



TRELEW, 27 FEB 2014

VISTO:

La Resolución N° 726/04 CONEAU, la Resolución 160/11 Ministerio de Educación de la Nación, la Ordenanza 146/12 CS, la Resolución N° 105/99 CAFCE y 098/99 CS; Resolución N° 516/00 M.C.y E que aprueba la Maestría en Gerencia Pública y la propuesta del Comité Académico; y

CONSIDERANDO:

Que por Resolución 726/04 la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación (CONEAU) acreditó la carrera Maestría en Gerencia Pública de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco para Sede Trelew.

Que la Ordenanza 146/12 CS modificó el Reglamento General de Carreras de Posgrado de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco.

Que por Resolución N° 105/99 CAFCE se aprobó y elevó al Consejo Superior la Maestría en Gerencia Pública aprobada posteriormente por Resolución N° 098/99 CS y N° 516/00 MCyE

Que la Resolución 012/13 CDFCE se reestructuró la integración del Comité Académico de la mencionada carrera y se aprobó por Resolución 014/13 CS.

Que es necesario adecuar la carrera al Reglamento de la Ordenanza 146/12 CS y a las *recomendaciones de la CONEAU* que figuran en las Resoluciones de acreditación mencionadas.

Que el Artículo 4 de la Ordenanza 146/12 CS se refiere a que la Carrera de Posgrado explicitará, dentro de un marco general de congruencia y consistencia con la naturaleza del Estatuto de la Universidad y las normas relativas a posgrados.

Que en las modificaciones se prevén aspectos académicos y organizativos ajustándose en un todo a la disposición de la Ordenanza 146/12 CS y la Resolución 160/11 Ministerio de Educación de la Nación vigentes.

Que la Comisión de Enseñanza se expidió favorablemente conforme el Despacho N° 007/14.-

Que dicho Despacho fue tratado y aprobado por unanimidad en sesión ordinaria del día 22 de Febrero de 2014.-

020/14



POR ELLO:  
EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

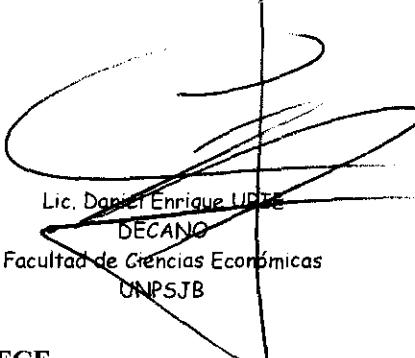
**RESUELVE:**

ARTICULO 1°.- APROBAR las modificaciones de la Carrera de Posgrado MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA, que fuera aprobada por Resolución 105/99 CAFCE, el que queda redactado como figura en el Anexo a la presente Resolución.

ARTÍCULO 2°.- ELEVAR el proyecto del Artículo 1° al H° Consejo Superior para su tratamiento.

ARTICULO 3°.- Regístrese, comuníquese, gírese al H° Consejo Superior y cumplido, archívese.-



  
Lic. Daniel Enrique UDREA  
DECANO  
Facultad de Ciencias Económicas  
UNPSJB

RESOLUCIÓN N°

**020/14**

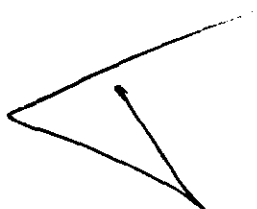
CDFCE.-



ANEXO A LA RESOLUCIÓN N° 020/14 CDFCE..-

***POSGRADO “MAESTRIA EN GERENCIA PÚBLICA”***

- I INTRODUCCIÓN, OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y FUNDAMENTACION
- II OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE POSGRADO
- III TITULACIÓN
- IV PERFIL
- V REQUISITOS DE ADMISIÓN
- VI PERMANENCIA Y EGRESO
- VII ORGANIZACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS
  - a) Estructura del mapa curricular
  - b) objetivos y contenidos mínimos de cada asignatura
  - c) Idioma Extranjero
  - d) sistema de evaluación
  - e) seguimiento curricular
- VIII ORGANIZACIÓN ACADÉMICA
- IX PRESUPUESTO DEL PROGRAMA
- X BECAS





## I INTRODUCCIÓN, OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y FUNDAMENTACION

Durante los años 1992 y 1993 se desarrollaron cursos, destinados a profesionales y funcionarios de la administración provincial y municipal con un importante nivel de participación y motivación. Al cierre del ciclo de cursos, que duró dos semestres, quedó planteada la inquietud de transformar aquella experiencia en una carrera de posgrado. Esta demanda continúa instalada.

La propuesta persigue dar respuesta a ese importante potencial de interesados de nuestra región, donde se verifica la necesidad de actualizar y profundizar conocimientos y metodologías de intervención en lo referido a cuestiones vinculadas al gerenciamiento público.

En ese sentido la Maestría en Gerencia Pública, tiene como destinatarios a egresados universitarios con título de grado, que desarrollan o tienen intenciones de cumplir funciones en el Estado nacional, provincial o municipal, en cualquiera de sus tres poderes. Asimismo se orienta a profesionales con presencia en instituciones de la sociedad civil vinculadas al quehacer público (partidos o movimientos políticos, sindicatos, asociaciones empresariales, organismos comunitarios, etc.) como así también del ámbito académico y de organismos internacionales y multilaterales. Estos últimos en tanto su administración y el diseño de sus políticas, sin dejar de considerar sus propias especificidades, tienen ejes y complejidades similares a las que se abordan en el proceso de formación de esta Maestría.

La indispensable preparación para responder a tales requerimientos exige en los cursantes y docentes una actitud de estudio e investigación para promover un cambio que genere nuevas aptitudes y actitudes destinadas a promover la innovación y la participación en los diferentes niveles del Estado.

Los profesionales que ocupan funciones jerárquicas de dirección, coordinación y/o ejecución en cualquiera de los poderes del Estado, quienes ejercen como docentes o investigadores en organizaciones públicas y privadas, académicas, comunitarias o de gestión o en proyectos de desarrollo, asistencia y cooperación internacional se enfrentan cada día a una mayor exigencia por contribuir a elevar las eficiencias de las organizaciones públicas y en ese sentido es una función indelegable de la Universidad, contribuir a la modernización de las organizaciones públicas, mediante la consolidación de conocimientos y valores confluyentes con el interés social.

En las zonas de influencia de las diferentes Sedes y Delegaciones de la Facultad se ubican cantidad y variedad de organizaciones públicas y sociales, correspondientes a la órbita nacional, provincial y municipal, destinatarios entre otros de la oferta académica de posgrado.

020/14



## II OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE POSGRADO

Esta carrera se concibe desde tres dimensiones:

- Las competencias técnicas en juego, que se refieren al dominio y aplicación de los conocimientos conceptuales y tecnológicos propios de los actuales procesos de gerenciamiento,
- Aquellas de orden social, cuya referencia principal está dada por la interacción entre personas, sus comunicaciones, la aplicación de los recursos humanos, del manejo y análisis de la información y una comprensión sistémica de la organización y de los procesos en los cuales se desempeñarán los egresados y
- Competencias de orden ético, que refieren a pautas de acción transparentes tan vinculadas a la gobernabilidad, enmarcadas en los valores generales, profesionales y organizacionales que deben guiar las intervenciones en el mundo productivo y en el público.

Este posgrado busca así producir un cambio significativo en las políticas de gerenciamiento público, cuyo impacto inmediato sea advertible en las herramientas administrativas a disposición de los decisores, así como en el contexto administrativo que enfrentan las unidades operativas del gobierno para lo cual define los siguientes

### Objetivos generales

- Especializar y/o capacitar funcionarios públicos, así como graduados universitarios de diferentes disciplinas para asumir, responsable y efectivamente, posiciones gerenciales en cualquiera de los poderes del Estado, ejercer como docentes o investigadores en organizaciones públicas y privadas, académicas o de gestión y comunitarias o en proyectos de desarrollo, asistencia y cooperación internacional y enfrentar problemas de alta complejidad que requieren, junto al manejo de la tecnología disponible, la adquisición y uso de los conocimientos económicos, políticos y sociales que definen el contexto en que actúan las organizaciones públicas.
- Plantear la formación/capacitación siguiendo el esquema gerencial moderno que la considera una estrategia privilegiada de desarrollo y cambio organizacional, de creación de nuevas aptitudes y actividades gerenciales destinadas a estimular la innovación y la participación y, necesariamente, la flexibilización de la organización.
- Que sus graduados puedan asumir su rol como factores de cambio, respetando la cultura institucional de las organizaciones en las que se desempeñen, a fin de fortalecerlas, desarrollarlas o mejorarlas.

020/14



Recuperar y poner de manifiesto las competencias de los distintos actores en el proceso de gerenciamiento público es así un modo de resaltar y revalorizar los aportes técnicos, sociales e intelectuales, fundamentándolos en la contribución que la acción concreta de los mismos hace a la obtención de resultados satisfactorios en el aludido proceso.

### III TITULACIÓN

Al finalizar el Programa se conferirá el Título de MAGISTER EN GERENCIA PÚBLICA.

Para obtener el título correspondiente será necesario dar cumplimiento a los requisitos estipulados según reglamento de posgrados de la Facultad vigente y los Artículos 16, 17, 18 y 19 de la Ordenanza 146/12 CS que establece:

ARTICULO 16: Las carreras de Maestría de tipo profesional culminan con un trabajo final individual que podrá adquirir el formato de proyecto, obra, estudio de casos, ensayo, trabajo de campo u otros, que permitan evidencia la integración de aprendizajes realizados en el proceso formativo: la profundización de conocimientos en un capo profesional: el manejo de destrezas o perspectivas innovadora en la profesión: aplicaciones innovadoras, entre otras. Debe consistir en una producción personal que, sostenida en marcos teóricos, evidencia resolución de problemáticas complejas, propuestas de mejora, desarrollo analítico de casos reales, muestras artísticas originales o similares. El trabajo final podrá ser total o parcialmente escrito y los informes sistematizarán el avance realizado a lo largo del trabajo. Se desarrollará bajo la dirección de un Director de Trabajo final de Maestría.

ARTÍCULO 17: En trabajo final de las Maestrías, bajo cualquiera de los formatos que proponga el plan de estudios, se relaciona directamente con el perfil profesional y los objetivos que se propongan para la formación. Será evaluado por un Jurado integrado como mínimo por tres miembros, debiendo al menos uno de estos ser externo a la Universidad y excluyendo al Director del mismo. La escritura del trabajo será realizada en lengua española y su defensa será oral y pública., realizad también en lengua española y concretada en una Sede física perteneciente a la Universidad, preferentemente donde la carrera fuera dictada.

ARTICULO 18: En los estudios de maestría se exigirá la acreditación de un idioma extranjero que, a criterio del Comité Académico, sea fundamental para el desarrollo del trabajo de tesis. Las normas específicas de cada carrera podrán establecer el nivel de su conocimiento y los mecanismos para su evaluación o reconocimiento de la competencia.

ARTÍCULO 19: Para obtener el título y grado académico de Magister se requerirá:

- a) Haber aprobado y acreditado el respectivo plan de estudios.
- b) Presentar y aprobar una tesis para el caso de Maestría Académica, en los términos que determinen las normas específicas de la carrera de posgrado.

020/14



- c) Presentar y aprobar un trabajo final para el caso de Maestría Profesional bajo el formato de proyecto, obra, estudio de casos, ensayo, trabajo de campo y otros, en los términos que determinen las normas específicas de la carrera de posgrado.
- b) Presentar y aprobar el trabajo final, según las características y procedimientos específicos que establezcan las normas de la carrera de posgrado.
- c) Cumplir con los restantes requisitos establecidos en el plan de estudios correspondiente.

La maestría tendrá un carácter y perfil profesional y se dictará bajo la modalidad presencial

#### **IV PERFIL**

Una vez cumplidas las actividades curriculares previstas en este reglamento los egresados de la Maestría estarán formados para actuar tanto en instituciones públicas, en los diferentes poderes del gobierno, o en la actuación privada tan vinculada a los procesos de reconstitución de lo público o como actores de la sociedad civil integrando organizaciones directamente vinculadas al quehacer público (partidos o movimientos políticos, sindicatos, asociaciones empresariales, organismos comunitarios, etc.).

También podrán actuar en el ámbito académico cuyo rol en el análisis, evaluación o investigación de lo público adquiere cada vez mayor relevancia.

De igual modo se ha pensado en el posible desempeño de los egresados en organismos internacionales y multilaterales, cuya administración y diseño de políticas, sin dejar de considerar sus propias especificidades, tienen ejes y complejidades similares a las que se abordan en el proceso de formación de esta Maestría.

El ámbito de incumbencia del post-graduado será la administración pública municipal, provincial o nacional, comprendiéndose asimismo los organismos descentralizados, los poderes legislativos o judiciales, diferentes organizaciones sociales, directamente vinculadas al quehacer público (partidos o movimientos políticos, sindicatos, asociaciones empresariales, organismos comunitarios, etc.), así como organismos regionales o internacionales.

Se espera que los egresados logren fortalecer sus capacidades y competencias en la comprensión y análisis del Estado en general y del sector público en particular, su organización y desarrollo como gestor del interés común y la equidad social. Esto incluye contemplar aspectos profesionales y técnicos, políticos, sociales y económicos que caracterizan a la gestión de lo estatal para permitir que la toma de decisiones y la formulación y ejecución de políticas públicas se alcance con adecuado grado de eficiencia y eficacia. Para ello se ha tenido en cuenta un perfil profesional del futuro egresado que le permita comprender el particular funcionamiento del sector público a partir de un concepto de lo estatal a nivel provincial y municipal teniendo en cuenta la imprescindible interrelación con las dinámicas nacionales y supranacionales, especialmente las regionales.

020/14



Se persigue que los futuros egresados alcancen un nivel de competencias en la gestión técnico-administrativa de lo público a través también de su formación en aspectos vinculados a administraciones de organizaciones públicas complejas (incluyendo las capacidades de análisis situacional, diagnóstico y toma de decisiones especialmente enfocadas en la realidad) a partir de marcos conceptuales que le brinden las herramientas necesarias para la gestión de lo público incluyendo aquellas vinculadas al gerenciamiento de los recursos técnicos, organizacionales, recursos físicos, económicos y humanos con que cuenta el sector público.

Los egresados deberán tener la capacidad para elaborar diagnósticos organizacionales identificando cuestiones específicas vinculadas al gerenciamiento público que le permitan ejercer funciones, asesorar o coordinar equipos de trabajo para fortalecer la gestión de lo público.

Se concibe al egresado ejerciendo no el tradicional rol de un entrenado y rutinarizado funcionario *taylorfordista* sino de un activo agente del proceso de gerenciamiento de lo público, superando el método tradicional de la “administración científica” que pretendía prescribir con el máximo detalle el contenido de cada puesto de trabajo, descomponiendo las tareas basándose en un riguroso análisis de tiempos y movimientos y despojando a quien ejercía funciones públicas de su autonomía en el proceso. Es parte de la transformación buscada en el postgrado pasar de un enfoque centrado en el puesto y la tarea a un sistema que intenta privilegiar los resultados, las competencias profesionales que involucrarán al egresado con el proceso, y que pretende de éstos una visión sistémica del sector público y del privado que interactúa con aquel. Por consiguiente, para esta visión son distintos los marcos teóricos interdisciplinarios que se demandan, éstos son más profundos –y por cierto actualizados- pero, por sobre todo, son cualitativamente diferentes las exigencias de interacción y gestión en que se situará a los postgraduados.

Desde esta perspectiva se pone el acento en el desempeño del postgraduado y en la compleja interacción entre razonamientos, conocimientos, acciones y decisiones que se pretende lleven a cabo ante situaciones imposibles de prever exhaustivamente. Y es ante estos desafíos que se considera conveniente un enfoque idóneo para poder analizar el contenido y efectos del gerenciamiento público puestos en relación con las capacidades, destrezas y conocimientos del sujeto que lo lleva a cabo.

La incorporación de contenidos vinculados a la transparencia pública, al control y a las nuevas tecnologías para el sector público responde también al perfil buscado del futuro egresado. No se concibe al gerenciamiento público sin un alto grado de compromiso con el interés público en juego, desde un abordaje ético, sistémicamente transparente y eficiente en la gestión de los recursos estatales.

Los graduados estarán en condiciones de comprender, interpretar críticamente y aplicar las herramientas conceptuales, técnicas y legales para un eficiente gerenciamiento de lo público. Ello teniendo en cuenta la imperiosa necesidad de contar con cuadros profesionales en lo relativo al gerenciamiento del sector público incluyendo a los poderes judiciales y legislativos o en tareas de docencia e investigación en el nivel universitario, y/o en actividades de consultoría en el sector privado o desempeñándose en organismos internacionales o multilaterales. El Magister en Gerencia Pública podrá desempeñarse en funciones de asesoría o consultoría, desempeñar las más altas funciones escalafonarias, formar equipos de gobierno; ejercer como docente e





investigador en organizaciones públicas y privadas, académicas o de gestión y comunitarias; integrar equipos abocados a procesos sectoriales de reforma administrativa o proyectos de desarrollo, asistencia y cooperación internacional.

## V REQUISITOS DE ADMISIÓN

Para ingresar al curso de maestría se deberá cumplir los siguientes requisitos establecidos en el artículo 25 de la Ordenanza CS 146/12:

- a) Haber obtenido un título universitario de grado o de nivel superior no universitario de cuatro (4) años de duración como mínimo y reunir los pre-requisitos que determine el Comité Académico, a fin de comprobar que su formación resulte compatible con las exigencias del posgrado al que se aspira.
- b) Ser graduados de universidades nacionales, provinciales o privadas (reconocidas por el Poder Ejecutivo Nacional) argentinas, o de universidades extranjeras o instituciones de nivel superior no universitario reconocidas por autoridades nacionales competentes. La admisión del candidato extranjero no significa en ningún caso la reválida de su título de grado.
- c) Tener título que sea académicamente suficiente, a juicio del Comité Académico, en el caso de programas interdisciplinarios que no indiquen carreras específicas como antecedente, o bien cuando el programa, siendo de una disciplina específica, permita el ingreso de estudiantes provenientes de otras disciplinas.
- d) En casos excepcionales los postulantes que se encuentren fuera de los términos de admisión precedentes podrán ser admitidos, siempre que demuestren poseer preparación y experiencia laboral acorde con los estudios de posgrado que se proponen iniciar, así como aptitudes y conocimientos suficientes para cursados satisfactoriamente. En estos casos, las normas específicas de cada carrera de posgrado fijarán los mecanismos de admisión o los exámenes requeridos para el ingreso y/o cursos propedéuticos que se estimen necesarios. Los cursos propedéuticos no tendrán valor en créditos ni formarán parte del proyecto de plan de estudios.
- e) En todos los casos, la admisión y la obtención del título de posgrado no acredita, de manera alguna, el título de grado anterior correspondiente al mismo.
- f) Los graduados extranjeros deberán requerir con anticipación a la Universidad la asignación de la vacante individual y, una vez obtenida la constancia, ésta obrará como documento idóneo para solicitar la visa respectiva.

Además deberá reunir los siguientes requisitos:

- ✓ Presentar la correspondiente solicitud de inscripción.

020/14



- ✓ La admisión será resuelta después de una entrevista personal del postulante con el Comité Académico, que se constituirá en elemento, decisivo, o mediante el procedimiento que dicho Comité establezca.
- ✓ El curso se dictará si se reúne un mínimo de veinte (20) inscriptos.
- ✓ El cupo máximo se fijará en cuarenta (40) inscriptos.
- ✓ La Facultad habilitará un llamado a preinscripción. El mismo tendrá por finalidad conocer la matrícula de interesados.

## **VI PERMANENCIA Y EGRESO**

La permanencia y egreso de los alumnos se regirá por el Artículo 26 de la Ordenanza 146/12 CS que dice:

“ARTÍCULO 26: El máximo límite de tiempo para estar inscripto en una carrera de posgrado será de dos (2) veces la duración señalada en el plan de estudios correspondiente. Cuando se hubiesen vencido los plazos fijados, y con dictamen fundado del Comité Académico respectivo, se podrá autorizar la reinscripción hasta por un (1) año más. El plazo para la presentación del examen final o tesis será, como máximo, tres (3) veces la duración del plan de estudios correspondiente, y se contará a partir de la primera inscripción al examen.”

En particular, la Facultad no asumirá con los inscriptos compromisos que excedan los períodos máximos fijados según reglamento de posgrados de la Facultad vigente y Artículo 26 de la Ordenanza 146/12 CS.

## **VII ORGANIZACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS**

- a) Estructura del mapa curricular
- b) Objetivos y contenidos mínimos de cada asignatura
- c) Exigencia Idioma Extranjero
- d) Sistema de evaluación
- d) Seguimiento curricular

La realidad social, económica y política de la Provincia y sus municipios, de la región, del país y, en general, de América Latina y de un mundo cada vez más internacionalizado plantea como necesidad contar con adecuados marcos conceptuales para gerenciar y articular institucionalmente las finalidades propias de los intereses públicos en juego que gestiona el Estado hacia adentro y respecto a los diferentes actores del sector privado que interactúan con éste, teniendo en cuenta el rol de cada uno de aquellos, especialmente en la distribución de recursos y en la atención de las demandas y problemas sociales. Ello plantea el desafío de fortalecer las capacidades institucionales y humanas del Estado, como factor principal para responder a nuevas demandas sociales pero también de quienes se vinculan con la gestión de las políticas

020/14



públicas desde diferentes perspectivas. Para ello es necesario contar con cuadros profesionales capacitados para enfrentar dichos desafíos.

De allí que la metodología de enseñanza – aprendizaje esté centrada en el análisis de casos y situaciones problemáticas, a partir de marcos teóricos y conceptuales impartidos por los docentes. Tal estrategia de formación supone desarrollar situaciones problemáticas del mismo modo en que éstas se dan en la práctica real. Ello impone la necesidad de considerar la contextualización necesaria para generar aprendizajes significativos, la integración de los contenidos modulares involucrados en cada uno de los que se impartan y la posibilidad constante de identificar y resolver distintos tipos de problemas de la práctica profesional.

### a) Estructura del mapa curricular

El plan se divide en 5 Áreas disciplinares homogéneas. Cada Área comprende asignaturas que involucran clases teóricas y trabajos de aplicación práctica referidos a los contenidos, objetivos y especificidades propias de las asignaturas que integran las respectivas áreas.

Código	Asignaturas Cuatrimestrales	Carga horaria semanal	Carga horaria cuatrimestral	Créditos
A.1				
A.1.1	El ambiente económico social	8	24	2
A.1.2	Estado, gobierno y administración pública	8	24	2
A.1.3	Políticas Públicas	8	24	3
A.1.4	Derecho Público	8	32	3
A.1.5	Sistemas de Transparencia pública, gobernabilidad y control de la corrupción	8	24	2
A.1.6	Economía del Sector Público	8	32	3
A.2				
A.2.1	Gerencia innovadora	8	24	2
A.2.2	Gestión estratégica del Sector Público	8	24	2
A.2.3	Gestión de Personal	8	24	2
A.2.4	Gestión financiera y Presupuestaria	8	32	3
A.2.5	Gestión de Bienes, Obras y Servicios	8	24	2
A.3				
A.3.1	Planificación Estratégica y Operativa	8	32	3
A.3.2	Técnicas de intervención y desarrollo organizacional	8	24	2
A.3.3	Formulación y evaluación de proyectos de inversión	8	24	2
A.3.4	Metodología de la Investigación	8	24	2
A.4				
A.4.1	Procesos de negociación aplicados al gerenciamiento público	8	24	2
A.4.2	Informática Aplicada: tecnologías de la información y gobierno electrónico.	8	32	3
A.5				
A.5.1	Pasantía (bajo régimen de tutoría), incluyendo seminario previo presencial.		128	14



	<b>TOTAL DE HORAS</b>		<b>576</b>	
TESIS	Desarrollo del Trabajo Final		160	16
	<b>TOTAL DE HORAS DEL MAGISTER</b>		<b>736</b>	<b>70</b>

Dado el carácter profesional de la Maestría, la Pasantía tiene 128 hs asignadas y se estima su cursado en tres meses de duración

El dictado se organiza en encuentros quincenales presenciales de 8 horas de duración Para las asignaturas de 32 hs se realizarán 4 encuentros distribuidos en los cuatro meses de duración. Para las asignaturas de 24 horas se realizan 3 encuentros distribuidos en los cuatro meses de duración.

Las asignaturas cuentan con una carga horaria específica asignada a la formación práctica de los maestrandos coordinadas en cada seminario según la asignación horaria prevista.

En estos espacios se desarrollarán actividades de aplicación de conceptos, modelos, herramientas aprendidas a casos de estudio, elaboración de proyectos, entre otros.

#### **b) Objetivos y contenidos mínimos de cada asignatura**

Cada Área comprende asignaturas que involucran clases y actividades teórico- prácticas emergentes de los contenidos, objetivos y especificidad de cada una de las asignaturas que integran las respectivas áreas.

#### **ÁREA I – El contexto del Gerente Público**

##### **A.1.1. El ambiente económico social**

a) **Objetivos:** Proveer información elaborada sobre el conjunto de los cambios que han llevado a significativas alteraciones estructurales económicas y en las relaciones Estado-Sociedad basadas en un modelo de apertura, liberalización y globalización que propone la superación del viejo modelo de desarrollo y del modelo de gobernabilidad que corresponda a nuestros países en la segunda mitad de este siglo.

b) **Contenidos mínimos:**

Las nuevas realidades.  
Las características del orden económico.  
Políticas de ajustes y sus resultados.  
Políticas sociales (vs) Políticas económicas.  
Balance de las reformas estructurales.  
El desarrollo humano y social.  
Equidad y desarrollo.



### A.1.2 Estado, gobierno y administración pública.

a) **Objetivos:** Analizar los cambios fundamentales en las circunstancias en que se desarrolla la acción estatal y que han dado determinadas direcciones a la evolución del rol del Estado forzando a observar al gobierno desde vanas perspectivas. Este análisis debe extenderse, necesariamente, a las funciones y procesos básicos a través de los cuales el Gobierno procura atender las necesidades de la población, intentando reducir la brecha entre lo que se espera de él y su capacidad para responder a las demandas a través de la incorporación de tecnologías de gestión que aumenten la capacidad del Gobierno mediante la revitalización de las instituciones públicas.

b) **Contenidos mínimos:**

Estado, Gobierno y Administración  
Política administrativa  
Estado y Sociedad Civil  
La explosión de las certezas  
Estructuras y funciones macro y micro-administrativas  
Descentralización y Desregulación  
Administración Pública y descentralización  
Administración Pública e internacionalización  
Gobernabilidad y fortalecimiento institucional  
Gobernabilidad y globalización  
Los nuevos paradigmas de la gestión pública  
Responsabilidad y corrupción  
Gestión intersectorial e interinstitucional de las redes de gestión

### A.1.3 Políticas Públicas

a) **Objetivos:** Ofrecer elementos suficientes para hacer más real el trabajo descripto de la realidad político-administrativa facilitando el seguimiento de los procesos de elaboración y desarrollo de los programas de actuación pública y el entramado de actores que intentan influir en los mismos. Se pretende que este enfoque de los estudios sobre la Administración Pública puede constituir un valioso aporte para desarrollar una perspectiva más centrada en los resultados de la gestión pública y de las técnicas análisis que permitan mejorarla, antes que en la sola consideración de los aspectos vinculados con la legitimidad y legalidad de esa actuación.

b) **Contenidos mínimos:**

El análisis de las políticas públicas.  
Definición del problema y formulación de la agenda.  
Los procesos sociales e institucionales interactivos.  
Toma de decisiones y fijación de objetivos.  
Los grupos de interés y las políticas públicas.



Participación y políticas públicas.  
Burocracia y políticas públicas.  
Planificación y políticas públicas.  
Políticas públicas y regímenes políticos.  
Programación, implementación y evaluación de las políticas públicas.

#### A.1.4 Derecho Público

a) Objetivos: Analizar los conceptos y elementos básicos de la filosofía política y jurídica del Derecho Constitucional y el Derecho Administrativo que configuran y explican tanto el carácter estructural del Derecho para el sistema administrativo en cuanto estructura el quehacer público y el económico de las instituciones administrativas; como su carácter funcional respecto a la cultura en la que se inserta que lleva a la necesidad de que el Derecho sea parte del cambio social mismo.

b) Contenidos mínimos:

El Derecho. El método en Derecho.  
Bases políticas, supraconstitucionales y sociales del Derecho Administrativo  
Las funciones del poder.  
La Constitución Nacional: principios del gobierno republicano, representativo y federal.  
La parte dogmática y la parte orgánica de la Constitución.  
El Derecho Administrativo: fines. La voluntad administrativa: modos de expresión.  
Los principios de la organización administrativa. Los entes reguladores  
El procedimiento administrativo  
Proceso contencioso- administrativo.

#### A.1.5 Sistemas de transparencia pública, gobernabilidad y control de la corrupción

##### Fundamentación de la materia

En el marco de un plan de estudios que incorpora un enfoque integral del gerenciamiento público, incluyendo los procesos de gestión concomitantes como respuestas a la creciente necesidad de garantizar la responsabilización de las autoridades democráticas, resulta necesario incorporar una reflexión rigurosa acerca de la transparencia, la gobernabilidad y la ética pública.

Objetivos: Que los cursantes conozcan y comprendan los distintos enfoques y paradigmas en ética y transparencia pública.  
Que los cursantes conozcan estrategias y sistemas de detección de la corrupción.  
Que los cursantes evalúen la relación entre gobernabilidad, transparencia pública y herramientas de prevención.

a) Contenidos mínimos

1020/14



Enfoques y paradigmas en ética pública. De qué hablamos cuando hablamos de "transparencia pública"?. Corrupción privada y corrupción pública. Identificando algunos problemas. Los distintos actores involucrados: sector privado, público y sociedad civil.

Responsabilidad del Estado y del funcionario público. Rendición de cuentas y responsabilidad. *Accountability* social. Organismos públicos de control. Funciones. Características. Problemas del control en Argentina. El control legislativo

Hacia un enfoque preventivo. Libre acceso a la información. Sistemas de información pública. La reserva y la transparencia en la gestión pública. La información en el procedimiento administrativo. Conflictos de intereses.

Otras medidas preventivas. Contrataciones transparentes. Audiencias públicas, Discusiones participadas. Declaraciones Juradas: contenido, seguimiento, críticas. Diferentes sistemas. Funcionamiento del sistema. Programa Carta compromiso. Gestión de intereses.

Los Tratados internacionales: La CICC, la convención de la OCDE, la Convención de Naciones Unidas: aspectos preventivos y penales.

Algunos indicadores internacionales: Barómetro global, Latinobarómetro Índice de percepción de Transparencia Internacional. Otras experiencias.

Experiencias de participación ciudadana. Monitoreo de la gestión pública por parte de organizaciones de la sociedad civil. Algunas experiencias exitosas. El rol de los medios de comunicación. Los presupuestos participativos.

Transparencia institucional: la transparencia política, legislativa y judicial

Transparencia y Justicia: algunas perspectivas

#### A.1.6 Economía del sector público

a) Objetivos: Aunque el sistema económico actual propone una nueva modalidad de desarrollo que implica alternativas estructurales en el campo de la economía surgidas de un modelo de apertura, liberalización y globalización que asegura importancia preferente al sector privado, el gobierno continúa ejerciendo una profunda influencia en la asignación de los recursos, como también lo hace a través de sus funciones de distribución, estabilidad y desarrollo. Es importante, en consecuencia, atender y analizar las bases y procedimientos de la elección económica colectiva así como de sus contenidos de eficiencia y equidad para lo cual se propone como necesario el examen de las opciones y procesos de las decisiones políticas económicas a fin de comprender el rol del Estado en este campo.

b) Contenidos mínimos:

Las funciones de la economía pública.

El sistema de mercado estructura y funcionamiento.

Fallas del mercado y acción colectiva.

El principio del máximo beneficio social.



Los efectos económicos de las decisiones públicas.  
La imposición y sus efectos económicos. El presupuesto.  
La deuda pública.  
Funciones intergubernamentales.  
Economía del Bienestar.  
Problemas actuales de la teoría económica del sector público.

## ÁREA 2 – Formación Gerencial Básica

### A.2.1 Gerencia Innovadora

a) Objetivos: Urgido por los problemas que enfrenta el modelo de gobernabilidad democrática, existe un proceso en marcha que procura la transformación de la gestión pública burocrática en una gestión pública gerencial no sólo orientada por los valores gerencialistas de eficacia y eficiencia sino también por otros más sólidos como los de transparencia, accesibilidad y responsabilidad, éste último no sólo respecto al cumplimiento de las reglas sino a la obtención de resultados. Para pasar de una a otra administración se requiere un verdadero esfuerzo que parte del conocimiento de las técnicas y procesos que definen a una gerencia pública que no puede ser el traslado acrítico de los valores y procesos de la gerencia privada porque, fundamentalmente, el Estado no es una empresa.

### b) Contenidos mínimos

El estado no es una empresa.  
Del *management* empresarial al *management* público.  
Los nuevos paradigmas en la gestión pública.  
La especificidad de la gestión pública.  
Reinventar el Gobierno.  
Problemas administrativos de los gobiernos.  
La infraestructura de la gestión pública.  
Innovación en la gestión pública  
Gerenciando el cambio.  
El problema de la fragmentación.  
La dimensión de la competitividad.  
Gestión pública en "red".  
Descentralización, sus dilemas.  
Gestión participativa.  
Nuevos estilos de gerenciamiento.

### A.2.2 Gestión Estratégica del Sector Público

a) Objetivos: La idea de estrategia refiere a la capacidad de definir objetivos, interpretar el contexto, conocer las propias capacidades y a partir de allí diseñar un plan razonable para poder cumplirlos.

020/14





La idea de gestión refiere a los aspectos dinámicos de la función pública, que debe hacer día a día un funcionario público para lograr cumplir los objetivos de su organización, o unidad. En un mundo de rápidos cambios políticos, sociales, tecnológicos y organizacionales, los mandatos políticos pueden ser difusos, y las misiones y funciones del organismo no son suficientes para definir qué y cómo debe contribuir al bien público la organización.

El propósito de esta materia es brindar herramientas y esquemas de representación que le permitan pensar y definir qué es y cómo se crea valor público en un momento y contexto determinado; como generar soporte político y social (gobernanza) para poder llevar a cabo el bien público; y finalmente cómo adaptar o mejorar la capacidad operativa para cumplir con los objetivos propuestos. En tal sentido se brindarán herramientas teóricas que permitan construir un esquema de análisis con énfasis en el análisis de casos

#### b) Contenidos:

Los orígenes del concepto de estrategia.

La visión moderna de la estrategia.

La lectura e interpretación del contexto.

La construcción del valor público.

El diagnóstico y la gestión estratégica.

El ciclo de la planificación estratégica.

La construcción de capacidades operativas y la creación de los objetivos.

La gestión por resultados y la administración por objetivos.

Construcción de indicadores de desempeños.

### A.2.3. Gestión del Personal

a) Objetivos: Las demandas que surgen de la transformación económica y el afianzamiento de la democratización, así como del cambiante rol del Estado y de la necesidad de su vigorización, requieren revisiones sustanciales del actual aparato público en la región, particularmente en lo tocante a su productividad. Un insumo crítico al respecto es el desarrollo de corrientes innovativas, particularmente en lo que hace a la gestión de personal que se realiza, en su mayor parte, con criterios meramente logísticos, muchas veces rutinarios y pronunciadamente rígidos que afectan las posibilidades creativas. Para escapar a este marco se propone un conjunto de técnicas y procesos que respetando los necesarios consensos sociales, permitan la legitimación dignificación de la función pública y abran las puertas a una implementación efectiva del concepto de participación a partir de aumentar y consolidar sentimiento de pertinencia y compromiso.

#### b) Contenidos mínimos

El personal y la administración pública.



Revalorización del rol del factor humano.  
Simultaneidad de valores discrepantes.  
La Administración sin objetivos, sus consecuencias.  
Represión de la incertidumbre.  
Valores individuales, organizaciones y sociales.  
Identidad y capacitación.  
Motivación y desempeño.  
El clima institucional.  
Caracterización de los nuevos sistemas de gestión de personal.  
Marketing interno.  
Técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación socio-laboral.  
Técnicas de análisis y descripción de puestos de trabajo.  
Técnicas de evaluación y calificación de personal.

#### A.2.4. Gestión financiera y presupuestaria

a) Objetivos: A partir de 1992 se ha desarrollado una profunda transformación de la gestión financiera nacional que involucra a las normas, sistemas y procedimientos propios de las operaciones de programación, gestión y control necesarias para captar fondos públicos y aplicarlos. Esta reforma estaba prevista para el ámbito nacional, pero la estrecha relación con los ámbitos provinciales hará que éstos deban realizar en sus jurisdicciones las necesarias adecuaciones, lo que hace necesario el estudio y análisis de la misma. Igual criterio, en lo que hace a la necesidad de conocer las razones así como los resultados y problemas esperados, concierne a la tendencia creciente en todos los países de la región por instalar procesos de descentralización fiscal que llevan consigo no sólo aspectos instrumentales sino políticos.

#### b) Contenidos mínimos:

Teoría general de las finanzas públicas.  
Política fiscal y su impacto en la comunidad.  
Sistema presupuestario.  
Sistema tributario.  
Proceso de descentralización fiscal con equidad y eficiencia.  
Sistema de contabilidad pública.  
Sistema de crédito público y de tesorería.  
Sistema de control financiero interno y externo,

#### A.2.5. Gestión de Bienes, Obras y Servicios

a) Objetivos: Esta gestión se encuentra estrechamente vinculada con la gestión financiera y presupuestaria pero tiene significados propios cuando la referimos a la búsqueda de eficiencia y efectividad; y aún más si pensamos en valores de transparencia y equidad.

020/14



Esta importancia se acrecienta si se reconoce el significado de su aporte al aumento de productividad del gasto público y meritúa, sobradamente, el cuidadoso examen y análisis de los sistemas, políticos, normas y procedimientos que conforman y definen la estructura y el funcionamiento que hacen a esta gestión.

b) Contenidos mínimos:

Formas mediante las cuales el Estado accede a los bienes, obras y servicios. Tendencias modernas.

Tratamiento de las contrataciones según su finalidad: bienes, obra pública, consultorías, etc. Proceso de contratación, facturación y pago.

Eficiencia de la cadena de abastecimiento. Just in time y respuesta rápida.

Preparación de programas.

Sistema logístico de información.

### ÁREA 3 – Estrategias e Instrumentos de la Gerencia Pública

#### A.3.1 Planificación Estratégica y Operativa

a) Objetivos: El Gobierno enfrenta un tiempo de avances y retrocesos, de surgimiento de un nuevo modelo económico y de gran complejidad e incertidumbre. En un mundo en el que se han reforzado las interdependencias, el replanteo de su acción no puede realizarse sin la consideración cuidadosa de lo que ocurre en su medio ambiente. Hoy menos que nunca puede confiar en el azar para mantener un desempeño eficaz.

La planificación estratégica es un intento deliberado de controlar el curso de las actividades en relación con debilidades y fortalezas, con factores conocidos y desconocidos, y cotejar el progreso real en función de las metas diseñadas. En razón de que su importancia excede a la simple consideración técnica, es necesario conocer, y analizar los conceptos, hechos e ideas que caracterizan el diseño del plan estratégico así como los correspondientes a la organización de su realización, implantación y control.

b) Contenidos mínimos:

Naturaleza y concepto de la planificación:

La hipótesis de la planificación.

Las condiciones en que se desenvuelve la planificación.

La crisis de la planificación: problemas de ejecución y fracasos de los planes.

Causas de fondo, efectos o causas aparentes.

Naturaleza y concepto de estrategia:

Concepto, elementos básicos y aspectos metodológicos.

Los proyectos sociales básicos. Los problemas de evaluación y la gestación de los proyectos estratégicos.

Planificación estratégica:

Naturaleza e importancia de la planificación estratégica.

La organización para la planificación estratégica.



Proceso de planificación estratégica:

Análisis de la situación.

Formulación del programa.

Implementación hasta los niveles operativos.

Control estratégico.

### A.3.2 Técnicas de intervención y desarrollo organizacional

La inclusión de la asignatura Técnicas de Intervención y Desarrollo Organizacional en el Plan de Estudios de la Maestría en Gerencia Pública encuentra su fundamento en las siguientes razones:

1. Desde el punto de vista de la formación del maestrando como un profesional especializado en administración pública, se requiere que el mismo adquiera competencias vinculadas al manejo de las tecnologías de gestión y control de políticas, programas y proyectos públicos.
2. Desde el punto de vista de la formación del maestrando como investigador y docente especializado en administración pública, se requiere que el mismo adquiera capacidades de crítica teórica de los paradigmas dominantes en materia de tecnologías de gestión pública.

Por tales razones, el enfoque será abordar la problemática de las tecnologías de gestión desde las siguientes perspectivas:

1. El abordaje teórico y conceptual del actual paradigma de tecnologías de gestión pública, su vinculación con el enfoque de nueva gerencia pública y las críticas que han surgido en los últimos diez años.
2. La perspectiva histórica del proceso que ha confluído en el paradigma de tecnologías de gestión pública dominante y las críticas contemporáneas.
3. Una estrategia teórico práctica que permita a los maestrandos el manejo de tecnologías de gestión estándar.

a. **Objetivos:** Desarrollar una perspectiva conceptual del actual paradigma dominante en tecnologías de gestión pública y una comprensión teórica de sus vinculaciones con el paradigma de gerencia pública.

Alcanzar una comprensión del proceso histórico (global, regional, económico, político, social y estatal) que ha determinado la consolidación de un paradigma dominante en tecnologías de gestión pública.

Comprender los fundamentos conceptuales de las principales tecnologías de gestión.

Alcanzar competencias para el diseño de planes estratégicos de organismos y políticas públicas.

Desarrollar competencias para el diseño y evaluación ex ante de programas públicos.

Desenvolver capacidades para el diseño, gestión, control y mejora de procesos de producción pública.

Adquirir competencias para el diseño de evaluaciones ex post de políticas y programas públicos.

Comprender los enfoques en materia de auditoría operacional, de proceso y resultados.



#### b) Contenidos mínimos

Transformaciones contemporáneas en la gestión pública. Relación entre calidad institucional democrática, competitividad económica, desarrollo humano y modernización de la gestión pública. Enfoques y modelos de la nueva gerencia pública. Diferencias entre el paradigma administrativo y el paradigma gerencial.

Funciones gerenciales y tecnologías gerenciales públicas

Funciones gerenciales públicas. Planeamiento Estratégico. Construcción de la Agenda Institucional. Gestión del Ciclo de Proyectos y Servicios Públicos. Gestión de la Red de Actores Institucionales y Sociales. Gestión de la Calidad de Servicios. Gestión de la Innovación. Gestión Administrativo Financiera. Gestión Estratégica de las Organizaciones Públicas y de Recursos Humanos. Gestión de Sistemas de Información. Control de Gestión. Auditoría Integral. Manejo de Conflictos.

Planeamiento estratégico y formulación de programas

Formulación de programas y proyectos. Sistemas de información, indicadores y focalización de la población objetivo. Planeamiento y formulación de programas. Componentes de los programas. Subprogramas, actividades y prestaciones de servicios. Objetivos y metas. Recursos, costos y fuentes de financiamiento.

Evaluación de políticas públicas. Productos, resultados e impacto de los programas. Cumplimiento de metas, costos y tiempos programados. Medición de impactos directos e indirectos netos. Eficacia y eficiencia de los programas. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación evaluativa.

Productos, resultados e impacto de los programas. Cumplimiento de metas, costos y tiempos programados. Medición de impactos directos e indirectos netos. Eficacia y eficiencia de los programas. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación evaluativa

#### A.3.3 Formulación y evaluación de proyectos de inversión

##### a) Objetivos:

Estudiar y analizar los procesos de formulación de proyectos partiendo de la base de que el problema básico a enfrentar es el de la dimensionalidad de los proyectos, es decir, su configuración, la que incluye tanto sus límites como sus alcances que predeterminan su factibilidad dentro de esquemas de racionalidad. Incluye las distintas etapas de programación, determinación de su viabilidad financiera, ponderación de costos y evaluación del proyecto, resaltando la utilidad de los indicadores de rentabilidad y de riesgo.

##### b) Contenidos mínimos:

Programas y proyectos: presentación y prospectiva.

Diferentes tipos de proyectos. Características de los proyectos.

Selección de proyectos.

Fases del diagnóstico y el pronóstico. Las lógicas de intervención.



Diseño, programación y diagramación. Formulación. Identificación de los principales actores. Documentos a producir.  
Cronograma de actividades. Ejecución.  
Evaluación y seguimiento de proyectos.  
Seguimiento y control.

#### A.3.4. Metodología de la investigación

##### a) Objetivos

Analizar ideas e hipótesis y formular las propias, de manera correcta y eficaz.  
Comprender características del método científico, en especial, las particularidades del conocimiento administrativo.  
Aplicar técnicas cuantitativas para el análisis y el cambio en las organizaciones administrativas.

##### b) Contenidos mínimos

Metodologías y Técnicas Científicas: Clasificación de las ciencias. Método y técnicas científicas.  
Datos e Hipótesis. Fundamentos y contrastabilidad de las hipótesis.  
Teorías y modelos. Explicación.  
Corrientes contemporáneas: Empiristas: Popper, Kuhn, Lakatos; Alternativas: Escuelas de Frankfurt; Hermenéutica; Reticismo.  
Problemas Epistemológicos Específicos: Representación numérica de estructuras empíricas, análisis de la utilidad subjetiva.  
Métodos cualitativos: entrevistas, encuestas, investigación participativa. Alcance, validez. Diseños.  
Metodología, teoría y tipo de racionalidad: aplicación a la microeconomía y a la teoría de las organizaciones.  
Planeamiento y redacción de un trabajo de investigación: Identificación del problema a investigar. Selección y desarrollo del proyecto. Elaboración del informe final de investigación.

#### A.4.1. Procesos de negociación aplicados al gerenciamiento público

a) Objetivo: Los procesos de cambio en el Estado, en la sociedad y en la vinculación entre ambas generan nuevos conflictos, así como alternativas de solución. El propósito de la asignatura, es brindar un entrenamiento que permita mejorar los conocimientos, habilidades y destrezas para resolver conflictos complejos y construir soluciones creativas, así como mediar entre sectores en pugna.

##### b) Contenidos Mínimos

Estructura, estrategia y planificación de la negociación.



Negociación y manejo de conflictos.  
Negociaciones distributivas y negociaciones integrativas  
Subprocesos de la negociación: comunicación, percepción y sesgos cognitivos  
Desarrollo de soluciones en que ambas partes ganan  
Desarrollo de la mejor alternativa a falta de acuerdo  
Negociaciones complejas  
Negociaciones con múltiples partes.

#### A.4.2. Informática aplicada: tecnologías de la información y gobierno electrónico.

##### a) Objetivos y fundamentación:

Analizar las modalidades del gobierno electrónico en tanto éste abarca la capacidad y la predisposición del sector público de desplegar activamente Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) como tecnologías del gerenciamiento administrativo, con el propósito de mejorar el conocimiento y la gestión en servicio del ciudadano.

Verificar los límites, condiciones y modalidades para el desarrollo del gobierno electrónico en tanto aquél conlleva adoptar un nuevo paradigma relacional que implica incrementar de manera exponencial los flujos de información desde y hacia el ciudadano.

Analizar los diversos factores de base, tales como la infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones y el nivel de desarrollo de los recursos humanos (tanto públicos como privados) que establecen límites estructurales a cualquier estrategia. Analizar las razones por las cuales las iniciativas de gobierno electrónico, independientemente de su sofisticación, son improbables que puedan contribuir significativamente al desarrollo si solo alcanzan a una minoría.

##### b) Contenidos mínimos

Gobernanza en un mundo conectado: Cómo las TICs y la Internet lo están cambiando todo. Marco conceptual de Gobierno Electrónico (*E-Government*), Servicios Electrónicos (*E-Services*), Democracia Electrónica (*E-Democracy*) y Gerencia Electrónica (*E-Management*). Vínculo entre planeamiento estratégico y Gobierno Electrónico. Aportes de las TICs para mejorar la efectividad y eficiencia de organizaciones públicas (las 4 fases del Gobierno Electrónico). Seguridad de la información y privacidad: como la transparencia y la confianza impactan en una gestión en línea. Democracia en línea: Participación ciudadana y compromiso cívico, redes sociales. Gestión de la identidad digital. Gobierno Electrónico centrado en el ciudadano: integración de sistemas y barreras organizacionales. Administración de proyectos de modernización en TICs. Gobernanza de los datos: gestión del conocimiento e inteligencia de negocios. Relevamiento de experiencias nacionales, provinciales y municipales de Gobierno Electrónico en la Argentina. Mejores prácticas internacionales.



## ÁREA 5. Pasantía

La pasantía posibilitará la profundización de los conocimientos aprendidos en un campo específico de acción del Gobierno, con la finalidad de identificar y analizar problemas, e incidir sobre la realidad administrativa. Se intenta también, a través de la Pasantía, favorecer la articulación entre enseñanza y capacitación y estimular los vínculos entre la Universidad y el Sector Público.

Su cursado bajo supervisión docente contribuirá a definir el tema del Trabajo final, obra u otra de las modalidades previstas.

Los convenios suscriptos y las relaciones institucionales y de los docentes con los ámbitos de la Administración Pública y otras organizaciones posibilitará su realización.

### **c) Exigencia de Idioma extranjero**

La inclusión de este requisito en la estructura del plan de estudios responde a lo establecido en el artículo 18 de la Ordenanza Consejo Superior nº 146 del año 2012.

Los maestrandos deberán aprobar un examen de comprensión de lectura del idioma extranjero que recomiende el Comité Académico. La aprobación de este examen es requisito previo a la presentación del trabajo individual final.

### **d) Sistema de evaluación**

Para acreditar cada asignatura, el alumno deberá aprobar la evaluación que a propuesta del docente a cargo del mismo, avale el Comité Académico. Las mismas pueden constituir en trabajos escritos sobre ejes predeterminados (artículos científicos, informes, etc.) y/o pruebas escritas u orales sobre los contenidos de la asignatura.

El criterio y la modalidad de evaluación deber ser explicitado a los cursantes antes de las evaluaciones.

Para obtener el diploma correspondiente será necesario dar cumplimiento a los requisitos estipulados en el Reglamento General de Posgrados.

El Comité Académico podrá otorgar (mediante dictamen fundado) valor en créditos a estudios particulares de posgrados realizados por el estudiante en otros programas de posgrado de Universidades Nacionales y/o, y hasta un máximo del 30 % del plan de la Maestría.

El maestrando lo solicitará expresamente, presentando la documentación pertinente debidamente certificada.

El dictamen del Comité Académico será inapelable.

### Equivalencias de asignaturas

A solicitud expresa del maestrando, acompañada de la documentación pertinente debidamente certificada, el Consejo Directivo, de manera fundada e inapelable, y sobre la base de un informe del Comité Académico, podrá otorgar equivalencias de hasta tres (3) asignaturas del Plan de Estudios de la Maestría por otro u otras





asignaturas integrantes de planes de estudios de carreras de posgrado, ofertadas en universidades nacionales, provinciales, privadas o extranjera.

Trabajo final de evaluación para la titulación

Plan de trabajo final

Los temas serán aprobados por el Consejo Académico, a propuesta del Comité Académico (Artículo 34 de la Ordenanza N° 146. CS)

En el momento de presentar el maestrando el Plan de Trabajo final con la propuesta y aceptación expresa del Director del mismo, ninguna asignatura del Plan de Estudios deberá tener una antigüedad mayor a los cinco (5) años, contados desde su aprobación. El Comité Académico analizará el Plan de Trabajo final y podrá recomendar su aprobación al Consejo Directivo o devolverlo al maestrando para que realice las modificaciones que aconseje.

Director del trabajo final

El Director del Trabajo final será designado por el Consejo Directivo a propuesta del maestrando y con la aceptación expresa del Comité Académico. Deberán reunir los mismos requisitos que los integrantes del Comité Académico.

Serán sus facultades y obligaciones: (Artículo 33 de la Ordenanza 146 CS).

- a) Asesorar al maestrando en el desarrollo de sus actividades académicas.
- b) Refrendar los informes elevados por el candidato.
- c) Comunicar al Comité Académico los avances logrados en el proceso de evaluación final, así como cualquier inconveniente u obstáculo que impida el normal desarrollo del programa y requiera su resolución.
- d) Avalar el informe Final del Trabajo Final.

Para los casos en que el Director del Trabajo no resida en el ámbito geográfico de la Facultad, el Consejo Directivo deberá designar un Codirector local. (Artículo 32 de la Ordenanza 146 CS).

Características del trabajo final

La Maestría culminará con la presentación de un trabajo final de carácter individual que podrá adquirir el formato de proyecto, obra, estudio de casos, ensayo, informe de trabajo de campo u otras que permita evidenciar la integración de aprendizajes realizados en el proceso formativo, la profundización de conocimientos en el campo de la gerencia pública y el manejo de destrezas y perspectivas innovadoras en la profesión, bajo la supervisión de un Director, quien será responsable de asesorar, dirigir y evaluar la planificación y el desarrollo del trabajo. Dicho Director será designado por el Consejo Académico a propuesta del Comité Académico de la Maestría.

Deberá demostrarse un adecuado manejo conceptual y metodológico del estado actual del conocimiento en Gerencia Pública.



Los temas serán aprobados por el Consejo Directivo propuesta del Comité Académico del Magister.

Las misiones y funciones del Director de Trabajo Final son las establecidas en la Reglamentación General de Posgrado.

En los casos en que el Director de Trabajo Final no resida en el ámbito geográfico de la Universidad se aplicará el Reglamentación General de Posgrado en su artículo pertinente.

El procedimiento de acreditación del Trabajo Final ajustará a lo establecido en la Reglamentación General de Posgrado en su artículo pertinente.

La presentación del trabajo final de la Maestría se regirá por los arts. 17 y pertinentes. de la Ordenanza 146.

#### Plazo de presentación del trabajo final

Al término del cursado los maestrandos tendrán como máximo 3 (tres) veces la duración del Plan de Estudios contando a partir de la primera inscripción al examen para presentar el Trabajo Final, Artículo 26 Ordenanza 146 CS.

#### Evaluación Trabajo Final

El Trabajo Final será defendido ante un tribunal integrado como mínimo por tres jurados, debiendo al menos uno de éstos ser externo a la Universidad y excluyendo al Director del mismo. Deberán poseer méritos suficientes en el campo científico y/o tecnológico, así como el dominio de la metodología propia del trabajo final que establece la carrera.

Podrá ser aprobada o rechazada, en cualquier caso con dictamen fundado por el Jurado en un Acta que se labrará al efecto. (Artículo 37 de la Ordenanza 146 CS). En caso de ser reprobado, el maestrando podrá presentar un nuevo examen Plan en un plazo máximo de dos (2) años. (Art 37 Ord 146 CS)

#### **d) seguimiento curricular**

Se efectuará un seguimiento académico de cada uno de los cursantes, incluyendo el grado de avance en el cursado de las materias así como, en su oportunidad, respecto a la elaboración de sus trabajos finales e investigaciones previas que se dispondrán en diversas asignaturas o en relación a dicho trabajo final.

Para evaluar el parecer de los estudiantes y los docentes con el desarrollo de la carrera se tiene implementada una encuesta anónima de evaluación efectuada por los alumnos al promediar el dictado de cada materia y al finalizar éste y otra a cargo de los docentes sobre aspectos positivos, negativos y sugerencias en relación con el dictado de su materia o el desarrollo del postgrado.

Paralelamente se procederá al seguimiento del desempeño de los egresados de la Maestría, áreas de trabajo, diagnóstico de necesidades y desarrollo profesional adquirido.

Se prevé también que cada maestrando cuente a lo largo de la carrera con la supervisión de un tutor. Paralelamente se les requerirá un informe escrito exponiendo los avances y



las dificultades encontradas durante el año académico a fin de mantener al menos una reunión anual con su tutor o Director del posgrado o integrantes del Comité Académico la que servirá también como mecanismo de orientación hacia el maestrando y supervisión de su proceso de formación.

Se efectuará también un seguimiento de la situación académica y profesional de cada uno de los graduados o maestrandos que hayan finalizado la cursada de su plan de estudios a efectos de tener en cuenta los resultados de tal proceso para la revisión de la formación, evaluar los cambios que resulten necesarios incorporar, detectar aspectos a fortalecer o ser reforzados para mejorar el desempeño de los maestrandos.

## VIII ORGANIZACIÓN ACADÉMICA

### CUERPO DOCENTE

Para el dictado de los seminarios el Comité Académico propondrá al Consejo Directivo la designación de los docentes en las categorías y funciones siguientes (Artículo 28 de la Ordenanza 146 CS) y el Reglamento de Posgrados de la FCE.

Profesor a cargo: para ser propuesto para este cargo se valorará que el docente posea trayectoria institucional y/o título de posgrado equivalente o superior al que otorga la carrera, salvo en los casos de las actividades de posgrado en los que no será exigible este último requisito. Sus funciones serán las siguientes:

- a) Elaborar el programa, que debe ser aprobado por el Consejo Directivo a propuesta del Co-mité Académico en las Carreras de Posgrado, o por el Decano en los casos de cursos de pos-gradados, según corresponda;
- b) Coordinar las tareas de los integrantes del equipo docente designado a su cargo;
- c) evaluar y calificar a los alumnos al final del cursado, firmando el acta correspondiente;
- d) Proponer la designación de los docentes a su cargo;
- e) elevar al Comité Académico o a la Secretaría de Posgrados, según corresponda, un informe final del desempeño de los docentes a su cargo y de la actividad académica de cada ciclo.
- f) Dictar las clases teóricas;
- g) Corregir los trabajos finales de cada asignatura, en un plazo no mayor a los tres meses. En caso de no cumplir deberá informar al Comité Académico.
- h) Diseñar y dirigir la formación de los docentes a su cargo.

Profesor invitado: podrán ser designados aquellos docentes que reúnan cualidades académicas destacadas equivalentes a las requeridas para desempeñarse como profesor a cargo. El profesor a cargo puede asignarle parte del dictado de la carrera o actividad de posgrado. Sus funciones serán las siguientes:

- a) Dictar clases teóricas y/o prácticas sobre temas específicos dentro del posgrado en forma coordinada con el Profesor a cargo;
- b) Colaborar con el Profesor a cargo en la elaboración de las evaluaciones y su corrección.



Docente Auxiliar: podrán ser designados en esta categoría aquellos docentes que reúnan algunas de las siguientes condiciones: tener antecedentes suficientes en docencia universitaria; poseer experiencia en presentación de trabajos en congresos y seminarios; tener trayectoria la-boral y/o profesional relacionada con la carrera y/o actividad de posgrado; haber publicado li-bros, capítulos y/o artículos en revistas con referato o en publicaciones de reconocido prestigio, en forma individual o grupal. Sus funciones se desarrollarán bajo la supervisión del Profesor a cargo y serán las siguientes:

- a) Dictar clases prácticas bajo la supervisión del Profesor a cargo.
- b) Coordinar pasantías, tareas de campo y/o actividades prácticas.

El Docente Auxiliar podrá ser designado simultáneamente como Docente Tutor.

Docente Tutor: Podrán ser designados en esta categoría aquellos docentes que reúnan algunas de las siguientes condiciones: poseer trayectoria comprobable en investigación y/o extensión, y presentación de trabajos en congresos y/o seminarios; desempeñarse o haberse desempeñado como docente en esta u otra universidad nacional. Sus funciones se desarrollarán bajo la supervisión del Profesor a cargo y serán las siguientes:

a) Apoyar y asistir metodológicamente a los alumnos en tareas vinculadas a monografías, trabajos de investigación y/o extensión, y en la realización del Trabajo Final o Tesis;

b) Vincularse directamente con el Director del Trabajo Final o de Tesis de cada alumno para coordinar y consolidar esta etapa de la formación.

## GOBIERNO Y AUTORIDADES

La Maestría contará con las siguientes autoridades académicas

a) Un Comité Académico: compuesto por tres (3) miembros que serán designados por el Consejo Superior a propuesta del Consejo Directivo de la Facultad. Podrán integrar el Comité quienes posean el grado académico máximo o quienes acrediten méritos indiscutibles expresamente reconocidos por el Consejo Superior.

b) Un Director de la Maestría: designado por el Consejo Directivo de la Facultad. Deberá cumplir los mismos requisitos que los integrantes del Comité Académico.

c) Un Coordinador académico: designado por la Facultad de Ciencias Económicas por Resolución de Decano.

d) Un Coordinador logístico: designado por la Facultad de Ciencias Económicas por Resolución de Decano. Su designación estará supeditada a la necesidad operativa de la carrera pudiendo suplirse las funciones con personal no docente de la Secretaría de Posgrados.

020/14



### Funciones del Comité Académico

Serán las siguientes:

- a) Administrar la carrera Maestría en Gestión Pública
- b) Operar como autoridad para la admisión de los aspirantes, determinando los procedimientos precisos para la misma.
- c) Proponer al Consejo Directivo para su aprobación:
  - Normas específicas de la carrera.
  - Cuerpo docente, Directores y Co Directores de Trabajos Finales, según corresponda y los jurados.
  - Cambios de tema de trabajo final, situación que el Comité Académico habrá resuelto contando con el aval del Director y solicitud del cursante.
  - Cambio de Director de Trabajo Final, en cuyo caso adjuntará la aceptación por escrito del nuevo Director, quien deberá avalar el tema original o sugerir modificaciones acerca del tema y/o lugar de realización del mismo
  - Cambios en el codirector, cuando lo hubiera.
  - Cambios en la integración del Jurado, por motivos fundados.
- d) Evaluar los Planes de Estudio, así como, en su caso, la conveniencia de introducir alguna modificación, proponiéndoselas al Consejo Directivo.
- e) Decidir en última instancia sobre el ingreso de aspirantes con título universitario expedido en el extranjero.
- f) Informar sobre las solicitudes de equivalencias, que serán resueltas de manera inapelable por el Consejo Directivo.
- g) Evaluar los antecedentes de los candidatos a Directores de Trabajos finales y proponer su designación al Consejo Directivo.
- h) Resolver los inconvenientes en la realización del Plan de Trabajo final, manifestados por el Director del mismo.

### Funciones del Director de la Maestría

Serán las siguientes:

- a) Participar en la propuesta de la carrera de posgrado en sus diversos aspectos: fundamentos, objetivos, incumbencias de la carrera, perfil del graduado, estructura curricular, contenidos mínimos, requisitos para cursar, requisitos de admisión, régimen de promoción y de evaluación, sin que ésta enumeración sea taxativa.
- b) Actuar en coordinación con la Secretaría de Posgrados de la Facultad, para velar por el correcto cumplimiento del programa de la carrera.
- c) Realizar el seguimiento permanente de todas las actividades de la carrera.
- d) Establecer el cronograma de clases e informar a la Secretaría de Posgrados y al Comité Académico para su aprobación.
- e) Participar activamente en todas las acciones administrativas, organizativas y académicas tendientes a lograr el reconocimiento oficial y la validez nacional del título ante el Ministerio de Educación de la Nación.



- f) Liderar procesos de evaluación periódica del desarrollo de la carrera, observando con especial énfasis los indicadores de retención de alumnos y graduación; la entrega y seguimiento para su corrección de tesis y trabajos finales, como así también las evaluaciones periódicas; el cumplimiento del cronograma; desgranamiento y ausentismo de alumnos, encuestas de opinión, entre otros.
- g) Proponer al Comité Académico modificaciones curriculares.
- h) Proponer al Comité Académico el cuerpo docente de la carrera de posgrado.
- i) Supervisar los procesos de enseñanza y aprendizaje de los módulos.
- j) Suscribir las Actas que resulten de los temas tratados por el Comité Académico y elevar las mismas al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas para su aprobación.

#### Funciones del Coordinador Académico de la Maestría

- a) Coordinar el desarrollo del plan de trabajo y cronograma que se defina al inicio de cada actividad académica.
- b) Actuar en coordinación con el Director de la Carrera (o Comité Académico) y con el Secretario de Posgrado, como enlace entre ambos, atendiendo los aspectos organizativos y de funcionamiento que refieran al desarrollo del Programa.
- c) Convocadas las inscripciones, dar el listado de postulantes a ser evaluados por el Comité Académico a fin de decidir su ingreso al posgrado.
- d) Controlar que las Actas del Comité Académico estén acompañadas por la documentación correspondiente: Currículum Vitae de los profesores, programa, bibliografía, metodología de enseñanza y aprendizaje y de normas de evaluación propuestas para cada módulo. Elevar esta documentación a la Secretaría de Posgrado para ser remitidas al Consejo Directivo de la Facultad para su tratamiento.
- e) Colaborar activamente en todas las acciones administrativas, organizativas y académicas tendientes a lograr el reconocimiento oficial y la validez nacional del título ante el Ministerio de Educación de la Nación.
- f) Proponer actividades de extensión y gestión de convenios.
- g) Gestionar la adquisición de bibliografía recomendada.

#### Funciones del Coordinador Logístico de la Maestría

- a) Crear una base de datos personales de cada docente (nombre completo, dirección postal y electrónica, teléfono, nombre del módulo, tipo y N° Cta. Bancaria, N° CBU, Número de Cuit, cuil), designación, acta, currículum vitae, programa.
- b) Establecido el cronograma de clases, gestionar la adquisición de los pasajes y reserva de hotel. Velar por el cumplimiento del plan de viajes y asistencia de los docentes, e informar acerca de tales acciones.
- c) Verificar la logística para cada encuentro (Reservar aula y equipamiento, material bibliográfico, pago de horarios, pasajes, transporte hacia el aeropuerto y en general todo lo necesario para que el encuentro se realice sin impedimentos en tiempo y forma)



- d) Verificar, con el área respectiva de la Secretaría de Posgrados, el cobro de los aranceles establecidos y el control de la asistencia de los cursantes, realizar el seguimiento de los cursantes morosos (sea documentación o dinero).
- e) Notificar al Secretario de Posgrados la evolución de los cursantes de su posgrado, mantenimiento de la cantidad mínima de cursantes y costos del posgrado.
- f) Al finalizar el dictado de cada módulo, en el último encuentro, efectuar una encuesta de opinión para que, cada alumno de posgrados responda sobre el cursado. Esta encuesta deberá ser remitida a la Secretaría de Posgrados de la Facultad.

#### **IX PRESUPUESTO DEL PROGRAMA**

Los gastos que demande la contratación de docentes y gastos operativos, serán atendidos con ingresos provenientes del arancelamiento del curso.

#### **X BECAS**

Las Becas a otorgar a los cursantes del Posgrado se regirán por la Disposición 001/12 CDFCE.

#### **NORMAS COMPLEMENTARIAS**

Las normas complementarias de este Reglamento que resulten necesarias para el funcionamiento de la Maestría, serán dictadas por el Consejo Directivo de la Facultad, a propuesta del Comité Académico.

020/14