profesor Adjunto y un (2) Jefe de Trabajos Prácticos y tres (3) Auxiliares de 1° (uno de ellos con licencia por desempeño de cargo de mayor responsabilidad), que atendemos otras asignaturas de Sede Central y en Sedes del interior de la provincia, se dispone de muy poco tiempo para encarar este tipo de tareas. Aun así, varios de sus integrantes se encuentran en la realización de este tipo de actividades

Con relación a Actividades de capacitación y afines, independientemente de las limitaciones señaladas precedentemente, cada docente, encara procedimientos formales e informales de capacitación y perfeccionamiento docente, no pudiendo precisar, al tiempo de la presentación de esta planificación, los cursos o jornadas, etc. en las que participará.

En cuanto a Participación en reuniones científicas y análogas, señalo que los docentes participan en las mismas, siendo, la mayoría de las veces, prácticamente imposible consignarlas, puesto que los organizadores nos comunican -su realización- durante el transcurso del año calendario, esto es, con posterioridad a la presentación de la planificación.

Sobre las Actividades de Extensión y/o Seminario, etc., durante el transcurso del periodo lectivo, las desarrollamos, determinando sus temáticas conforme a los temas de mayor actualidad e interés para los asistentes, en su gran mayoría, alumnos de nuestra unidad académica, o disertando en jornadas nacionales, de las cuales participamos.

Respecto a la Distribución horaria semanal que estima el equipo docente, etc., por las razones expuestas precedentemente, no resulta posible informar este tópico.

Por último, en cuanto al desarrollo de Otras actividades por parte de los integrantes de la cátedra, caben las mismas conclusiones citadas más arriba, sobre la escasa composición de nuestro plantel docente y las variadas circunstancias que limitan su accionar.

**ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE**

| Curso                        | Docente/s                 | Lugar y fecha |
|------------------------------|---------------------------|---------------|
| Las que surjan en el periodo | Tejerina, Alberto Eduardo |               |
| Las que surjan en el periodo | Tilián, Claudia Elizabeth |               |
| Las que surjan en el periodo | Party, María Graciela     |               |



*[Handwritten signature]*



|                              |                       |  |
|------------------------------|-----------------------|--|
| periodo                      |                       |  |
| Las que surjan en el periodo | Jaremko, Adriana Olga |  |

**PARTICIPACIÓN EN REUNIONES CIENTÍFICAS**

| Reuniones científicas               | Lugar y fecha |
|-------------------------------------|---------------|
| Las habituales de nuestras cátedras |               |
|                                     |               |

**ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN Y/O SEMINARIOS**

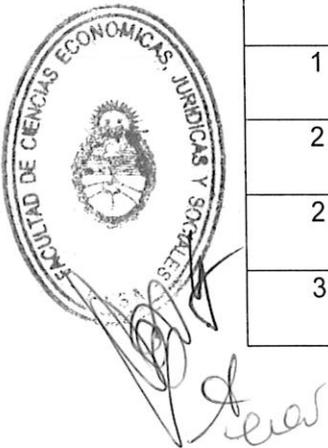
| Tipo de Actividad  | Responsables              | Fecha y lugar de ejecución |
|--------------------|---------------------------|----------------------------|
| Señaladas ut supra | Tejerina, Alberto Eduardo | A determinar               |
| Señaladas ut supra | Tilián, Claudia Elizabeth | A determinar               |
| Señaladas ut supra | Party, María Graciela     | A determinar               |
| Señaladas ut supra | Jaremko, Adriana Olga     | A determinar               |

**DISTRIBUCIÓN HORARIA SEMANAL ESTIMADA DEL EQUIPO DOCENTE:**

| Docente                   | Docencia | Investigación | Gestión | Extensión |
|---------------------------|----------|---------------|---------|-----------|
| Tejerina, Alberto Eduardo | 20       |               |         |           |
| Tilián, Claudia Elizabeth | 10       |               |         |           |
| Party, María Graciela     | 10       |               |         |           |
| Jaremko, Adriana Olga     | 20       |               |         |           |

**DISTRIBUCIÓN DE LA CARGA HORARIA**

| SEMANA N° | FECHA    | CLASES TEÓRICAS  | CLASES PRÁCTICAS O TEÓRICO PRÁCTICAS |
|-----------|----------|--|--------------------------------------|
|           |          | TEMA   | TEMA                                 |
| 1         | 19-10-20 | Pres.Asignatura. Función Administración de Personal            |                                      |
| 1         | 20-10-20 | Evolución histórica. Vinculación con otras disciplinas         |                                      |
| 1         | 22-10-20 | Org.del área de Pers.en la empresa.Relac.con otras áreas org.  |                                      |
| 2         | 26-10-20 | El Análisis de Tareas. Objetivos. Técnicas                     |                                      |
| 2         | 27-10-20 | La Descripción y Especificación de Puestos de Trabajo.Técnicas |                                      |
| 3         | 29-10-20 |  | Necesidades de Personal              |





|    |          |   |   |
|----|----------|---|---|
| 3  | 02-11-20 | Evaluación de Puestos de Trabajo. Objetivos. Técnicas       |   |
| 3  | 03-11-20 | Políticas de Empleo. Pronóstico de necesidades. Problemas   |   |
| 4  | 05-11-20 |   | Análisis de Tareas                                      |
| 4  | 09-11-20 | Reclutamiento. Fuentes. Técnicas                            |   |
| 4  | 10-11-20 | Selección de postulantes. Técnicas. Problemas               |   |
| 5  | 12-11-20 |   | Reclutamiento de Personal                               |
| 5  | 16-11-20 | Ingreso. Inducción. Seguimiento de incorporaciones          |   |
| 5  | 17-11-20 | Planeamiento del Desarrollo. Elementos. Problemas           |   |
| 6  | 19-11-20 |   | Selección de Personal                                   |
| 6  | 24-11-20 | Capacitación. Planificación. Técnicas. Evaluación           |   |
| 6  | 26-11-20 | Movilidad interna. Transf..Rotac.Promoc.Técnicas de promoc. |   |
| 7  | 30-11-20 |   | <b>1° EXÁMEN PARCIAL<br/>HORARIO: 20,00 A 22,00 hs.</b> |
| 7  | 01-12-20 | Evaluación del Desempeño. Técnicas.                         |   |
| 7  | 03-12-20 | Eval.Desempeño. Errores. Problemas Usuales. Detec.errores   |   |
| 8  | 01-02-21 |   | Inducción de Personal                                   |
| 8  | 02-02-21 | Remuneraciones: concepto.Evoluc.                            |   |
| 8  | 04-02-21 |   | Capacitación  |
| 9  | 08-02-21 | Vinculac.con Eval.Ptos.y Desemp                             |   |
| 9  | 09-02-21 | Sist.básicos de asignac. de remunerac.                      |   |
| 10 | 11-02-21 |   | Incentivos  |
| 10 | 15-02-21 | Incent. Tipos. Prestac.complemen.                           |   |



*Jear*



|                            |          |                                     |  |
|----------------------------|----------|-------------------------------------|--|
| 10                         | 16-02-21 | Relac.Laborales: antecedentes hist. |  |
| 11                         | 18-02-21 | Org.patronales                      |  |
| 11                         | 22-02-21 | Org.de trabajadores                 |  |
| 11                         | 23-02-21 | Función Pública                     |  |
| 12                         | 25-02-21 | Org.patronales                      |  |
| 12                         | 01-03-21 | Conflictos.Rol del Estado.          |  |
| 12                         | 02-03-21 | Higiene en el trabajo               |  |
| 13                         | 04-03-21 |                                     | Higiene y Seguridad en el Trabajo                            |
| 13                         | 08-03-21 | Seguridad en el trabajo             |  |
| 13                         | 09-03-21 | Seguridad en el trabajo             |  |
| 14                         | 11-03-21 |                                     | Higiene y Seguridad en el Trabajo                            |
| 14                         | 15-03-21 | Clase recuperatoria                 |  |
| 15                         | 16-03-21 | Clase recuperatoria                 |  |
| 15                         | 18-03-21 |                                     | <b>2° EXÁMEN PARCIAL<br/>HORARIO: 20,00 A 22,00 hs.</b>      |
| 15                         | 22-03-21 | Turno extraordinario de exámenes    |  |
| 16                         | 23-03-21 | Turno extraordinario de exámenes    |  |
| 16                         | 25-03-21 |                                     | <b>EX.PARCIAL REC. GLOBAL<br/>HORARIO: 20,00 A 22,00 hs.</b> |
| 16                         | 29-03-21 | Turno extraordinario de exámenes    |  |
| <b>CANTIDAD DE CLASES</b>  |          | <b>33</b>                           | <b>12</b>  |
| <b>Hs. por Clase</b>       |          | <b>2</b>                            | <b>2</b>   |
| <b>CARGA HORARIA</b>       |          | <b>66</b>                           | <b>24</b>  |
| <b>CARGA HORARIA TOTAL</b> |          |                                     | <b>90</b>  |

*Acer*

Cra. María Rosa Panza de Miller  
Secretaría de As. Académicos  
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa.



Esp. ANGÉLICA ELVIRA ASTORGA  
VICE DECANA  
Fac. de Cs. Econ. Jur. y Soc. - UNSa