



Universidad Nacional de Tucumán

Rectorado



1949-2019  
70 AÑOS DE  
GRATUIDAD  
UNIVERSITARIA

San Miguel de Tucumán, 16 DIC 2019

VISTO el Expte N° 56.088/18 por el cual el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas solicita la reformulación de la carrera de posgrado ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS; y

CONSIDERANDO:

Que la carrera de posgrado **Especialización en Administración y Políticas Públicas** fue presentada como carrera nueva ante CONEAU en el ingreso de abril de 2019, organismo que realizó observaciones al respecto;

Que la Dependencia de Posgrado de la Unidad Académica, solicita la aprobación de la reformulación del texto y del reglamento de funcionamiento de la carrera, en cuya versión se incluyen los cambios solicitados en el informe de evaluación de CONEAU a la carrera;

Que mediante resolución N° 524/19 del Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas se da curso al trámite, el cual es convalidado por el Consejo de Posgrado de la U.N.T.;

Por ello, teniendo en cuenta lo dictaminado por el Consejo de Posgrado y de acuerdo a la votación unánime de los consejeros;

EL HONORABLE CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE TUCUMÁN

-En sesión ordinaria de fecha 10 de diciembre de 2019-

RESUELVE:

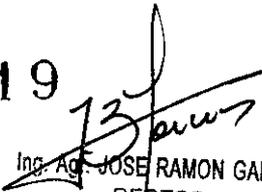
ARTÍCULO 1º: Aprobar la reformulación de la carrera de posgrado **Especialización en Administración y Políticas Públicas** de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán, creada mediante resolución N° 524-HCS-19, atento a la solicitud efectuada por resolución N° 524/19 del Consejo Directivo de la mencionada Facultad y que como Anexo forma parte de la presente resolución.

ARTÍCULO 2º: Hágase saber, tome razón Dirección General de Títulos y Legalizaciones, y vuelva a la Facultad de origen a sus efectos.

RESOLUCIÓN N°: 2576 2019

s.a.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN

  
SILVIA OLEA  
Directora Subrogante  
Dirección General de Académica  
U. N. T.



ANEXO RESOLUCIÓN N°: 2576 2019

CARRERA DE POSGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

1. FUNDAMENTOS

Uno de los desafíos a los que se enfrentan los Estados Nacionales es el mejoramiento en la calidad de las políticas públicas en procura de resguardar el bienestar de los ciudadanos. La desconexión entre las promesas y los resultados, la pérdida de confianza en las instituciones públicas y la discrepancia entre las propuestas de los diferentes partidos, así como los cambios de rumbo conforme cambian los gobiernos, deberían poner en el centro de la agenda pública la calidad de las políticas públicas.

Entendidas como cursos de acción que involucran grandes cantidades de información, la formulación de políticas públicas, así como su puesta en marcha y su medición, desafían a las nuevas generaciones de funcionarios y personal de la administración pública, a adquirir herramientas básicas y fundamentales para la mejor implementación técnica de las políticas públicas.

Las etapas del ciclo de las políticas públicas constituyen procesos de profundo análisis empírico acerca de los problemas que pretenden resolver y las demandas que procuran atender. La lectura de la agenda pública requiere de conocimientos y herramientas concretos respecto de la dinámica de las fuerzas sociales y políticas y de los mecanismos de poder que operan detrás de la instalación de determinadas demandas en dicha agenda.

En la etapa de formulación de las políticas públicas y durante los procesos de toma de decisiones es necesario contar con herramientas para identificar los problemas concretos, definir objetivos claros y realizables así como las metas relevantes y ser capaces de establecer diferentes alternativas de políticas públicas. Al tratarse de un proceso de articulación técnico-político es necesario que quienes lleven adelante el proceso estén formados con habilidades de negociación, de análisis de coyuntura y todos aquellos elementos que permitan la correcta asignación de recursos.

Entendida como la forma de llevar a cabo una decisión de política, la implementación de las políticas públicas constituye un proceso de interacción entre el establecimiento de metas y las acciones concretas para realizar esas metas. Su puesta en marcha resulta fundamental para que las decisiones políticas se materialicen en hechos concretos, y la pericia de aquellos que implementarán las políticas públicas es vital en los resultados que se consigan.

En relación a la evaluación y su doble dimensión, administrativa y política, se precisa de agentes que cuenten con herramientas para determinar minuciosamente cuáles fueron los objetivos cumplidos, el impacto que generaron en la sociedad, cuáles no pudieron alcanzarse, las razones por las cuales no se lograron, así como también monitorear el curso

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARÍA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN

SILVIA OLEA  
Directora Subrogante  
Dirección Académica  
U. N. T.



Rectorado

de la implementación con el objetivo de encontrar posibles desvíos, su razón y la forma de volver a encauzar dichas políticas.

La complejidad que adquieren la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas hace necesario conocer las causas de los problemas que explican la decisión política o que disparan las demandas. Las respuestas que da el Estado, mejoran en calidad y legitimidad cuando están basadas en evidencia empírica acerca de los problemas que pretende resolver y las demandas que pretende atender.

Por otro lado, los tradicionales enfoques de la administración pública, solían considerar la política pública como una simple cuestión técnica en búsqueda de la eficiencia administrativa (Laswell, 1971; Weber, 1996; Scocpol y Finegold, 1982). Así estos enfoques, consideraban a la política como una variable exógena, separada de la administración (Wilson, 1887). En muchos casos, incluso, como una interferencia.

Los nuevos modelos de administración pública (Levi, 2002), en cambio, consideran que el diseño, la elaboración y la implementación de una política pública deben incluir a los actores de la política como una variable endógena (Peters, 1999; Przeworski, 1998; Moe, 1989). Así la política es una variable decisiva en el proceso de la política pública (Acuña y Chudnosky, 2013). En este sentido es imprescindible distinguir entre la administración pública, es decir la estructura administrativa del estado, y la gestión pública, esto es las formas de gestionar el estado (Chudnosky, 2015), por un lado. Y, por el otro, la disputa política por la gestión del estado.

Por esta razón, se hace necesario brindar las herramientas básicas para el gerenciamiento político de la gestión pública y la comprensión del fenómeno político subyacente. Ello incluye los fundamentos del análisis político y su impacto en la elaboración de la política pública; el estudio de los Sistemas Electorales y su impacto en el sistema de partidos, los votantes y la gobernabilidad; la Historia de los Partidos Políticos y las Elecciones, y el modo en que éstos fueron canales de agregación de las preferencias de la ciudadanía; la formación y desarrollo de las demandas de la Opinión Pública; y el análisis del proceso de interacción entre el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo, como proceso central en la elaboración de la política pública.

Consideramos que la moderna administración pública democrática debe tener cuadros profesionales altamente calificados en tres áreas: la administración pública per se, la gestión e implementación de políticas públicas y la toma de decisión y la comprensión del fenómeno partidario electoral.

Como respuesta al desafío del fortalecimiento de la eficacia y eficiencia estatal en los aspectos relacionados a su administración, la Universidad Nacional de Tucumán pone en marcha la carrera que se describe, cuyo funcionamiento permite a la Facultad de Ciencias Económicas ver mejorada su oferta de carreras de posgrado y la ayuda a convertirse en un centro importante de esta disciplina en el N.O.A. Este ha sido y sigue siendo intención permanente de sus autoridades y se ha venido expresando de diferentes maneras.

La Especialización en Administración y Políticas Públicas está perfectamente articulada

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



con otras carreras que se dictan en la Facultad de Ciencias Económicas, tanto a nivel de grado como de posgrado. En realidad viene a constituirse en un complemento de los planes de estudios existentes, donde se ha dado un mayor peso a la aplicación de herramientas administrativas en el sector privado, cuando muchos de los profesionales que se gradúan hacen su carrera laborar en el sector público. Valen también los logros académicos obtenidos en el Magister en Administración y en la Especialización en Dirección de Recursos Humanos, que se dictan en esta Facultad, sirviendo a su vez de fuente de nuevos desarrollos en otras áreas afines.

Por otro lado, el 21 de marzo del año 2017 se firmó un Convenio de cooperación entre el Gobierno de la Provincia de Tucumán y la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.T. en el marco de la Escuela de Gobierno, con el propósito de la colaboración mutua para el establecimiento de mecanismos de capacitación tendientes al perfeccionamiento de empleados, profesionales y dirigentes provinciales. Como consecuencia de ello se firmó el Acta complementaria N° 1, que dispone el trabajo en conjunto entre las partes para el diseño de la currícula educativa de la carrera, atendiendo los requerimientos de formación del Sector Público y de la comunidad.

El convenio de Cooperación mencionado tiene también el objetivo de coordinar las prácticas profesionales en ámbitos reales de la administración pública provincial y permitir la investigación en temas relacionados a la carrera.

A efectos de asegurar la máxima calidad académica posible se ha previsto que algunas asignaturas de las que constituyen el núcleo de la carrera sean dictadas por docentes de la Maestría en Administración Pública de la Universidad de Buenos Aires. Esta última carrera se viene dictando hace más de veinticinco años y cuenta con el reconocimiento explícito de su alto nivel por parte de la Comisión Nacional de Acreditación y Evaluación Universitaria. (CONEAU) al asignarle la categoría A (excelente).

## 2. OBJETIVOS

La Especialización en Administración y Políticas Públicas persigue como objetivo principal la formación de profesionales preparados para la conducción, asesoramiento y gobierno de las organizaciones públicas, sean estatales o no, dentro de un contexto general de análisis, formulación e implementación de políticas.

Esta carrera de posgrado, dirigida a profesionales de cualquier rama del saber, tiende a formar especialistas en tres grandes ramas: a) “gerentes públicos”, es decir administradores que sean capaces de responder a las necesidades de la población, configurando, gestionando y evaluando organizaciones que se adapten a las necesidades actuales en cuanto a calidad, eficiencia, eficacia y economía para vencer las limitaciones que impiden ver el resultado de las políticas públicas en el largo plazo; b) “expertos en Políticas Públicas” es decir, Asesores de primer nivel en la creación, coordinación y gestión de políticas públicas, en la confección y ejecución de las agendas de gobierno, en la comunicación institucional y el seguimiento y monitoreo en el cumplimiento de los objetivos políticos. c) “Especialistas en sistema electoral y legislativo”, es decir, conocedores y expertos en las cuestiones electorales, opinión

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



pública, partidos políticos y legislaciones relacionadas.

Desde el punto de vista académico, este programa de especialización permite mejorar los cuadros profesionales locales mediante capacitación de nivel internacional, acercando a todos los que tengan vocación por el servicio público, a un perfeccionamiento de calidad que antes sólo se podía conseguir fuera de la provincia.

Con esta carrera la Facultad de Ciencias Económicas busca no sólo el mejoramiento de los planteles técnicos y directivos del sector público con la incorporación de técnicas y procedimientos compatibles con los que utilizan las más grandes organizaciones estatales en el mundo desarrollado, sino también que genere en los participantes un elevado grado de compromiso social que les permita mejorar su efectividad y eficiencia sea desde las filas de los funcionarios públicos, o desde un rol distinto como expertos asesores en todo lo relacionado con las elecciones y las políticas públicas.

### 3. PERFIL Y AMBITO DE ACCION DEL EGRESADO

La Especialización apunta a profesionales de distintas disciplinas, interesados en el análisis, formulación, implementación y evaluación de políticas públicas; conocedores de los sistemas electorales y proceso legislativo como así también para aquellos que siendo empleados públicos, desean mejorar y perfeccionar las bases del conocimiento teórico-práctico de todos los sistemas que atraviesan la administración pública. Por ello, el perfil del alumno es el de un egresado universitario que por interés y actividad académica o profesional (pública o privada), percibe la necesidad de incorporar a su formación herramientas de administración y análisis de lo público de carácter interdisciplinario.

Se pretende obtener un egresado fuertemente comprometido con el medio y convencido que su gestión puede contribuir a mejorar la calidad de vida de la comunidad en la que actúa.

Un profesional que crea que el desempeño de las organizaciones gubernamentales puede mejorar sustancialmente, aplicando conceptos modernos y técnicas que se han manifestado eficientes en lugares y países más desarrollados que el nuestro. Es posible entonces pensar en quien pueda ser un agente de cambio, capaz de adoptar decisiones y correr con los riesgos que ello implica, siempre con el objetivo puesto en la comunidad, el ciudadano y el cuidado del medio ambiente.

Los egresados de la Especialización encuentran un primer espacio de acción en las diversas instituciones estatales de diagnóstico, formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas. Este espacio se puede describir en dos sentidos. Por un lado, los distintos niveles jurisdiccionales: el nacional, provincial y municipal. Por otro lado, los tres poderes del Estado: Ejecutivo, Legislativo y Judicial.

Un segundo espacio de acción cubre los distintos actores de la sociedad civil que se caracterizan por su interés en influir en lo público-estatal. Por un lado, integrando organizaciones que aspiran a ocupar algunos de los espacios gubernamentales y/o de conducción estatal: partidos, agrupaciones o movimientos políticos, y por otro, como parte

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



de ONGs, sindicatos, asociaciones empresarias y organizaciones comunitarias, que persiguen influir la toma de decisiones y políticas públicas.

El tercer ámbito de acción de los egresados son empresas privadas que por su actividad, también se caracterizan por su interés en influir en las decisiones público-estatales. La reconstitución del eje público-privado se reconoce como clave en el proceso de reformas estructurales y en el diseño e implementación de las políticas públicas.

El cuarto espacio de acción de los egresados son institutos, centros o ámbitos académicos dedicados al análisis e investigación focalizada en lo público-estatal.

Finalmente, un quinto y último espacio de acción son organismos internacionales y multilaterales (regionales y globales), cuya administración y diseño de políticas, más allá de su especificidad, muestran complejidades similares a las que se priorizan en el proceso de formación.

#### 4. CONDICIONES DE INGRESO Y REQUISITOS DE POSTULACION

La selección de los ingresantes prioriza la capacidad individual, incorporando como criterio el probable grado de impacto sobre lo público que el perfil personal e institucional del postulante permita inferir. La carrera se caracteriza por un riguroso proceso de selección, acompañado por una importante oferta de becas destinada a incentivar la participación de aquellos que, resultando valiosos candidatos, no cuentan con la disponibilidad de recursos para afrontar los estudios.

Para postular a la Especialización en Administración y Políticas Públicas de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNT se requiere título universitario de grado o nivel superior no universitario de cuatro (4) años de duración como mínimo, en cualquier disciplina siempre que la misma pueda vincularse o aplicarse en las áreas de estudios que incluye la Especialización.

Cumplida dicha condición, los interesados deberán aprobar el proceso de selección a que serán sometidos, basados en antecedentes académicos y laborales, en entrevistas y en pruebas ad-hoc, a fin de comprobar que su formación, preparación, experiencia, aptitudes y/o conocimientos, resulten compatible con las exigencias de la Especialización.

#### 5. NOMBRE DE LA CARRERA Y TITULO A OTORGAR

El nombre de la carrera es “Especialización en Administración y Políticas Públicas”

El título a expedirse una vez cumplimentados todos los requisitos de la carrera es el de “Especialista en Administración y Políticas Públicas”, con orientación en: i) Gestión de la Administración Pública; ii) Gestión de Políticas Públicas, o iii) Política electoral y modelos de decisión política. Para ello el alumno deberá, antes de finalizar el segundo cuatrimestre de cursado, optar por la orientación que se ajuste a su perfil personal y/o profesional.

#### 6. SEDE DE LA CARRERA

La carrera se desarrolla en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



de Tucumán, cuyo domicilio es Avenida Independencia 1900, C.P. 4000, San Miguel de Tucumán, Tucumán, República Argentina.

#### 7. MODALIDAD DE DICTADO

La modalidad de dictado es presencial en un 100%.

#### 8. DIRECCION, CO-DIRECTOR Y COMITÉ ACADÉMICO

El programa de la Especialización estará a cargo de un Director, un Codirector y un Comité Académico de carácter consultivo, presidido por el Codirector y constituido por tres profesores de la Facultad de Ciencias Económicas, y un profesor de otra Universidad, propuestos por el Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

- a) Propuesta de nominación del Director: Dr. Diego Esteban Reynoso
- b) Propuesta de nominación del Co-director: Mg. Rosa Noemí Ponce
- c) Propuesta Comité Académico
  - (1) Mg. Rosa Noemí Ponce
  - (2) Mg. Carolina Ferreyra
  - (3) Mg. Adolfo Jorge Rospide
  - (4) Esp. Erika Grunauer
  - (5) Mg. Maximiliano Campos Ríos

#### 9. DURACION Y CARGA HORARIA TOTAL

El programa totaliza cuatrocientas (400) horas de clases, distribuidas en: Un ciclo común de doscientas cuarenta (240) horas compuesto por ocho (8) materias de 30 (treinta) horas cada una y un ciclo de orientación de ciento sesenta (160) horas correspondientes a 4 materias de 40 horas cada una. Cada asignatura consta con un 50% de horas de teoría y un 50% de horas de práctica, lo que totaliza doscientas (200) horas de teorías y doscientas (200) horas de práctica.

La duración del cursado de la carrera de Especialización en Administración y Políticas Públicas es de un año y medio articulado en tres (3) cuatrimestres.

Terminado el cursado, el alumno tendrá un plazo máximo de 30 meses para la presentación y defensa del Trabajo Final. La duración total de la carrera es de 48 meses.

#### 10. DISEÑO CURRICULAR

Se pretende un programa de tiempo parcial, orientado a profesionales que tienen experiencia y actividad laboral y que no pueden dedicar la jornada completa a su perfeccionamiento. Se exige una dedicación de diez (10) horas semanales de actividades presenciales, lo que sumadas a las horas de estudio y preparación (alrededor de 20) pueden significar treinta (30) horas de dedicación semanales.

En esas horas de estudio y preparación se incluyen actividades directamente vinculadas con el lugar de trabajo (real o deseado) del participante porque se espera:

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

- a) Desarrollo de trabajos en grupo, en casos y problemas discutidos en clase o en la bibliografía y que son directamente aplicables a su situación real.
- b) Estudio dirigido, en biblioteca, mediante consultas por Internet o por acceso a bases de datos propias del Estado, sobre temáticas especiales aplicables al área de trabajo del alumno.
- c) Tratamiento de casos reales que se presentan en el entorno político, social, administrativo o de gestión, con el planteo de la problemática, análisis de las variables involucradas y desarrollo de posibles soluciones o alternativas de acción, teniendo como principal objetivo maximizar los beneficios para el mayor número de participantes de la sociedad.
- d) Visitas guiadas a distintos organismos oficiales, tales como Legislatura, Tribunales, Casa de Gobierno, etc. a efectos de llevar a cabo observaciones de los ámbitos y métodos de trabajo de los distintos estamentos gubernamentales. Concluidas las mismas el alumno deberá presentar informe escrito especificando detalles observados y propuestas de mejora, si las hubiera.
- e) Investigación, en caso de corresponder a la orientación, sobre las distintas políticas públicas que se encuentran vigentes, analizando su metodología de formulación, proyección en el tiempo, resultados esperados, etapas concluidas, grados de avance y análisis de indicadores de resultados reales.

Las pruebas de evaluación de cada curso pueden tomar múltiples formas: evaluación de trabajos, discusión de casos, pruebas prácticas y exámenes orales o escritos.

PLAN DE ESTUDIOS:

PRIMER AÑO			
PRIMER CUATRIMESTRE			
Historia y Teoría del Estado	30 hs.	Teórico-Práctica	Dr. Daniel Campí FACE – UNT (Docente a cargo)
Teoría de las Decisiones	30 hs.	Teórico-Práctica	Dr. Diego Reynoso UDES (Docente a cargo) Mg. Horacio Madkur Fac. Derecho – UNT (Docente colaborador)
Teoría de la Política Pública	30 hs.	Teórico-Práctica	Mg. Maximiliano Campos Ríos – UBA (Docente a cargo)
Principios de Administración de las organizaciones	30 hs.	Teórico-Práctica	Mg. Carolina Ferreyra (Docente a cargo) Esp. Erika Grunauer

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Universidad Nacional de Tucumán

Rectorado



1949-2019  
70 AÑOS DE  
**GRATUIDAD**  
UNIVERSITARIA

			FACE - UNT (Docente colaborador)
<b>SEGUNDO CUATRIMESTRE</b>			
Seminario de Integración	30 hs.	Teórico-Práctica	Mg. Silvia E. T. Usandivaras (Docente a cargo) CPN. Marcelo Medina Galván -FACE-UNT (Docente colaborador)
Análisis, Diseño y Planificación de Políticas Públicas	30 hs.	Teórico-Práctica	Dr. Esteban Nicolini FACE - UNT (Docente a cargo)
Sistemas Centrales de Administración Pública	30 hs.	Teórico-Práctica	Mg. Adolfo Jorge Rospide FACE - UNT (Docente a cargo)
Tecnologías de información y reforma del Estado	30 hs.	Teórico-Práctica	Dr. Diego Pando - UDESA (Docente a cargo) Esp. José María Rogero (Docente colaborador)
<b>SEGUNDO AÑO - ORIENTACIÓN EN GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>			
<b>PRIMER CUATRIMESTRE</b>			
Sistema Presupuestario y Contable de Administración Pública	40 hs.	Teórico-Práctica	Mg. Rosa Noemí Ponce (Docente a cargo) CPN Jiménez Jorge Gustavo FACE - UNT (Docente colaborador)
Régimen de Compras y Contrataciones del Estado	40 hs.	Teórico-Práctica	Esp. Sofía Mastrolorenzo Fac. Derecho - UNT (Docente a cargo)
Empleo Público	40 hs.	Teórico-Práctica	Esp. Erika Grunauer FACE - UNT (Docente a cargo)
Tesorería y Control de Gestión	40 hs.	Teórico-Práctica	Mg. Rosa Noemí Ponce FACE - UNT (Docente a cargo)
<b>SEGUNDO AÑO - ORIENTACIÓN EN GESTIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b>			
<b>PRIMER CUATRIMESTRE</b>			
Economía Política	40 hs.	Teórico-Práctica	Mg. Santiago Foguet (Docente a cargo) Mg. Beatriz Alvarez FACE - UNT (Docente colaborador)

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Marco Institucional y Jurídico en la Gestión Pública	40 hs.	Teórico-Practica	Esp. Fernando Graneros Fac. Derecho -UNT(Docente a cargo)
Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas	40 hs	Teórico-Practica	Mg. Alejandro Martin Danon FACE - UNT (Docente a cargo) Mg. Antonella Bonacina (Docente colaborador)
Comunicación Política	40 hs	Teórico-Practica	Dra. María Eugenia Mitchelstein - Univ. San Andrés (Docente a cargo) Mg. Irene Benito Fac. Derecho - UNT (Docente colaborador)
<b>SEGUNDO AÑO – ORIENTACIÓN EN POLÍTICA ELECTORAL Y MODELOS DE DECISIÓN POLÍTICA</b>			
<b>PRIMER CUATRIMESTRE</b>			
Sistemas Electorales	40 hs	Teórico-Practica	Dr. Diego Reynoso UDESA(Docente a cargo) Mg. Juan Pablo Ruiz Nicolini -U. Torcuato Ditela (Docente colaborador)
Historia de los Partidos Políticos y las Elecciones	40 hs	Teórico-Practica	Dra. María Florencia Gutiérrez - FFyL - UNT(Docente a cargo) Dr. Leandro Ary Lichtmajer (Docente colaborador)
Opinión Pública	40 hs	Teórico-Practica	Dr. Diego Reynoso UDESA(Docente a cargo)
Estudios Legislativos	40 hs	Teórico-Practica	Mg. Javier Ghio USP-T (Docente colaborador)
Trabajo Final			

TRABAJO FINAL

En el segundo cuatrimestre del ciclo básico se dictará la asignatura Seminario de Integración, con una carga horaria de treinta (30) horas, consistente en clases de 2 horas semanales en las que el profesor guiará a los alumnos, previo aporte de las herramientas teóricas necesarias, en la elección del tema y los pasos consecutivos para la correcta elaboración y defensa del trabajo final de la carrera.

Concluidas las exigencias curriculares de los tres cuatrimestres, los alumnos deberán presentar un Trabajo Final individual, de carácter integrador, que permita evidenciar la integración de aprendizajes realizados en el proceso formativo. El mismo tendrá el carácter de trabajo de campo, y consistirá en el desarrollo de la temática presentada como anteproyecto por el alumno. Será evaluado mediante su exposición y defensa ante un Tribunal designado a tal fin.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



El Reglamento Interno precisará las condiciones, requisitos y formalidad para la presentación y defensa del trabajo final.

## 11. PLAN DE ESTUDIOS Y CONTENIDOS MINIMOS

### 11.1. Historia y Teoría del Estado

#### Objetivos:

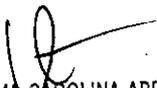
- Reflexionar acerca de la conformación del Estado Nacional y Provincial.
- Evaluar la evolución del rol del Estado en la Argentina desde finales del siglo XIX hasta la actualidad.
- Reconocer, en los distintos modelos de desarrollo por los que atravesó el país y la provincia, la injerencia del Estado.
- Comprender las características de la relación Estado-Sociedad, administración pública, sistema político, organización social, inserción internacional y modelos de desarrollo.
- Reconocer la complejidad de la administración de los asuntos públicos.
- Valorar la importancia del contexto histórico en la formulación de políticas públicas.

#### Contenidos mínimos:

- La conformación del Estado Nacional y su evolución. Injerencia del Estado en los distintos modelos de desarrollo. El modelo agroexportador y el Estado Conservador; el Estado de bienestar con sustitución de importaciones y la discusiones acerca de los motores del desarrollo. La profundización de la industrialización sustitutiva.
- El desarrollismo y la necesidad de un Estado presente. Crisis de los 70 y debilitamiento de los Estados Nacionales, los problemas de la deuda externa, los organismos internacionales de crédito. El retiro del Estado y la reprimarización de la economía.
- Federalismo, Estados federales y organización del poder. Los gobiernos locales.
- La realidad tucumana a lo largo de la historia argentina desde finales del siglo XIX hasta la actualidad.

#### Bibliografía:

- Heller, Hermann (2014). "Teoría del Estado". Fondo de Cultura Económica de España. México.
- Oszlak, Oscar (2012). "La formación del Estado Argentino, orden progreso y organización nacional". Ed. Ariel. Buenos Aires.
- Halperin Donghi, Tulio (1980). "Historia Argentina. De la Revolución de independencia a la confederación rosista". Paidós. Buenos Aires.
- Chiaramonte, José C., (1971). "Nacionalismo y Liberalismo económicos en la Argentina 1860-1880". Solar/Hachette. Buenos Aires.
- Romero, Luis Alberto (1994). "El Proceso (1976-1983). En Breve historia contemporánea de la Argentina". Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

- Rapoport, Mario (2000). "La crisis mundial, la industrialización, y la Intervención del Estado (1930-1945)", en Rapoport, Mario y colaboradores, Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2000). Capítulo 3. Ediciones Macchi, Buenos Aires.
- Dorfman, A. (1970). "Historia de la Industria Argentina". Solar/Hachette. Buenos Aires.
- Halperin Donghi, Tulio (1982). "Una nación para el desierto argentino". CEAL.
- Campi, Daniel y Rodolfo Richard-Jorba. "Las producciones regionales extrapampeanas", en Bonaudo, Marta, (Dir.), Liberalismo, estado y orden burgués (1852-1880), Nueva Historia Argentina, vol. IV, Buenos Aires, Sudamericana, 1999.
- Ramos, Jorge Abelard. "Revolución y contrarrevolución en la Argentina. Del Patriado a la Oligarquía. (1862-1904)". Buenos Aires, Senado de la Nación, 2006.
- Korol, Juan Carlos. "Industria (1850-1914)", en Nueva Historia de la Nación Argentina. Academia Nacional de la Historia, Buenos Aires, Planeta, 2000.

### 11.2. Teoría de las Decisiones

#### Objetivos:

- Abordar la política como un problema de provisión de bien público.
- Analizar la acción colectiva y los problemas de coordinación, cooperación y conflicto.
- Reconocer los problemas que enfrentamos y las decisiones que tomamos en política pública y administración pública.
- Analizar el valor de los modelos en toma de decisiones y qué hace a una "buena decisión".
- Destacar los desafíos en la toma de decisiones de modelización.
- Reconocer los principales tipos de modelos y sus métodos asociados en la toma de decisiones
- Estudiar aplicaciones de modelos de toma de decisiones.
- Comprender la toma de decisión desde una perspectiva práctica y teórica.
- Familiarizarse con las técnicas para la toma de decisiones en el sector público.
- Entender cómo usar información y valores para ayudar en la toma de decisiones.

#### Contenidos mínimos:

- Política, acción colectiva, estado y régimen político, desde los enfoques centrados en la acción.
- Análisis estratégico a partir de las principales formulaciones teóricas. Análisis de las tensiones que se generan entre los decisores individuales y los intereses/resultados desde una perspectiva que atienda al funcionamiento micro político del sector público.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

- Análisis de las reglas de decisión colectiva y cómo ellas operan en la realidad más allá de sus justificaciones normativas. Presentación de casos reales tanto históricos como contemporáneos.
- Problemas de cooperación, coordinación y competencia. Análisis de situaciones estratégicas como “el dilema del prisionero”, “el juego de la gallina”, “la caza el ciervo” y sus aplicaciones a problemas de política.
- Lógicas del accionar de los actores intervinientes en los procesos de definición e implementación de las políticas públicas. Partidos políticos, la competencia y la burocracia pública.

*Bibliografía*

- Stone, D. (2012). “*Policy Paradox: The art of political decision making*”, 3ra.ed. New York, NY: WW Norton & Company, Inc
- Hammon, J.S., Keeney, R.L., & Raiffa, H. (2002). “*Smart Choices: A practical guide to making better decisions*”. New York, NY: Broadway Books.
- Ammons, D.N. (2009). “*Tools for Decision Making: A practical guide for local government*”, 2nd Washington, D.C.: CQ Press. Martin Osborne (2004): *An Introduction to Game Theory*, Oxford University Press, New York.
- Kenneth Shepsle and Mark Bonchek (1997). “*Analyzing Politics: Rationality, Behavior and Institutions*”, Norton and Company, New York.
- Avinash Dixit and Barry Nalebuff (1993). “*Thinking Strategically: The Competitive Edge in Business, Politics and Everyday Life*”, Norton, New York.
- Kahneman, Daniel (2012). “*Pensar rápido, Pensar despacio*”, Cúspide: Buenos Aires.
- Colomer, Josep (2014). “*Ciencia de la política*”, Barcelona: Ariel.

**11.3. Economía Política**

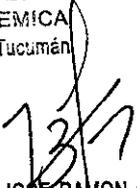
*Objetivos:*

- Reconocer las relaciones entre el quehacer de la economía y el Estado.
- Diferenciar el rol que le asignan al Estado las dos principales corrientes de la economía. Implicancias de este rol.
- Reconocer los principales tópicos microeconómicos que influyen en el quehacer del Estado. Finanzas públicas.
- Reconocer los principales tópicos macroeconómicos que influyen en el quehacer del Estado. Cuentas nacionales, grandes problemas macroeconómicos.
- Reconocer estrategias y herramientas de financiamiento para el desarrollo.

*Contenidos mínimos:*

- Objetivos y alcances de la economía, su relación con el Estado. El rol del Estado en el sistema económico según la escuela ortodoxa. Funciones básicas, razón de esas funciones. El rol del Estado en el sistema económico según la escuela heterodoxa. Funciones básicas, razón de esas funciones.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Universidad Nacional de Tucumán



Rectorado

- Microeconomía y Estado: finanzas públicas. Bienes públicos y bienes privados. Derechos de propiedad. Externalidades.
- Macroeconomía y Estado: cuentas nacionales, política fiscal y monetaria, ingresos y gastos del Estado, intervenciones y regulaciones. Crecimiento y desarrollo, inflación, desempleo, inequidad.
- Instrumentos o “medios” para el desarrollo de la función distributiva del Estado: transferencias, regulación, etc. Debates de universalidad/selectividad, descentralización/centralización y corresponsabilidad en las políticas. Estrategias de “universalismo a través de la selectividad”.
- Financiamiento para el desarrollo: instrumentos para el financiamiento productivo-sectorial. Sistemas financieros. Políticas, herramientas y fuentes de financiamiento para planes, programas y proyectos del sector público.
- Sistema tributario de Argentina. Facultades impositivas de la Nación, las Provincias y los Municipios. Impuesto a la renta, al patrimonio, al consumo y al salario.

*Bibliografía:*

- Atkinson, A. B., & Stiglitz, J. E. (2015). “*Lectures on public economics*”. Princeton University Press. Capítulo 1
- Puig, Jorge (2017). “*Sobre williambaumol y su huella en la economía del sector público*”. Disponible en: <http://www.blogeconosp.econo.unlp.edu.ar/wp/2017/05/09/sobre-william-baumol-y-su-huella-en-la-economia-del-sector-publico/>
- MacLean, Nancy (2017). “*Democracy in Chains: The Deep History of the Radical Right's Stealth Plan for America*”. Introducción.
- Case, A., & Deaton, A. (2015). “*Rising morbidity and mortality in midlife among white non-Hispanic Americans in the 21st century*”. Proceedings of the National Academy of Sciences, 112(49), 15078-15083.
- Gruber, J. (2016). “*Public finance and public policy*”. 5th edition.
- Lustig, N. (2013). “*¿Qué tan comprometidos están los gobiernos de América Latina con la equidad? El impacto del gasto social y los impuestos sobre la desigualdad y la pobreza en América Latina: Argentina, Bolivia, Brasil, México, Perú y Uruguay*”.
- Ocampo, J. A. (2008). “*Las concepciones de la política social: universalismo versus focalización*”. Nueva sociedad, 215, 36-63.
- Medina, Octavio (2014). “*Universalismo y focalización*”. Disponible en: <https://politikon.es/2014/07/02/universalismo-y-focalizacion/>
- Gervasoni C. y A. Porto (eds, 2013). “*Consecuencias económicas y políticas del federalismo fiscal Argentino*”.
- Porto A. (2003). “*La Teoría Económica del Federalismo Fiscal y las Finanzas Federales*”. En *Federalismo Fiscal*. Disponible en [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/3522/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/3522/Documento_completo.pdf?sequence=1)

*Handwritten signature*

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

*Handwritten signature*

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



- Garriga, Marcelo y Rosales, Walter (editores 2017). "La relación fiscal Nación-Provincias lo que se discute, lo que falta discutir". Disponible en: <http://www.mfp.econo.unlp.edu.ar/wp/wp-content/uploads/2017/07/FEDERALIS-MO-2017.pdf>

#### 11.4 .Principios de Administración de las Organizaciones

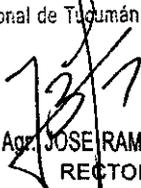
##### Objetivos:

- Concientizar sobre el rol del administrador público. Proveer un marco teórico para el cumplimiento de ese rol.
- Conocer los distintos tipos de departamentalización existentes.
- Aplicar técnicas de diseño estructural, haciendo uso de herramientas tales como el organigrama y el manual de funciones.
- Utilizar herramientas concretas de gestión administrativa en el ámbito organizacional, con énfasis en los procesos.
- Interpretar la/las cultura/s existentes en los distintos ámbitos de trabajo.
- Contar con herramientas teóricas para la formación de grupos y trabajo en equipo.

##### Contenidos mínimos:

- La organización como sistema. Componentes del diseño organizativo. Forma de articular tareas, flujo de información y decisiones. Dinámica de la estructura y los procesos. Diferenciación interna de la organización. Los elementos para el diseño. Los factores de contingencia. El diseño efectivo.
- La transformación de la organización. Lógica y especificaciones del diseño. La estructura simple. La estructura funcional. La forma divisional. Estructura matricial. Estructura de red. La organización profesional. Otras formas innovadoras.
- Organigramas. Limitaciones. Principios básicos. Tarea de relevamiento. Distintos sistemas de representación. Normalización.
- Elementos y características de un sistema administrativo. Requisitos del diseño. Pautas de control interno. Diagramas y manuales. Definición.
- Cultura Organizacional. Cómo se crea y se sostiene. Elementos de transmisión. Funciones.
- Comportamiento individual vs. Comportamiento organizacional, disciplinas que intervienen. Propuesta de un modelo de comportamiento organizacional, sus niveles de análisis y variables que intervienen. Personalidad, percepción, su género y dinámica. Procesos y teorías de la motivación.
- Comportamiento grupal. Importancia de los equipos. Tipos. Factores para el éxito del trabajo en equipo. Conversión de los individuos para el trabajo en equipo.
- Liderazgo. Teorías de liderazgo basadas en las características personales, el comportamiento. El Coaching y la construcción de confianza.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



- Cambio Organizacional. Fuerzas que lo impulsan. Resistencia al cambio. Enfoques para su administración. Plan de las ocho etapas de Kotter. Creación de una cultura para el cambio.

*Bibliografía:*

- Charles Jean Bonnin (2009). “Principios de Administración Pública”.
- TAYLOR, F.W.(1911) “Principios de administración científica” Edit. De Palma, Buenos Aires.
- Cortagerena y Freijedo. “Administración y Gestión de las Organizaciones”, Buenos Aires, Ediciones Macchi, 2000
- Gilli, Juan José. “Diseño y Efectividad Organizacional”. Ediciones Macchi. Buenos Aires. 2000.
- Robbins y Coulter. “Administración”, 10ª. Edición. Editorial Pearson, México 2010.
- Serra y Kastika. “Estructuras Empresarias Dinámicas”. EdicionesMacchi. Buenos Aires. 1991.
- Martín, Miguel Ángel. “Organigramas”. Lectura Universitaria. Ediciones Nueva Técnica SRL. Buenos Aires. 2005.
- Walter Panessi. “Las Organizaciones y sus Circuitos Administrativos”. Universidad Nacional de Luján. Luján. 2006.
- Pungitore, José Luis. “Sistemas Administrativos y Control Interno”. Editorial OsmarBuyatti. Buenos Aires. 2006.
- Robbins. “Comportamiento Organizacional”, 8ª. Edición – Editorial -Pearson, México 1999.
- W. Warner Burke. “El Desarrollo Organizacional como Proceso de Cambio”, Adaptado por el equipo de Gestión Escolar de Fundación Chile, 1988.
- Eusebio Contreras. “Desarrollo Organizacional y Recursos Humanos”, División de Ciencias Sociales de la Universidad de Sonora. México 1998.
- Kotter. (2014). “El Modelo de Cambio de 8 pasos de Kotter”.

### 11.5 Seminario de Integración

*Objetivos:*

- Conocer la metodología de Investigación.
- Analizar las distintas herramientas que se enseñan durante el cursado de la materia,
- Seleccionar y profundizar el estudio de la/s temática/s que el alumno elija par la elaboración de su trabajo final.
- Contar con el seguimiento necesario para la concreción exitosa del trabajo final.

*Contenidos mínimos:*

- La problematización de la gestión pública.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARÍA ACADÉMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



- El proceso de resolución de problemas.
- Aspectos claves para la elaboración de propuestas de intervención.
- Definición del problema.
- Formulación de objetivos.
- Elaboración del marco teórico. Planteo del marco metodológico.
- Enfoques de investigación: cuantitativo, cualitativo, mixto. Métodos de investigación cuantitativos y cualitativos.
- Pautas para la redacción de informes.
- Presentación efectiva de resultados.

*Bibliografía:*

- Burkus, David. “*Bajo una nueva gestión*”. Editorial Empresa Activa. Buenos Aires. 2017.
- Cuevas, Ana. “*Organización y Estructura del Conocimiento Científico*”. Editorial Eudeba. Buenos Aires. 2017.
- Duarte, Nancy. “*Presentaciones persuasivas*”. Editorial Reverte. Barcelona. 2017.
- Guinea, Daniel. “*Trucos del Oficio de Investigador*”. Editorial Gedisa. Buenos Aires. 2017.
- Hernández Sampieri, Roberto. “*Metodología de la investigación*”. Editorial Mc Graw Hill. 6ª edición. México. 2014.
- Palma, Héctor. “*Epistemología de las Ciencias Sociales*”. Editorial Biblos. Buenos Aires. 2001

**11.6 Marco institucional y jurídico en la gestión pública.**

*Objetivos:*

- Brindar a los alumnos el marco institucional y constitucional dentro del cual se desarrollan las actividades del Estado y analizar los principales problemas jurídicos.
- Examinar la interrelación existente entre la calidad institucional y la calidad de gestión en los distintos niveles de gobierno.
- Ofrecer criterios de armonización entre la vigencia efectiva de los derechos y garantías de los ciudadanos con los intereses colectivos de la comunidad.

*Contenidos mínimos:*

- Constitución y Derecho Constitucional. La relación entre Política y Derecho y el Derecho Constitucional. Sistema político y sistema constitucional. Las técnicas del derecho constitucional. Los derechos humanos: concepto, fundamento, protección constitucional e internacional.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARÍA ACADÉMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



**Rectorado**

- El sistema político argentino. El Estado. La soberanía estatal. La formación del Estado Argentino. Forma de estado y forma de gobierno. La protección del orden constitucional. Las potestades estatales.
- El Gobierno. Sus diversos niveles. Las funciones del gobierno. Las atribuciones y funciones de los órganos de gobierno y sus relaciones recíprocas de colaboración y control.
- La Administración Pública: origen y desarrollo histórico. Su actual importancia. Administración centralizada y descentralizada. Los servicios públicos. La Sociedad: las personas y los grupos que la componen. Población y Electorado.
- El Ordenamiento Jurídico. Derecho federal, derecho local y derecho municipal. La jerarquía constitucional: concepto, antecedentes históricos, la elaboración y formulación de esta doctrina.
- Los distintos niveles de gobierno en la actual organización constitucional. Federalismo: concepto y origen histórico. La dinámica del federalismo: auge del centralismo, desigualdad regional, el federalismo concertado. Las provincias: su naturaleza política. Autonomía Régimen municipal: su naturaleza política y los lineamientos constitucionales.
- Las formas de gobierno y las relaciones entre los poderes. Presidencialismo y Parlamentarismo. Características del régimen argentino. El principio de división de poderes. La función gubernamental y la función de control. Las funciones del poder.
- El rol del Poder Judicial. La función de control político del Poder Judicial. Políticas Públicas, derechos humanos y bien común político. Análisis de la razonabilidad de las políticas públicas: el juicio de proporcionalidad. El activismo judicial y los problemas que plantea.

*Bibliografía:*

- Bidart Campos, Germán. “Manual de la Constitución Reformada”, Ed. EDIAR, 2008
- Balbín, Carlos Fernando. “Manual de Derecho Administrativo”, Ed. LA LEY, 3º Ed. 2015
- Gelli, María Angélica. “Constitución de la Nación Argentina comentada y concordada”, Ed. LA LEY, 5 Ed. 2018
- Gordillo, Agustín. “Tratado de Derecho Administrativo” Tomo 1, Ed. Fundación de Derecho Administrativo, 11º Ed. 2013, [www.gordillo.com](http://www.gordillo.com)
- Nino, Carlos Santiago. “Un país al margen de la ley”, Buenos Aires, Emece, 1993
- Santiago, Alfonso. “Historia de la Corte Suprema Argentina”, Ed. Marcial Pons, 2014.
- Corvalan, Juan Gustavo. “Derecho Administrativo en Transición”, Ed. ASTREA, 2017

Dr. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

**11.7 Sistemas Centrales de Administración Pública**

*Objetivos:*

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



**Rectorado**

- Conocer la legislación vigente, sus decretos reglamentarios y normas de procedimiento, que regulan el funcionamiento de la Administración en el Sector Público.
- Entender los sistemas que condicionan y forman parte del quehacer de todos los sectores dentro del Estado.
- Comprender los conceptos relacionados con las registraciones contables y composición de la cuenta de inversión.
- Identificar a qué sistema pertenece cada proceso de registración, contabilidad, presupuesto y tesorería.
- Conocer los mecanismos de control interno previo y posterior de los actos administrativos financieros.

*Contenidos mínimos:*

- Naturaleza, concepto y contenido de la Contabilidad del Estado. Contabilidad Pública y Contabilidad de Costos Públicos. Sistemas de Información.
- Sistema de Administración Financiera y Control: Principios, Órganos, Normas y Procedimientos. Ámbito de aplicación. Sistemas: de Contabilidad, de Crédito Público, de Tesorería, de Contrataciones, de administración de Bienes. Sistema de Control Interno: Control integral de los actos de gobierno. Organización del sistema.
- Órganos Rectores. Rol de los Órganos rectores y de los Servicios Administrativos Financieros. Centralización normativa y descentralización operativa.
- Sistema de Contabilidad: Objetivos, Características. Recursos Públicos y su clasificación. Recursos de Capital. Gasto público, definición y clasificación. Cuenta de Inversión.
- Sistema Presupuestario. Competencias. El presupuesto como instrumento. Reglas y Principios. Estructura y composición del presupuesto Público. Responsables. Políticas presupuestarias previas.
- Etapas del proceso presupuestario en el Sector Público. Etapas: I – Formulación, Elaboración y Sanción; II – Puesta en vigencia y Ejecución; III – Evaluación, Control y Crítica. Presupuesto por programa.
- Control interno. Órgano Rector, Competencias y alcances del control. Control Previo de los actos administrativos. Rendición de cuentas. Plazos. Sanciones por incumplimientos.

*Bibliografía:*

- LAS HERAS, José María, "Estado Eficaz", 2ª Edición Ampliada y Actualizada, Editorial O. D. BUYATTI, 2003.
- Principios de Contabilidad Generalmente aceptados y Normas Generales de contabilidad para el Sector Público Nacional. Contaduría General de la nación argentina. 1995. [http://capacitacion.mecon.gob.ar/manuales\\_nuevo/Contabilidad\\_Principios\\_Contabilidad.pdf](http://capacitacion.mecon.gob.ar/manuales_nuevo/Contabilidad_Principios_Contabilidad.pdf)

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



- LEY N° 24.156 –de Administración financiera y de los sistemas de control del sector público nacional – Promulgada 26/10/1992.
- Ley n° 6970 de Administración Financiera de la Provincia de Tucumán y su Reglamentación – Promulgada 29/09/1999.
- Decreto del Poder Ejecutivo de Tucumán N° 1.080/3 (ME) del 14/12/2007 Reglamento de la Ley de Administración Financiera N° 6.970 y sus modificatorias.
- Honorable Legislatura de Tucumán. LEY 4537 –Ley de Procedimiento Administrativo. Promulgado 31/08/1976.
- Sindicatura General de la Nación. Manual de Control Interno Gubernamental. 2010
- Sindicatura General de la Nación. Resolución N° 172/2014 - Normas Generales de Control Interno.

### 11.8 Tecnologías de información y reforma del Estado

#### Objetivos:

- Reconocer la importancia de las tecnologías de información (TI) como herramientas para mejorar la eficacia y la eficiencia de la gestión pública.
- Identificar las principales experiencias de uso de TI por parte de organismos públicos nacionales e internacionales para simplificar trámites, reducir costos y tiempos de espera, fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas e incentivar la participación ciudadana.
- Lograr una comprensión general de los principales desafíos asociados al uso intensivo de las TI para el fortalecimiento de las capacidades de gestión pública.
- Identificar los Controles mínimos necesarios sobre la tecnología informática y de sistemas aplicativos.
- Conocer las Normas de control interno para tecnología de la información y de los estándares y modelos internacionales.

#### Contenidos mínimos:

- El Estado en un contexto de transformaciones políticas, económicas y sociales.
- El uso intensivo de las TI para el fortalecimiento del aparato estatal: un proceso que trasciende lo tecnológico. Safari al gobierno digital: iniciativas orientadas a los ciudadanos, a las organizaciones de la sociedad civil, a las empresas y al interior de la propia administración pública.
- Diagnóstico del uso de las TI en las administraciones públicas nacionales y provinciales. La gestión de sistemas de información de los organismos públicos. Importancia de las agencias rectoras. El rol del CIO público.
- Hacia la gestión por resultados: rediseño de procesos a partir del uso de TI
- Características de la gestión de datos públicos. Heterogeneidad de las unidades informáticas.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

- Apertura y reutilización de datos públicos como dos caras de la misma moneda.
- La interoperabilidad como principal valor agregado del uso de la TI: intercambio de la información entre sistemas y utilización de la misma. El dinamismo tecnológico y la tensión con los plazos de compras y adquisiciones.
- Desafíos político-institucionales para una mayor y mejor utilización de TI
- El uso de la TI y el problema del isomorfismo institucional; desajuste entre la dimensión formal de las instituciones y su efectivo funcionamiento.
- Comunidades de práctica para la gestión del conocimiento
- Condiciones para el desarrollo: infraestructura, normativa, seguridad, privacidad, estándares abiertos e inclusión digital.
- Controles de la tecnología informática y de sistemas aplicativos. Objetivos del control de seguridad informática. Tipos de controles. Enfoques de Auditoría Informática. Controles generales de Tecnología Informática.
- Normas de control interno para tecnología de la información. Introducción a los estándares y modelos internacionales.

*Bibliografía:*

- Farías, Pedro; García, Ana Catalina y Zanabria, Gustavo (2016). “*Entendiendo lo que ha funcionado: tendencias y lecciones en la entrega de servicios*”, en BID: Gobiernos que sirven: innovaciones que están mejorando la entrega de servicios a los ciudadanos, Monografía del BID, 489, División de Capacidad Institucional del Estado, Washington.
- Levi, Margaret (2015). “*El estado del estudio del Estado*” en Mariana Chudnovsky (comp.) El valor estratégico de la gestión pública. Trece textos para comprenderla, CAF, Buenos Aires, pp. 25 - 66.
- Naser, Alejandra y Concha, Gastón (2014). “*Rol de las TIC en la gestión pública y en la planificación para un desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe*”, Serie Gestión Pública, Nro. 79, CEPAL, Santiago de Chile.
- Pando, Diego (2014). “*Desafíos y oportunidades de la planificación estratégica en la utilización de tecnologías de información en las administraciones públicas latinoamericanas*”, en Jorge Walter y Diego Pando (comps), Planificación estratégica. Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público, SAAP-CERALE, Buenos Aires.
- Pando, Diego (2017). “*No todo lo que brilla es oro: límites, inconsistencias y retos del gobierno abierto en América Latina*”, en Estado Abierto. Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas, Dirección Nacional de Escuela de Alta Dirección Pública, Instituto Nacional de la Administración Pública, vol.1, nro. 2, 2017, Buenos Aires.
- Ramió Matas, Carles (2015). “*La Administración Pública del Futuro: La Administración 2050*”. GIGAPP Estudios/WorkingPapers, Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas, Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, Madrid, No. WP- 2015-08.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARÍA ACADÉMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



- Subirats, Joan (2017). “Innovación social, cambio tecnológico y gobierno abierto: la coproducción de políticas públicas”, en Alejandra Naser, Álvaro Ramírez Alujas y Daniela Rosales: Desde el gobierno abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe, Libros de la CEPAL, N° 144 (LC.PUB.2017/9-P), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Poder Ejecutivo Nacional. Decreto N° 378/2005. Plan nacional de gobierno electrónico y planes sectoriales. de Gobierno Electrónico
- Sindicatura General de la Nación. Resolución 152/2002 –SGN. Normas de auditoría interna gubernamental.

### 11.9 Sistema Presupuestario y Contable de Administración Pública

#### Objetivos

- Conocer las distintas leyes y normativas sobre Presupuesto y Sistema Contable vigentes a nivel Nacional y Provincial.
- Incorporar los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para la interpretación de la información que surge de los sistemas y la Cuenta de Inversión.
- Conocer los sistemas de recaudación y pago de los estados nacional y provincial.
- Identificar las principales desviaciones e irregularidades que pueden surgir en la administración de los Fondos Públicos.
- Capacitar y formar de manera práctica sobre los procedimientos de registración de operaciones y gestión de pagos en la provincia.
- Poder crear y desarrollar indicadores para el seguimiento de las cuentas del Estado.

#### Contenidos mínimos

- El presupuesto público en la Constitución Nacional. Atributos de funcionarios.
- Sistema Presupuestario. Ley Nacional 24156 – Administración financiera y Sistemas de Control del Sector Público Nacional. Ejercicio financiero. Contratos o adquisiciones cuyo plazo de ejercicio exceden un año. Organización del sistema presupuestario. Prórroga del presupuesto. Leyes complementarias del sistema presupuestario.
- Técnicas presupuestarias. Presupuestos base cero. Presupuestos por programas: producción de bienes y servicios del sector público, relación insumos-productos; Categorías Programáticas; Actividad, Proyecto, Obra.
- Naturaleza, concepto y contenido de la Contabilidad del Estado. Del presupuesto general preventivo. Reglas clásicas del presupuesto. Proceso presupuestario. Modificación del Presupuesto. La ecuación presupuestaria fundamental.
- Sistema de Administración Financiera de la Provincia de Tucumán. Sistema Presupuestario, Tesorería, Contabilidad y Control Interno.
- Clasificaciones presupuestarias para la Provincia de Tucumán. Tipos de clasificación. Ámbito de aplicación. Clasificación Institucional.

Dr. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



**Rectorado**

- Recursos Públicos. Clasificación de los recursos por rubro, por su carácter económico. Recaudación. Servicios del Tesoro. Cuentas únicas del Tesoro.
- Gasto Público. Clasificación del gasto por ubicación geográfica, por objeto del gasto, por categoría programática, por finalidad y función, por fuente de financiamiento.
- Cuenta de Inversión, contenidos. Presentación y plazos. Observaciones.

*Bibliografía:*

- LAS HERAS, José María, “Estado Eficaz”, 2ª Edición Ampliada y Actualizada, Editorial O. D. BUYATTI, 2003.
- Principios de Contabilidad Generalmente aceptados y Normas Generales de contabilidad para el Sector Público Nacional. Contaduría General de la nación argentina. 1995.
- LEY N° 24.156 –de Administración financiera y de los sistemas de control del sector público nacional – Promulgada 26/10/1992.
- Ley n° 6970 de Administración Financiera de la Provincia de Tucumán y su Reglamentación – Promulgada 29/09/1999.
- Decreto del Poder Ejecutivo de Tucumán N° 1.080/3 (ME) del 14/12/2007 Reglamento de la Ley de Administración Financiera N° 6.970 y sus modificatorias.
- Honorable Legislatura de Tucumán. LEY 4537 – Ley de Procedimiento Administrativo. Promulgado 31/08/1976.
- Sindicatura General de la Nación. Manual de Control Interno Gubernamental. 2010
- Sindicatura General de la Nación. Resolución N° 172/2014 - Normas Generales de Control Interno.
- Decretos y Resoluciones referentes al Presupuesto General de la Provincia de Tucumán.
- Circulares y Normas de procedimiento emitidas por la Contaduría General de la Provincia de Tucumán.

**11.10 Régimen de Compras y Contrataciones del Estado**

*Objetivos:*

- Conocer las distintas leyes y normativas sobre compras y contrataciones vigentes a nivel Nacional y Provincial.
- Incorporar los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para la interpretación, análisis y evaluación de los procesos de adquisición en las distintas áreas del Sector Público.
- Conocer los sistemas de control preventivo y posterior en los procesos de adquisición y contratación de bienes y servicios para el Estado Nacional y Provincial.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Universidad Nacional de Tucumán

Rectorado



1949-2019  
70 AÑOS DE  
GRATUIDAD  
UNIVERSITARIA

- Identificar las principales desviaciones e irregularidades que pueden surgir en la adquisición de bienes y servicios.
- Capacitar y formar de manera práctica sobre los procedimientos de compras y contrataciones en la Administración Central y Entes autárquicos.
- Poder crear y desarrollar indicadores para el análisis y seguimiento de los procesos licitatorios del Estado.

*Contenidos mínimos:*

- Sistemas de contrataciones del Estado: Régimen nacional y Régimen provincial. Contrataciones. Principios generales: publicidad, igualdad de oportunidades, flexibilidad y transparencia.
- Procedimiento de contrataciones: contratación directa, concurso de precios, licitación pública y licitación privada. Principios que rigen el sistema licitatorio. Tipo de contrataciones: suministros, locaciones, concesiones de obras y de servicios públicos, obra pública, venta comodato y permuta.
- Administración de bienes: utilización, custodia y mantenimiento de inventario permanente.
- Servicio Público, concepto clasificación. La regulación estatal del servicio público. El precio y la tarifa.
- Régimen de Contrataciones del Estado Provincial: análisis de la normativa vigente: casos de aplicación. Pliego de bases y condiciones generales y particulares, cuadros comparativos de ofertas. Publicaciones.
- Contrataciones directas, excepciones a la Norma. Casos en que procede. Requisitos.

*Bibliografía:*

- LEY N° 24.156 – de Administración financiera y de los sistemas de control del sector público nacional – Promulgada 26/10/1992.
- Ley n° 6970 de Administración Financiera de la Provincia de Tucumán y su Reglamentación – Promulgada 29/09/1999.
- Decreto del Poder Ejecutivo de Tucumán N° 1.080/3 (ME) del 14/12/2007 Reglamento de la Ley de Administración Financiera N° 6.970 y sus modificatorias.
- Poder Ejecutivo de Tucumán. Decreto Acuerdo 422/2009 - Reglamento de compras y contrataciones de bienes y servicios del Estado Provincial.
- Pliego único de bases y condiciones generales.
- Decretos y Resoluciones referentes al Sistema de Compras de la Provincia de Tucumán.
- Circulares y Normas de procedimiento emitidas por la Contaduría General de la Provincia de Tucumán.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Universidad Nacional de Tucumán

Rectorado



1949-2019  
70 AÑOS DE  
GRATUIDAD  
UNIVERSITARIA

### 11.11 Empleo Público

#### Objetivos:

- Conocer las distintas leyes y normativas que rigen el empleo en el sector Público.
- Incorporar los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para la gestión de los Recursos Humanos conforme a las nuevas tendencias que valorizan la persona y su bienestar.
- Conocer los sistemas de Administración de los Recursos Humanos en la Provincia de Tucumán. Ingreso, Carrera Administrativa. Egreso. Remuneraciones.
- Poder crear y desarrollar indicadores para la evaluación y seguimiento de la gestión de los RRHH, ingresos, egresos y del clima laboral en las distintas dependencias del Sector Público.

#### Contenidos mínimos:

- La función de Recursos Humanos: evolución y perspectivas. La Administración de Recursos Humanos como sistema integrado. Planificación estratégica de RRHH, su alineamiento a la estrategia de la organización. Modelo de múltiples roles.
- La función de los recursos humanos en la administración pública. Características particulares. Sistemas de Información de RRHH.
- Descripción de los puestos de trabajo y Perfiles de Competencias. Nomenclador de puestos.
- Procesos de Acceso al Empleo Público. Reclutamiento. Movilidad funcional interna. Procesos de Selección. Incorporación, aspectos normativos y administrativos. "Socialización" (inducción) del nuevo empleado, importancia y aspectos que debe contemplar.
- Capacitación. Valor estratégico de la capacitación. Proceso. Responsabilidad de línea y función de staff en la capacitación. El enfoque de competencias. Nuevas prácticas: E-learning, gestión del conocimiento.
- Evaluación del Desempeño y Desarrollo de Carrera. El proceso. Objetivos. Beneficios. Métodos tradicionales. Nuevas tendencias. La entrevista de Evaluación. Capacitación de los evaluadores.
- Desarrollo de la carrera administrativa. Procedimientos y criterios. Sistema Nacional de la Profesión Administrativa. Otros sistemas.
- Remuneraciones. Recompensas intrínsecas y extrínsecas. Equidad. Valoración de los cargos. Remuneración en la administración pública. Niveles escalafonarios. Categorías. Adicionales. El rol sindical en la política de remuneraciones.
- Desvinculación Laboral. Estabilidad del empleado público. Desvinculación en la Administración Pública (Renuncia. Jubilación. Sumario Administrativo: Cesantía – Exoneración).

  
D<sup>ña</sup>. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

#### Bibliografía:

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

- Chiavenato, Idalberto, “*Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las organizaciones*”. McGraw-Hill Interamericana 9º edición, México, 2009.
- Master en Negocios. “*Recursos Humanos*”. 1era Edición. Buenos Aires. Arte Gráfico editorial Argentino S.A., 2009.
- Ulrich, Dave, “*Recursos humanos Champions*”, Editorial Granica, Buenos Aires, 1997.
- (CLAD, 2003) “*Carta Iberoamericana de la Función Pública*”. <http://old.clad.org/documentos/declaraciones/cartaibero.pdf>
- (CLAD, 2016) Guía Referencial Iberoamericana de Competencias Laborales en el Sector Público.
- <http://siare.clad.org/fulltext/0082402.pdf>
- (BID, 2014) “*Al Servicio del Ciudadano: Una década de reformas del servicio civil en América latina*”. Banco Interamericano de Desarrollo.
- <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6636/Al-servicio-del-ciudadano-Una-decada-de-reformas-del-servicio-civil-en%20America-Latina.pdf>
- Iacoviello Mercedes y Pulido Noemí. “*Gestión y Gestores de Resultados: cara y contracara*”. Publicación en la Revista del CLAD Reforma y Democracia, N°. 41. (Jun. 2008). Caracas.
- <http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/041-junio-2008/iacoviello>
- Estatuto para el Personal de la Administración Pública Provincial - Ley N° 5.473 y su Decreto Reglamentario N° 646/1-83 y modificatorios. Promulgada 1986.
- Reglamento General de Selección de Personal de la Administración Pública Provincial - Decreto N° 988/1-2004 y su modificatoria Decreto N° 698/1-2005.
- Reglamento de Investigaciones Administrativas para el personal de la Administración Pública Provincial – Decreto N° 2525/1-2006 y modificatorio.
- Honorable Legislatura de Tucumán. Ley N° 3941. Escalafón del Personal de la Administración Pública Provincial. Promulgada 10/05/1973

11.12 Tesorería y Control de Gestión

Objetivos

- Conocer las distintas leyes y normativas sobre Recaudación del Estado Nacional, Provincial y Municipal.
- Incorporar los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para la interpretación de la información que surge de los reportes de los sistemas de Tesorería y Bancos.
- Identificar las principales desviaciones e irregularidades que pueden surgir en la administración de las cuentas recaudatorias.
- Capacitar y formar de manera práctica sobre los procedimientos de carga y control de las operaciones de caja y tesorería.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



- Poder crear y desarrollar indicadores para el seguimiento de las cuentas del Estado.
- Conocer las normas de control interno vigentes y su aplicabilidad a todos los ámbitos del Estado. Control de las Tecnologías de la Información.

*Contenidos mínimos*

- Sistemas de Recaudación del Estado Nacional, Provincial y Municipal. Órgano/s Rector/es. Competencias, alcance.
- Fuentes de Ingresos del Estado. Impuestos, Contribuciones, Tasas. Análisis e interpretación, diferencias y bases imponibles. Formas de recaudación. Centralización. Cuentas bancarias - FUCO.
- Identidad del sistema de control interno. Flexibilidad del sistema de control interno. Normas generales y normas particulares.
- Tribunal de Cuentas de la Provincia. Estructura. Funciones. Alcance de los controles.
- Auditoría Interna. Propósitos. Orientación y Objetivos. Alcance. Principios a observar. Técnicas y Procedimientos generales utilizados. Concepción sistémica de la organización. El control interno. Evaluación de la gestión. Fases de la auditoría. Manual de Control Interno Gubernamental. Sindicatura General de la Nación.
- Normas de ambiente de control. Normas de evaluación de riesgos. Normas de actividades de control. Normas de información y comunicación. Normas de supervisión.

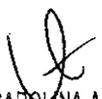
*Bibliografía:*

- LEY N° 24.156 – de Administración financiera y de los sistemas de control del sector público nacional – Promulgada 26/10/1992.
- Ley n° 6970 de Administración Financiera de la Provincia de Tucumán y su Reglamentación – Promulgada 29/09/1999.
- Decreto del Poder Ejecutivo de Tucumán N° 1.080/3 (ME) del 14/12/2007 Reglamento de la Ley de Administración Financiera N° 6.970 y sus modificatorias.
- Normas Generales de contabilidad para el Sector Público Nacional.
- Decretos y Resoluciones referentes Recaudación y pagos de la Provincia de Tucumán.
- Circulares y Normas de procedimiento emitidas por Ministerio de Economía, Dirección General de Rentas y Tesorería General de la Provincia de Tucumán.

**11.13 Teoría de la Política Pública**

*Objetivos:*

- Difundir los principales debates que se plantean en torno al estudio de los procesos de las políticas públicas.
- Incorporar herramientas de análisis que permitan dar cuenta de las interacciones complejas que caracterizan la construcción de las políticas públicas.

  
NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

- Ofrecer un sólido conocimiento sobre los distintos problemas y/o factores que dificultan la implementación de las políticas públicas.
- Brindar la oportunidad de aplicar algunas de las distintas perspectivas o herramientas teóricas al análisis de políticas públicas concretas.
- Sensibilizar a los estudiantes acerca del importante papel que actualmente desempeñan las burocracias públicas en la gestión de las políticas públicas así como las distintas variables que influyen o condicionan su funcionamiento.

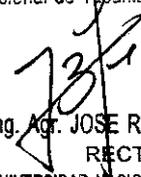
*Contenidos mínimos:*

- Concepto de política pública, programa y proyecto, sus diferencias. El ciclo de las políticas públicas. Elementos constitutivos. Actores: sociales, administrativos y políticos. Mapa conceptual para comprender cómo se estructura el proceso: la relación entre actores e instituciones.
- Enfoques para el estudio de la Burocracia estatal: Histórico-Estructural y Administrativo-Organizacional. La burocracia como problema instrumental y como problema político. La búsqueda de la eficacia y eficiencia.
- El problema de la fragmentación del aparato estatal. Políticas de articulación intra Estado Nacional y entre los distintos niveles de gobierno.
- Concepto de la función pública. Democratización de la gestión pública. Profesionalización. Responsabilidad del Funcionario Público (Accountability).
- Gestión pública y construcción de la ciudadanía. Gestión Pública y Calidad.
- Estructuración de los problemas públicos. Definición de las agendas, construcción y su diseño. Relaciones de autoridad, poder y conflicto: la tensión entre los tipos organizacionales mecanicistas-burocráticos y los políticos profesionalizados.
- Los procesos de toma de decisión en la implementación de las políticas públicas.
- Problemas de la implementación. Los falsos dilemas: control o autonomía; coordinación o autoridad.
- Mecanismos de gobernanza. Acuerdos Iberoamericanos en el siglo XXI; Las Cartas Iberoamericanas: Función Pública, Calidad, Gobierno electrónico, Participación Ciudadana.
- Los instrumentos de reingeniería y control de calidad: Normas de la Organización Internacional de Normalización ISO. Presentación de Experiencias y buenas prácticas.
- Servicios orientados a los ciudadanos. Programas y proyectos vigentes nacionales y provinciales más relevantes.

*Bibliografía:*

- Acuña, Carlos. "¿Cuánto importan las instituciones?: Gobierno, Estado y actores en la política argentina". -- 1ª edición-Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores, 2013. ISBN 978-987-629-342-6
- GPS DEL ESTADO. "El estado del Estado en Argentina. ¿Qué hace, cuánto mide y cómo gasta el sector público nacional?", Buenos Aires. CIPPEC Agosto 2017 acceso:

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADÉMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



<http://www.gpsdeestado.org/uploads/GPSEstadoDocumentoIntermedioII-SegundaEdicionSZ-AV.pdf>

- Fernández Arroyo, Nicolás. “Planificación de políticas, programas y proyectos sociales” - 1a ed. - Buenos Aires: Fundación CIPPEC, 2012. ISBN 978-987-1479-36-8
- Ilari, Sergio Raúl. “La coordinación horizontal en la gestión pública latinoamericana”, 1ª ed. – Bernal: Universidad Nacional de Quilmes, 2015, ISBN 978-987-558-368-9
- Acuña, Carlos (compilador). “Lecturas sobre el Estado y las políticas públicas: Retomando el debate de ayer para fortalecer el actual”, Publicación del Proyecto de Modernización del Estado. Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación, Buenos Aires. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, octubre de 2007. Acceso: [http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas\\_Archivos/Acu%C3%B1a\\_CarlosLecturas\\_sobre\\_el\\_estado.pdf](http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas_Archivos/Acu%C3%B1a_CarlosLecturas_sobre_el_estado.pdf)
- Ramió, Carles. “La administración pública del futuro (horizonte 2050). Instituciones, política, mercado y sociedad de la innovación”, ISBN: 9788430971930, Editorial: Tecnos Madrid. España. 2017
- Oszlak, Oscar. “Estado Abierto”. Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas.. INAP Buenos Aires. Septiembre 2017. Issn 2525-1805
- CAF. “Un Estado más efectivo. Capacidades para el diseño, la implementación y el aprendizaje de políticas públicas”. Bogotá, Colombia – julio 2015. ISSN: 980-6810-01-5.
- CAO, Horacio. “La administración pública argentina: nación, provincias y municipios”. XIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Buenos Aires, Argentina, 4 - 7 nov. 2008
- CICGP (2008). “Carta Iberoamericana de la Calidad de la Gestión Pública”. CLAD. El Salvador.
- CIDDC (2013). “Carta Iberoamericana de los deberes y derechos ciudadanos”. CLAD. Panamá.
- CIGA (2016). “Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto”. CLAD. Bogotá.
- Todas las cartas están disponibles en <https://www.clad.org/declaraciones> (2014) Una década de reformas al servicio civil en América latina (2004-13). Cortázar et al.
- Malvacino, Guillermo. “La gestión de la calidad en el ámbito de la administración pública”. Documento presentado como ponencia en el VI Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y la Administración Pública, Buenos Aires, Argentina, 5-9 noviembre 2001.

#### 11.14 Análisis, Diseño y Planificación de Políticas Públicas

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADÉMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

##### Objetivos:

- Brindar los criterios y pautas necesarias para la detección de necesidades sociales y herramientas para el diseño de políticas públicas.

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

- Entender el proceso de identificación de prioridades y la administración de los recursos necesarios para el diseño y planificación de proyectos, planes y programas públicos.
- Establecer criterios de acción para la planificación y el diseño de políticas públicas.
- Instruir sobre los instrumentos, metodologías y herramientas de gestión para la planificación de políticas públicas.
- Capacitar y formar de manera práctica el ejercicio de la planificación mediante el uso de metodologías participativas basándose en el criterio de equidad.
- Mostrar las ventajas que otorga la planificación y la programación en las etapas y diseño de políticas públicas en el ámbito estatal.

*Contenidos mínimos:*

- Conceptos centrales de Planificación de Políticas Públicas. Principales enfoques y modelos de planificación. Etapas de planificación. Fases y momentos del ciclo de las políticas públicas.
- La Planificación orientada a la cultura de la calidad. Planificación y gestión por normas y procedimientos y la planificación y gestión por resultados orientados y estratégica. Indicadores de Gestión.
- Análisis de situación: Elementos conceptuales y metodológicos. Instrumentos operativos para identificación de problemas: árbol de problemas, matriz causal de problemáticas, línea de base, análisis de campo de fuerzas, mapa de actores.
- Proceso y toma de decisiones: Herramientas para la toma de decisiones: tablero de mandos, tablero de comando integral y tablero operativo. Características y finalidades. Indicadores para la toma de decisiones para la alta y mediana gerencia estatal. Análisis y formulación de estrategias. Análisis de escenarios. Formulación de alternativas. Criterios de selección para la toma de decisiones. Conceptos y elementos técnicos.
- Formulación de programas y diseño de proyectos: Herramientas centrales e Instrumentos de análisis: elaboración de objetivos, misiones, visiones, metas, programas, actividades y cronogramas. Conceptualización y finalidad. Matriz de marco lógico.

*Bibliografía:*

- Armijo, M. (2011). "Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. ILPES-CEPAL.
- Bello, R. (2009). "Planificación Estratégica y Construcción de Indicadores de Desempeño". ILPES-CEPAL.
- Bryson, John (2004). "Strategic Planning for public and nonprofit organizations", Jossey-Bass.
- Fernández Arroyo, N. y Schejtman, L. (2012). "Planificación de Políticas, Programas y Proyectos Sociales". CIPPEC y UNICEF, Buenos Aires.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADÉMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



- García López y García Moreno (2010). *“La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y Desafíos para América Latina y el Caribe”*. BID.
- Gertler et al. (2011). *“La evaluación de impacto en la práctica”*, Banco Mundial.
- Leiva Lavalle, J. (2012). *“Pensamiento y práctica de la planificación en América Latina”*. ILPES-CEPAL. Serie Gestión Pública 75.
- Ponce Talancón, Humberto (2007). *“La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones”*. Enseñanza e Investigación en Psicología 12,1, 113-130.
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). (2009). *“Manual de planificación, monitoreo y evaluación de los resultados de desarrollo”*. Nueva York: PNUD.

### 11.15 Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas

#### Objetivos:

- Presentar los fundamentos del monitoreo y la evaluación de políticas públicas, destacando su rol en la mejora de la eficiencia, efectividad y pertinencia de las políticas.
- Describir la metodología del marco lógico como marco teórico para la formulación de políticas evaluables y el diseño de propuestas de evaluación.
- Analizar los tipos de evaluación (de procesos, de impacto y económica) y sus métodos, desde una aproximación teórica y práctica.
- Brindar criterios para analizar la calidad del diseño, la implementación y los resultados de procesos de evaluación y monitoreo.
- Poner a discusión casos de estudio sobre evaluaciones de programas realizados en la región.

#### Contenidos mínimos:

- Introducción a la evaluación: Propósitos y utilidad de la evaluación. Relación entre la evaluación y las fases del ciclo de proyectos.
- La formulación de proyectos evaluables: Metodología del marco lógico / Teoría del cambio. La formulación de indicadores y medios de verificación.
- Tipos de evaluación: Introducción a la evaluación de procesos, de impacto y económica. Descripción de métodos junto con sus ventajas y limitaciones. Triangulación de técnicas y fuentes. Criterios para seleccionar la evaluación apropiada.
- Sistemas de monitoreo: El rol del monitoreo en la implementación de políticas y sus componentes. Diferencias con la evaluación de procesos. Efectos indeseados y cómo evitarlos.
- Marco para el Análisis de las Políticas Públicas. ¿Que son las políticas, los programas y los proyectos? El ciclo de vida de las políticas, programas y proyectos.
- Planificación, seguimiento y evaluación de políticas públicas. La formulación de políticas basada en evidencia. Componentes de la evaluación. Tipos de evaluación.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADÉMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Monitoreo de políticas, programas y proyectos sociales. Evaluación de impacto. Diseño de una evaluación. Teoría del cambio. El problema del contrafactual.

- Metodologías: La asignación aleatoria, Las variables instrumentales, Diseño de regresión discontinua, Validez externa e interna. Desafíos de las metodologías. Implementación y recolección de la información. Enfoques complementarios: Análisis de Costo-beneficio, Costo-efectividad, y Costo-comparación.
- Rol del sistema de monitoreo. El diseño del monitoreo. Elementos necesarios para implementar un sistema de seguimiento.
- Tipos de indicadores. Requisitos de los indicadores. Recolección y análisis de la información. ¿Cómo utilizar la Información para la toma de decisiones?
- Casos de evaluaciones de políticas o programas implementados en la región para ilustrar y discutir sobre aspectos clave de las metodologías y herramientas presentadas en las unidades anteriores. Guía para la discusión y textos breves con la descripción del caso.

*Bibliografía:*

- Aguilar Villanueva, Luis F. 2009. “Marco para el análisis de las políticas públicas”, en Mariñez Navarro, F. y V. Garza Cantú (comps.) Política pública y democracia en América Latina. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Cunill Grau Nuria y Sonia Ospina. 2003. “Una agenda de investigación sobre la evaluación de los resultados de la gestión pública”. En Nuria Cunill Grau y Sonia Ospina (eds.) Evaluación de resultados para una gestión pública moderna y democrática. Experiencias latinoamericanas. Caracas: CLAD / AECI / MAP / FILAPP.
- Bernal R. y Peña X. (2011). “Guía práctica para la evaluación de impacto”. Ediciones Uniandes. Bogotá
- Dhaliwal, I. (2012). “Comparative Cost-Effectiveness Analysis to Inform Policy in Developing Countries: A General Framework with Applications for Education”, Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL), MIT
- Gertler, P. (2017). “La evaluación de impacto en la práctica”, (Segunda edición), Banco Internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo/Banco Mundial, Washington, DC.
- Glennerster, R. y K. Takavarasha. (2013). “Running Randomized Evaluations: A Practical Guide”. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Rubin, D. (1974). “Estimating Causal Effects of Treatments in Randomized and Non-Randomized Studies.” Journal of Educational Psychology 66 (5): 688–701.
- Feinstein, A. et al. (2016). “La evaluación de políticas. Fundamentos conceptuales y analíticos, Serie Estado, Gestión Pública y Desarrollo en América Latina”, CAF, Argentina.
- Fernández Arroyo, Nicolás. “Planificación de políticas, programas y proyectos sociales” / Nicolás Fernández Arroyo y Lorena Schejtman. - 1a ed. - Buenos Aires: Fundación CIPPEC, 2012.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARÍA ACADÉMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Rectorado

- García Moreno, M. (2011). "Gestión para resultados en el desarrollo en gobiernos subnacionales". Módulo 6. Seguimiento y evaluación de los resultados, Banco Interamericano de Desarrollo.
- Jefatura de Gabinete de Ministros (2016). "Manual de base para la evaluación de políticas públicas" -Segunda Edición-. Programa de Evaluación de Políticas Públicas, Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación y Ministerio de Modernización. Buenos Aires, Argentina.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2009). "Manual de Seguimiento, Planificación y Evaluación de los Resultados del Desarrollo".

### 11.16 Comunicación Política

*Objetivos:*

- Describir los desafíos que se presentan a la comunicación de gobierno en sus diferentes momentos y etapas: comunicación de gestión política, de crisis, de políticas públicas, etc.
- Presentar algunas herramientas de comunicación que se pueden poner en práctica desde la gestión pública: claves para una campaña, uso de medios, plataformas web, etc.
- Destacar el rol que juegan los medios de comunicación en la conformación del espacio público político.

*Contenidos mínimos:*

- La consolidación del espacio público mediático como terreno de construcción de legitimidad para la gestión de gobierno.
- El Estado como comunicador en la era de los medios. Los nuevos desafíos políticos para los responsables de las políticas públicas. La prensa y la demanda de visibilidad de los gobiernos.
- El pacto cultural de los medios masivos con sus audiencias. El ingreso de las temáticas públicas en los formatos digitales. El impacto de las nuevas tecnologías en la política.
- El político y el funcionario público como emisor de la comunicación de gobierno. Los problemas y desafíos en la construcción de credibilidad.
- El Estado y la comunicación: diferentes problemas y niveles en la responsabilidad de la comunicación. Gobiernos locales, provinciales y el Estado nacional en su rol de enunciador.
- Ejemplos y modelos de comunicación. El caso "Watergate" y su antecedente inmediato, los Papeles del Pentágono. Otros "papers": "Panamá" y "Paradise". Discursos de las elecciones presidenciales de 2015. La comunicación disruptiva y sin intermediarios de Trump. Experiencias circulares: "Mani Pulite" y "Lava Jato". Algunos problemas actuales: noticias falsas y posverdad.
- Las campañas comunicacionales: requisitos previos, definición de objetivos, planificación, segmentación de públicos, implementación y evaluación. Tipología de campañas: mediáticas, focalizadas y cara a cara.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



*Bibliografía:*

- Zweig, Stefan. "Brasil, país de futuro". Capitán Swing (2012),
- Iglesias Illa, Hernán. "Cambiamos". Sudamericana (2016),
- Sivak, Martín. "Clarín. El gran diario argentino. Una historia". Espejo de la Argentina Planeta (2013)
- Rousseau, Jean-Jacques. "El contrato social". Alba (1998),
- Foucault, Michel. "El poder, una bestia magnífica". Siglo Veintiuno Editores (2012),
- Martínez, Tomás Eloy. "La novela de Perón". Alfaguara (1985)
- Bordelois, Ivonne. "La palabra amenazada". Libros del Zorzal (2005)
- Durán Barba, Jaime y Nieto, Santiago. "La política en el siglo XXI. Arte, mito o ciencia". Debate (2017)
- Woodward, Bob y Bernstein, Carl. "Los días finales". Argos/Vergara (1976)
- Mill, John Stuart. "On liberty". Penguin Books (1859)
- Graham, Katharine. "Personal History". Vintage (1998)
- McLuhan, Marshall. "The Gutenberg Galaxy". Signet (1969)
- Verbitsky, Horacio. "Un mundo sin periodistas". Espejo de la Argentina-Planeta (1997)

### 11.17 **Sistemas Electorales**

*Objetivos:*

- Describir los conceptos, características e importancia de la Democracia y del proceso que conllevan las elecciones.
- Analizar las variables involucradas en la representación política de mayorías y minorías.
- Presentar algunas herramientas para analizar las formas de participación democrática directa, la iniciativa popular, los plebiscitos y la legislación vigente en Argentina.
- Permitir comprender el derecho electoral, sus contenidos, clasificación y elementos.

*Contenidos mínimos:*

- Sufragio. Los electores. Los elegibles. Condiciones. Exigencias. Normas constitucionales y legislación argentina.
- Los sistemas electorales. Concepto. Tipología: clasificación y evolución histórica. Elementos configuradores. A) Las candidaturas: Formas; Presentación, cupo femenino. El caso argentino. Elecciones de candidatos dentro de los partidos. El sistema de lemas. Boleta única. B) Las circunscripciones o distrito electoral. C) Los procedimientos de votación: enumeración y análisis. D) Reglas para la atribución de escaños. Efectos de los sistemas electorales. Leyes tendenciales de Sartori. El sistema nacional.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARÍA ACADÉMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

- Organización y administración del proceso electoral. Diferentes formas. La administración y el control del proceso electoral en Argentina. Justicia Electoral A nivel provincial: La Organización y la Administración Electoral en Tucumán. Los actos preelectorales. El acto electoral. Prohibiciones. Autoridades de mesa. El cuarto oscuro. Emisión del sufragio. Escrutinio de mesa. Procedimiento. Acta de escrutinio. Cómputo final. Proclamación de electos.
- Los Partidos Políticos. Financiamiento de la actividad partidaria. Número de partidos. Alianzas. Los partidos políticos en la legislación constitucional y legal argentina y en derecho comparado. Ley Orgánica de los Partidos Políticos N° 23.298 y sus modificaciones. El patrimonio de los partidos políticos. Formas de financiamiento. El financiamiento en Argentina: La Ley n° 26.215. El Fondo Partidario Permanente. Organización administrativo-contable de los partidos. Control de las campañas electorales.
- Delitos y faltas electorales. Violación de la ley electoral. La normativa constitucional y legal en la Argentina y en Tucumán en materia electoral. Ley n° 5454: Clases de partidos. Reconocimiento. Cartas Orgánicas y plataformas. Elección de autoridades y de candidatos. Patrimonio. Caducidad y extinción. Causas. Ley Electoral de Tucumán. Ley n° 7876. Electores. Junta Electoral Provincial. Elección de Gobernador y Vice, Legisladores, Intendentes y Concejales. Amparo electoral (art. 68 Ley 6944).

*Bibliografía:*

- Calvo y Escolar. "La Nueva Política de Partidos en la Argentina" <http://gvptsites.umd.edu/calvo/calvo-escolar-final-completo-Mayo-30.05.pdf>
- Abal Medina, Escolar y Tullio. "Reforma política en la Argentina" (2011) <https://www.dropbox.com/s/1kw844iikcl7bu7/Escolar%20Abal%20Medina%20Tullio.%20La%20politica%20de%20la%20reforma.%20Notas%20sobre%20la%20gobemanza%20electoral.pdf?>
- LucindaBenton, Allyson. "Presidentes fuertes, provincias poderosas: la economía política de la construcción de partidos en el sistema federal argentino". Política y Gobierno, volumen X, número 1, 1er semestre de 2003, pp 103-137.
- Duverger. "Influencia de los sistemas electorales en la vida política", <http://webs.uconn.edu/info/cpuno/asoc/profesores/lecturas/duverger.pdf>
- Collier&Levitsky. "Democracia con adjetivos", <https://docs.google.com/viewer?pa=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbmFyaW9pbnZlc3RpZ2FjaW9ufGd4OjM3ZDRlYWFINzE3MmUxNWI>
- Calvo et al. "Las fuentes institucionales del gobierno dividido en Argentina: sesgo mayoritario, sesgo partidario y competencia electoral en las legislaturas provinciales argentinas", [http://gvptsites.umd.edu/calvo/Calvo-Abal%20Medina-federalismoelectoral\\_argentino.pdf](http://gvptsites.umd.edu/calvo/Calvo-Abal%20Medina-federalismoelectoral_argentino.pdf)
- Sartori. (1976) "Partidos y Sistema de Partidos"

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

c. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



### 11.18 Historia de los Partidos Políticos y las Elecciones

#### Objetivos:

- Brindar herramientas históricas y conceptuales sobre la trayectoria de los partidos y las elecciones en la historia Argentina del largo plazo.
- Reconocer el impacto de los procesos nacionales en el escenario tucumano, ponderando las especificidades y los rasgos comunes en el tránsito de lo nacional a lo provincial.
- Promover el análisis crítico, la reflexión y el debate en torno al funcionamiento de los partidos, los cambios en su organización y sus formas de hacer política.
- Identificar los principales debates historiográficos en torno a las transformaciones en el campo de la representación, la ciudadanía y las prácticas políticas.

#### Contenidos mínimos:

- La evolución del sufragio en el siglo XIX y la conformación de una dinámica representativa. De las facciones a los partidos. La política notabiliar. El Partido Autonomista Nacional y las Ligas de Gobernadores. El impacto del roquismo en Tucumán. La crisis de 1890 y el surgimiento de la Unión Cívica Radical. De la revolución a la competencia electoral. Los Partidos Socialista y Demócrata Progresista.
- La reforma electoral de 1912 y sus implicancias en la mediación política y los mecanismos de producción del sufragio. La reorganización de la UCR y su llegada al poder. El conservadurismo en la oposición. Los partidos Comunista y Socialista durante los gobiernos radicales. La hegemonía radical en Tucumán y el peso de la cuestión azucarera. El golpe de 1930 y sus implicancias en la dinámica política. De la abstención a la concurrencia electoral del radicalismo. El tránsito a la “república del fraude”.
- La reconfiguración de la escena política en clave peronista. Un nuevo ciclo reformista en el campo de la ciudadanía y la representación electoral. El sufragio femenino. Las sucesivas organizaciones partidarias del peronismo. Los partidos de oposición. La efímera conformación de un orden bipartidista. La supremacía del peronismo en Tucumán y la centralidad del sindicalismo azucarero.
- La dinámica político-electoral iniciada en 1955: proscripción del peronismo y reglas ad-hoc. La fragmentación del mapa partidario y la emergencia de nuevos actores. Los partidos neoperonistas. El retorno al poder del peronismo. Las transformaciones en las reglas electorales. La trayectoria política provincial bajo el signo de la crisis.
- El retorno a la democracia y la configuración de un nuevo formato bipartidista. Las transformaciones en los partidos mayoritarios. El liderazgo alfonsinista. De la renovación peronista a la reconquista del poder. El socavamiento de la base sindical y el predominio de las estructuras territoriales en el Partido Justicialista. El clientelismo como problema de estudio en la Argentina contemporánea. La emergencia de nuevos actores partidarios en un contexto de fragmentación. Los partidos provinciales: el caso de Fuerza Republicana. La crisis de representación de 2001.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



*Bibliografía:*

- Alonso, Paula. “*Jardines secretos, legitimaciones públicas. El Partido Autonomista Nacional y la política argentina de fines del siglo XIX*”. Edhasa, Buenos Aires, 2010.
- Amaral, Samuel y Ben Plotkin, Mariano. 2004. “*Perón: del exilio al poder. Caseros*”, EDUNTREF, pp. 95-125.
- Levitsky, Steven. 2005. “*La transformación del justicialismo. Del partido sindical al partido clientelista 1983-1999*”, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Lichtmajer, Leandro (coord.). “*La política: de las facciones a los partidos, Colección de Historias Temáticas de Tucumán, Ente Provincial Bicentenario de Tucumán 2016*”, Imago Mundi, Buenos Aires, 2017.
- O’Donnel, Guillermo. 1971. “*Un juego imposible: competición y coaliciones entre partidos políticos en Argentina, 1955-1966*”. Revista Latinoamericana de Sociología, 7, 103-131.
- Persello, Ana Virginia. 2007. “*Historia del radicalismo*”. Buenos Aires: Edhasa.
- Sábato, Hilda, Ternavasio, Marcela, de Privitellio, Luciano y Persello, Ana Virginia. “*Historia de las Elecciones en la Argentina. 1805 -2011*”. Buenos Aires, El Ateneo, 2011.
- Torre, Juan Carlos. 2003. “*Los huérfanos de la política de partidos. Sobre los alcances y la naturaleza de la crisis de representación partidaria*”. Desarrollo Económico. 42: pp. 647-665.

**11.19 Opinión Pública**

*Objetivos:*

- Definir el concepto de opinión pública y entender su evolución teórica, Contextualizar el concepto atendiendo a los diferentes paradigmas teóricos desde los que se analiza la opinión pública,
- Relacionar opinión pública, medios de comunicación y sistema político.
- Distinguir, interpretar y hacer un uso básico de las técnicas más importantes de análisis y medición de la opinión pública.
- Lograr una comprensión integral de la teoría de la opinión pública, y de sus aplicaciones prácticas.
- Lograr que los estudiantes se aproximen a las prácticas reales de la investigación de la opinión pública, tanto desde la práctica académica como profesional.
- Estudiar los diferentes abordajes metodológicos (tanto conceptualmente como desde las técnicas) utilizados para la investigación de la opinión pública.

*Contenidos mínimos:*

- El dominio de la opinión pública. Rol de la comunicación. Disciplinas que contribuyen a la formación de la opinión pública: la ciencia política, la sociología y la psicología social.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



- Discusiones actuales e históricas sobre la opinión pública. Medición de la opinión pública, Técnicas.
- Principales teorías sobre la opinión pública y su relación con la comunicación de masa y el entorno personal. Teorías sobre el voto (la “Escuela de Michigan”, la escuela de Columbia y la teoría de la elección racional. El voto retrospectivo y prospectivo), las teorías sobre la presión social (la teoría de la “Espiral del Silencio”, los efectos sobre el comportamiento del individuo, el efecto carro ganador)
- Teorías relacionadas con el efecto de los medios en la opinión (la aguja hipodérmica, la teoría de los efectos limitados, agenda-setting, newsmaking y la teoría de la exposición selectiva).
- Estudios de encuestas de opinión, el papel de la opinión pública y su relación con el poder político, el análisis de la Opinión Pública como “herramienta de gobierno”.

*Bibliografía:*

- Vincent Price (1994). “*La opinión pública. Esfera pública y comunicación*”, Barcelona: Paidós.
- Manuel Mora y Araujo (2007). “*El poder de la conversación. Elementos para una teoría de la opinión pública*”, Buenos Aires: La Crujía.
- Philippe Maarek (1997). “*Marketing político y comunicación*”, Barcelona: Paidós.
- Elisabeth Noelle-Neumann (1995). “*La espiral del silencio. Opinión pública: nuestra piel social*”, Barcelona: Paidós.
- Mauro Wolf (1997). “*La investigación de la comunicación de masas*”, Mexico: Paidós.
- John Zaller (1992). “*The Nature and Origins of Mass Opinion*”, New York: Cambridge University Press.
- Miguel de Moragas (1990). “*Sociología de la comunicación de masas*” Barcelona: Gustavo Gil.

### 11.20 Estudios Legislativos

*Objetivos:*

- Conocer, analizar y profundizar en el conocimiento del Poder Legislativo en su evolución a través de los distintos modelos de Estado, Regímenes Políticos y paradigmas ideológicos.
- Comprender el funcionamiento del Congreso Nacional Argentino como así también el de los parlamentos provinciales en sus dos modalidades (Bicameral y Unicameral) y de los Concejos Deliberantes Municipales.

*Contenidos mínimos:*

- Derecho parlamentario: concepto. Origen. Hitos en la construcción del poder parlamentario. Evolución del Parlamento Argentino (1920-1976). Reforma Constitucional de 1994.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

- Los sistemas parlamentarios y presidencialistas. Origen y estructura. Interacción. Sistema mixto (semi-presidencialista). Las formas de gobiernos parlamentarios en la actualidad.
- Organización, competencia y funcionamiento del Parlamento. El juicio político. Relaciones con el poder ejecutivo y otros órganos. Derecho comparado. Las sesiones parlamentarias.
- Legislatura provincial de Tucumán: Constitución Provincial, Reglamento Interno. Actividad Parlamentaria: Autoridades, bloques políticos, comisiones, sesiones.
- Concejos deliberantes: funciones, normativas que rigen su funcionamiento. Actividad parlamentaria: autoridades, bloques políticos, comisiones, sesiones.
- La Administración Pública como objeto del Derecho Administrativo. Carácter local del Derecho Administrativo en la Argentina. Fuentes.
- La organización administrativa. Concepto. Contenido. Teoría del órgano. Principios básicos. Entidades autárquicas. Concepto. Creación. Elementos. Régimen patrimonial. Control de sus actos. Alcance. Empresa Pública: distintos tipos.
- El acto administrativo: noción conceptual. Elementos. Invalidez. Régimen legal. Caracteres: la presunción de legitimidad. El principio de ejecutoriedad. Estabilidad. Impugnabilidad. Extinción del acto administrativo: distintas especies.
- Contratos de la Administración Pública: distintas especies. El contrato administrativo. Sistemas de selección del co-contratante: Análisis sumario. Derechos y obligaciones. Principales contratos administrativos. Extinción. del contrato administrativo: normal y anormal: consecuencias.
- La actividad administrativa de policía: policía y poder de policía. Conceptos. Límites al poder de policía. Ámbito nacional y local de la policía. Faltas o contravenciones. Sanciones de policía: clases.
- El dominio del Estado: dominio público y privado. Concepto. Diferencias. Formas de constitución. Afectación y desafectación. Caracteres jurídicos. Usos especiales. Naturaleza jurídica. Diferencias. Limitaciones a la propiedad privada en interés público. El art. 2611 del Código Civil.

*Bibliografía:*

- Calvo, Ernesto y Juan Manuel Abal Medina. “*El federalismo electoral argentino*”, Buenos Aires, EUDEBA. (comps.) (2001)
- De la Vega, Ana M. “*La autonomía municipal y el bloque constitucional local*”, (2006) Buenos Aires – Madrid, Ed. Ciudad Argentina y Servicio de Publicaciones Facultad de Derecho Universidad Complutense.
- García Montero, Mercedes (2009). “*Presidentes y Parlamentos: ¿quién controla la actividad legislativa en América Latina?*”, Madrid, Centro de Investigaciones Sociales.
- Gelli, María Angélica (2001). “*Constitución de la Nación Argentina comentada y concordada*”, Buenos Aires, La Ley.
- Hernández, Antonio M. (2009). “*Federalismo y Constitucionalismo provincial*”, Buenos Aires, Ed. AbeledoPerrot.

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARÍA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Rectorado

- Linz, Juan J. (1994). "Presidentialism or Parliamentarism: Does it Make a Difference?" en Linz, Juan J. y Arturo Valenzuela (eds.) The Failure of Presidential Democracy, Baltimore, The Johns Hopkins University Press.
- Mustapic, Ana María (2000). "Oficialistas y diputados: las relaciones ejecutivo-legislativo en la Argentina", en Desarrollo Económico, Vol. 39, N° 156.
- Orlandi, Hipólito y Alicia Olivieri Alberti (1998). "Parlamentos y congresos", en Orlandi, Hipólito (comp.) Las instituciones políticas de gobierno, Buenos Aires, Eudeba.

12. CUERPO DOCENTE

Docentes Locales

Dr. Daniel Campi  
Mg. Horacio Madkur  
Mg. Santiago Foguet  
Esp. Fernando E. Graneros  
Mg. Carolina Ferreyra  
Mg. Adolfo Jorge Rospide  
CPN Jiménez Jorge Gustavo  
Esp. Erika Grunauer  
Mg. Rosa Noemí Ponce  
CPN. Marcelo Enrique Medina Galván  
Esp. Sofia Mastrolorenzo  
Dr. Esteban Nicolini  
Mg. Alejandro Martin Danon  
Dra. María Florencia Gutiérrez  
Mg. Irene Benito  
Mg. Beatriz Alvarez  
Esp. José María Rogero  
Dr. Leandro Ary Lichtmajer  
Mg. Antonella Bonacina  
Mg. Silvia E.T. Usandivaras

Docentes de Otras Universidades

Dr. Diego Pando

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN



Mg. Maximiliano Campos Ríos

Dr. Diego Reynoso

Mg. Javier Ghio

Dra María Eugenia Mitchelstein

Mg. Juan Pablo Ruiz Nicolini

En el listado precedente se incluye al C.P.N. Jorge Gustavo Jiménez, Profesor Titular Interino de la cátedra Contabilidad I / ISICde la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Tucumán y Presidente del Tribunal Fiscal de Apelación de la Provincia. Fue Ministro de Economía de la Provincia en el periodo 2003- 2015 y Presidente de la Comisión Federal de Impuestos del 2013 al 2016. Como docente en la Especialización se espera el aporte de su experiencia en la Gestión Pública durante varios gobiernos, desde la gestión en sí misma, hasta la elaboración, implementación y seguimiento de las distintas Políticas Públicas que se fueron incorporando a través del tiempo en la provincia de Tucumán.

También se considera indispensable la participación del C.P.N. Marcelo Enrique Medina Galván, Profesor Titular Regular de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Tucumán a cargo de las Cátedras Contabilidad Gerencial e Investigación Operativa. También tiene asignado el dictado de las asignaturas: Taller de Metodología de la Investigación en Administración y Control de Gestión. Es investigador categoría II del Sistema de Incentivos SPU; Director del Proyecto de Investigación PIUNT F611 Categoría A aprobado y financiado en la Convocatoria PIUNT 2017; Consejero Directivo por el Estamento de Profesores Titulares - Honorable Consejo Directivo Mayo 2020 – Mayo 2018; y posee una vasta trayectoria en investigación, formación de recursos humanos y presentaciones en congresos y jornadas. De su participación como docente en la Especialización se espera el aporte de su experiencia como director de numerosas Tesis de MBA, trabajos de investigación y becas de investigación para estudiantes.

### 13. FUENTE DE FINANCIAMIENTO E INFRAESTRUCTURA

La fuente de financiamiento se integra con los aranceles que abonan los participantes, lográndose el autofinanciamiento para la cobertura de sus costos. A tales efectos podemos contar, basados en el convenio suscripto con el Superior Gobierno de la Provincia de Tucumán, con el apoyo de la Escuela de Gobierno quien proveerá una parte importante del alumnado, con el correspondiente aporte financiero para los mismos.

La infraestructura con que cuenta la carrera se compone de:

- a) Oficina administrativa de uso exclusivo, ubicada en la Facultad de Ciencias Económicas,
- b) Aulas ubicadas en la misma Facultad, en la cantidad necesaria para el dictado de clases y las evaluaciones,

Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARÍA ACADÉMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



- c) Biblioteca propia y, subsidiariamente, la biblioteca de la Facultad y Hemeroteca del Instituto de Administración,
- d) Aula informática con hasta 35 plazas de última generación con conexión a internet.

#### 14. ACTIVIDADES DE INVESTIGACION, ASESORIA Y PRACTICA PROFESIONAL

Las actividades a realizar, con apoyatura docente, durante el cursado de la Especialización, serán de investigación y asesoría.

Las actividades de investigación, las cuales serán desarrolladas dentro del tiempo asignado reglamentariamente al Seminario de Integración posibilitarán practicar métodos de investigación en proyectos que se materializarán en trabajos de aplicación que integrarán la Biblioteca de la Carrera y, en la medida de lo posible, permitirán la publicación en revistas especializadas en el área disciplinar.

Las actividades de asesoría consistirán en la transferencia de conocimientos a entidades públicas mediante la participación de los estudiantes en la gestión de las mismas y elaboración de informes relacionados.

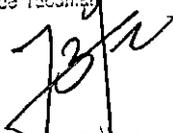
Estas actividades se desarrollarán a partir del primer trimestre de cursado de las orientaciones de la carrera y se evaluarán dentro del Seminario de Integración con seguimiento individual de cada alumno por parte de los docentes encargados.

#### 15. MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA CARRERA

Para la evaluación y mejora permanente de la carrera se prevé la implementación de un proceso de evaluación interna, elaboración de indicadores para la medición, seguimiento e implementación de acciones necesarias para la mejora y el feedback. También se pretende realizar el seguimiento de los futuros graduados en relación a cambio de status laboral, mejoras en las remuneraciones, trabajos de consultorías realizados, etc. En términos generales las acciones previstas son:

- e) Autoevaluación anual a cargo de las autoridades de la carrera.
- f) Reuniones cada tres meses del Comité Académico para la evaluación del desarrollo del posgrado.
- g) Reuniones trimestrales de las autoridades de Posgrado de la Facultad para la evaluación del desarrollo de la carrera, análisis de los indicadores de gestión y seguimiento de las acciones necesarias para la mejora continua de la carrera.
- h) Autoevaluaciones docentes y encuestas de evaluación del desempeño del docente por parte de los alumnos al finalizar cada asignatura.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Universidad Nacional de Tucumán

Rectorado

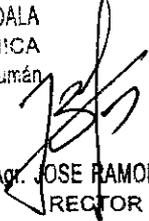


1949-2019

70 AÑOS DE  
GRATUIDAD  
UNIVERSITARIA

- i) Evaluación y seguimiento permanente de la situación de los alumnos en relación a la preparación y desarrollo del trabajo en que concluye el Seminario de Integración.
- j) Evaluación permanente de los programas presentados en las materias específicas en relación a: contenidos, bibliografía, propuestas pedagógicas referidas a las estrategias de enseñanza –aprendizaje y de evaluación.
- k) Reuniones periódicas con el cuerpo docente de la carrera para la devolución de informes sobre el estado de situación de la carrera.
- l) Implementar un sistema de indicadores de Gestión, que permita la medición de todos los aspectos relacionados a los procesos de enseñanza-aprendizaje, calidad en el servicio, capacitación y nivel de formación de los docentes, inserción y crecimiento profesional de los futuros graduados, etc.
- m) Implementar una base de datos actualizada de los graduados de tal manera de efectuar el seguimiento en los cambios profesionales, laborales y tareas de investigación y asesoría que realicen a futuro.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN

  
SILVIA OLEA  
Directora Subrogante  
Dirección Académica  
U. N. T.



## REGLAMENTO DE FUNCIONAMIENTO

### CAPITULO 1: TITULO

Artículo 1.1. Este programa estructurado presencial está dirigido a diferentes profesiones, es de formación sistemática, de nivel Especialización y ofrecerá al aspirante el título de "Especialista en Administración y Políticas Públicas", con orientación en: i) Gestión de la Administración Pública; ii) Gestión de Políticas Públicas, o iii) Política electoral y modelos de decisión política, una vez cumplido el plan de estudios de la carrera y los requisitos exigidos en este reglamento y el Reglamento de Posgrado de la Universidad Nacional de Tucumán.

### CAPÍTULO 2: INSCRIPCION

Artículo 2.1. Podrán solicitar inscripción en la carrera de posgrado Especialización en Administración y Políticas Públicas todos los egresados universitarios de grado o nivel superior no universitario de Entidades públicas o privadas reconocidas, en carreras de cuatro (4) ó más años de duración.

El trámite deberá realizarse mediante nota dirigida al Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán, la que se establecerá como sede administrativa y académica.

Artículo 2.2. Para postularse el interesado debe presentar la siguiente documentación:

- a) Copia autenticada de título universitario y/o equivalente de acuerdo con lo establecido en las normas vigentes
- b) Curriculum Vitae con carácter de declaración jurada
- c) Solicitud de Inscripción
- d) Dos (2) "Cartas Confidenciales de Recomendación" en los formularios habilitados a estos efectos.
- e) Constancia de aprobación del examen de lecto-comprensión para graduados - idioma inglés - expedida por universidades nacionales.

Artículo 2.3. Los graduados de universidades extranjeras deberán presentar la documentación mencionada en el Artículo 2.2 autenticada por el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto y traducida al español por Traductor Público.

Artículo 2.4. Los postulantes deberán aprobar el proceso de selección a que serán sometidos pudiendo ser citados para entrevistas y otras pruebas diseñadas al efecto antes de iniciar el dictado de la carrera. La Comisión de Admisión que se encargará de este proceso, estará integrada por la Dirección y el Comité Académico.

Artículo 2.5. La Facultad, mediante resolución del Consejo Directivo, previo dictamen del Comité Académico de la Carrera y con intervención de la Secretaría de Posgrado de la misma, aceptará la inscripción. La nómina de posgraduandos deberá ser comunicada al Consejo de Posgrado de la Universidad Nacional de Tucumán dentro de los treinta (30) días



Rectorado

de completada la inscripción en la carrera.

Artículo 2.6. La inscripción tendrá un período de vigencia máximo de cuatro (4) años, al vencimiento del cual, si el posgraduando no ha completado las exigencias académicas para la obtención del título, caducará. Si el posgraduando no cumpliera con este requisito, podrá solicitar al Consejo Directivo de la Facultad, una prórroga de dos (2) años adicionales por única vez. La misma deberá solicitarse dentro de los noventa días de vencidos los plazos establecidos, con presentación de los fundamentos del incumplimiento.

Artículo 2.7 El programa se dictará cuando se cuente con un mínimo de veinte (20) alumnos.

CAPITULO 3. ORIENTACIONES Y CURSOS

Artículo 3.1. El dictado de la orientación se activará con un mínimo de 10 alumnos inscriptos e interesados en cursar la orientación.

Artículo 3.2. En los cursos se desarrollará una temática propia de la disciplina, donde lo teórico y lo práctico se dan simultáneamente en forma interrelacionada. Tendrán una duración de treinta (30) horas durante el ciclo básico y de cuarenta (40) horas para cada orientación.

Artículo 3.3. La asistencia a clases es obligatoria en un 80 % para mantener la regularidad. También podrán asistir los alumnos que se mencionan en el artículo 3.4.

Artículo 3.4. Los cursos estarán abiertos también para quienes no revistan la calidad de alumnos regulares, pero cumplan los requisitos de admisión del capítulo 2. Esta participación es arancelada. Las personas que aprueben uno (1) o más cursos tendrán derecho a una certificación que acredite esta situación.

Artículo 3.5. La formación práctica dentro de los cursos usará al menos un 40% del tiempo y estará orientada a adquirir la habilidad organizacional y administrativa y a la capacidad de toma de decisiones. Se realizará de diferentes maneras según el tipo de asignatura:

- a) Tratamiento de casos de aplicación, con discusión en aula, o con presentaciones escritas individuales o grupales.
- b) Formación de grupos para la discusión sobre las mejores formas de aplicación de determinado concepto teórico.
- c) Informes escritos de la aplicación en el lugar de trabajo del alumno de un concepto o conjunto de conceptos dentro de cada asignatura.
- d) Desarrollo de entornos lúdicos que permitan facilitar la percepción y emisión de juicios.
- e) Utilización de las aulas informáticas de la Facultad de Ciencias Económicas a los efectos de ejecutar tareas individual o colectivamente.
- f) Simulación de determinados entornos de trabajo de la Administración Pública, con aplicativos de prueba.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



- g) Visitas guiadas a Legislatura, Gobernación, Contaduría General, Tesorería General y otras dependencias relacionadas con la práctica de los distintos temas tratados en la Especialización.
- h) Charlas debates con especialistas que cuentan con experiencia práctica en la gestión como en la generación y puesta en vigencia de las Políticas Públicas.
- i) Análisis de expedientes testigos sobre situaciones reales planteadas en el ámbito de la Administración Pública.

Artículo 3.6. Cada curso tendrá requisitos de aprobación que deberán ser satisfechos. El alumno, al inicio de su cursado, será informado de los requisitos exigidos. Entre estos requisitos se incluyen, controles de lectura, análisis de casos, evaluaciones parciales y finales, informes escritos, monografías y otros a determinar por los profesores.

Artículo 3.7. A los fines de la calificación de los alumnos la escala será de números enteros de uno (1) a diez (10), requiriéndose un puntaje igual o superior a seis (6) como nota de aprobación.

#### CAPITULO 4: CONDICIONES DE PERMANENCIA

Artículo 4.1. Los alumnos regulares podrán solicitar postergación del cursado de sus estudios siempre que no haya vencido su inscripción.

Artículo 4.2: El plazo para aprobación de los cursos del Primero al tercer cuatrimestre termina con el inicio de clases en el respectivo cuatrimestre del año próximo siguiente.

Artículo 4.3: Los que hubieran perdido la condición de alumno regular por aplicación del Artículo 4.2 podrán inscribirse en una segunda oportunidad para cursar el cuatrimestre en que hubieran perdido su regularidad. La posibilidad de segunda inscripción es válida solamente para el siguiente ciclo de dictado de la carrera. Tomarán solamente los cursos que no hubieran aprobado en la primera oportunidad.

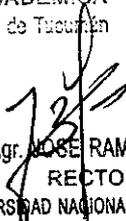
#### CAPITULO 5: ANTEPROYECTO DE TRABAJO FINAL

Artículo 5.1. Una vez finalizado el cursado de la carrera, el alumno elegirá un tutor entre los docentes del cuerpo académico de la especialización, para la preparación, seguimiento y presentación del anteproyecto y trabajo final.

Artículo 5.2. El alumno deberá presentar dentro de los 6 (seis) meses de terminado el cursado de la carrera, ante el comité académico el anteproyecto de trabajo final, el que consistirá en un informe breve del tema elegido. Dicho informe debe contener como mínimo: nombre del tutor, título del trabajo, herramientas a utilizar, metodología, alcance del trabajo, lugar o dependencia objeto de estudio, y bibliografía de referencia.

Artículo 5.3. El lugar o dependencia que el alumno elija como objeto de estudio puede corresponder a su lugar de trabajo dentro de la Administración Pública o elegir algún Sector que resulte de su interés. Los alumnos que no son empleados Públicos en actividad elegirán alguna dependencia, con el asesoramiento del Profesor Tutor y por intermedio de la Escuela de Gobierno, dentro del Convenio de cooperación entre el Gobierno de la

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



**Rectorado**

Provincia de Tucumán y la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.T.

Artículo 5.4. El profesor Tutor analizará en reuniones periódicas el proyecto y aceptará la propuesta del alumno, cuando considere que éste ha alcanzado el nivel de anteproyecto necesario para la elaboración del Trabajo Final.

Artículo 5.5. El Comité Académico resolverá sobre la aceptación u observación del anteproyecto de trabajo final, comunicando fehacientemente al alumno al respecto.

CAPITULO 6: TRABAJO FINAL

Artículo 6.1. En el segundo cuatrimestre del ciclo básico se dictará la asignatura Seminario de Integración, con una carga horaria de treinta (30) horas en las que el profesor guiará a los alumnos en la elección del tema y los pasos consecutivos para la correcta elaboración y defensa del trabajo final de la carrera.

Artículo 6.2. Concluidas las exigencias curriculares de los tres cuatrimestres, los alumnos deberán presentar un Trabajo Final individual, que permita evidenciar la integración de aprendizajes realizados en el proceso formativo. El mismo tendrá el carácter de trabajo de campo, y consistirá en el desarrollo de la temática presentada como anteproyecto por el alumno.

Artículo 6.3. El trabajo final implica un proceso de recolección de datos, análisis de la información, de tal manera que refleje la formación práctica de la Especialización, concretamente de la orientación elegida por el alumno. Este proceso debe incluir tanto tareas de campo en el área o dependencia elegida a tal efecto, como los conceptos teóricos en los cuales se sustenta. El profesor Tutor analizará en reuniones periódicas el trabajo, y cuando considere que éste ha alcanzado el nivel necesario procederá a la aprobación para su defensa.

Artículo 6.4. Deberá contener en su estructura, al menos los siguientes elementos: carátula, índice, resumen, introducción, capitulado, conclusiones/recomendaciones/propuestas, apéndices/anexos, bibliografía, citas y notas (APA).

Artículo 6.5. El formato para la presentación del documento debe ser vertical, numerar las páginas en el extremo inferior derecho. Los márgenes deberán ser: izquierdo 3 cm, superior 2.5 cm, derecho 2 cm e inferior de 2 cm. La tipografía deberá ser: Arial, utilizar 14 puntos para títulos de capítulo, tema o subtema, 12 puntos para el texto y el interlineado de 1 y 1/2 espacios para el texto. El número de páginas del documento depende del estudio y sus alcances; el límite mínimo es de 50 páginas, debiéndose cuidar la estructura lógica del texto.

Artículo 6.6. El trabajo final será expuesto y defendido ante un Tribunal Docente constituido a tal efecto, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNT, a propuesta del Comité Académico de la carrera, con intervención de la Secretaría de Posgrado e Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNT.

Artículo 6.7. El Tribunal Docente a que se refiere el artículo anterior estará formado por el

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



**Rectorado**

Director de la carrera, un profesor de la misma y un profesor especialista, con idoneidad en el área temática, externo a la carrera.

Artículo 6.8. En caso de no aprobar la presentación del Trabajo Final, el alumno tendrá derecho a programar una nueva presentación antes del vencimiento de su inscripción, conforme lo establecido en el artículo 2.6 del presente Reglamento, para lo que el Tribunal Docente le remitirá las observaciones correspondientes de su evaluación a los fines de su reelaboración.

Artículo 6.9. Terminado el cursado de las materias de la orientación elegida, el alumno tendrá un plazo máximo de 30 (treinta) meses para la presentación y defensa del trabajo final. La duración total de la carrera será de 48 (cuarenta y ocho) meses.

**CAPITULO 7: BECAS**

Artículo 7.1: Las becas serán otorgadas por el Decano de la Facultad de Ciencias Económicas sobre la base de las propuestas de la Dirección de la Especialización y de la Dirección de Posgrado e Investigación de la Facultad.

Artículo 7.2. Se podrán otorgar hasta cinco (5) becas del 100% del total de los aranceles a docentes regulares de la Facultad de Ciencias Económicas. Para ser candidato a estas becas se requiere haber sido admitido en el programa.

Artículo 7.3. Cuando el total de postulantes inscriptos más el total de becarios docentes seleccionados conforme el artículo anterior fuera menor de cuarenta (40), se podrán otorgar becas a los mejores graduados de la Facultad. Las becas consistirán en el cincuenta por ciento (50%) del total de los aranceles a abonar. Se otorgarán hasta completar el cupo de cuarenta (40). La nota promedio mínima para aspirar a estas becas es de siete (7) puntos. Se otorgarán a graduados en los cinco (5) años anteriores al de inicio del programa, que hayan sido inscriptos.

**CAPITULO 8: ARANCELES**

Artículo 8.1: Los alumnos pagarán aranceles. Se estima que el programa se autofinancia por lo que los aranceles se fijan en función de los costos necesarios para su implementación.

Artículo 8.2: La falta de pago de las obligaciones por financiación de aranceles dará lugar a la pérdida de la condición de alumnos regular. Cada caso será resuelto por el Co-director de la carrera.

Artículo 8.3: Los alumnos que cursen un trimestre en segunda oportunidad conforme lo establecido en el Artículo 4.3, pagarán, por cada curso que repitan.

Artículo 8.4: Si se tomaran cursos aislados sin integrarse al programa conforme lo establecido en el Artículo 3.3, los mismos serán arancelados según corresponda.-

Artículo 8.5: Es requisito indispensable para rendir el examen integral final, que el alumno haya cumplido con los requisitos académicos establecidos por la Especialización y abonado la totalidad de los aranceles que se fijan en este capítulo.

**CAPITULO 9: GESTIÓN Y COMITÉ ACADÉMICO**

Artículo 9.1. El programa de la Especialización estará a cargo de un Director y un

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



Universidad Nacional de Tucumán

**Rectorado**



1949-2019  
70 AÑOS DE  
GRATUIDAD  
UNIVERSITARIA

Codirector, propuestos por el Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.T.

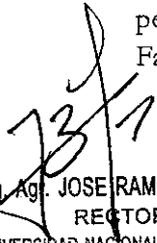
Artículo 9.2. El Director deberá ser o haber sido Profesor Titular, Asociado o Adjunto del área de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán, con estudios de posgrado de nivel de Especialización o equivalente. Excepcionalmente el director podrá provenir de otra Universidad, para lo que deberá ser profesor titular, investigador y poseer título de Magister o Doctor, además de una probada idoneidad en el área temática.

La designación será efectuada por el Honorable Consejo Superior por el lapso de cuatro años y podrá ser renovada a propuesta del Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas previa intervención de la Secretaría de Posgrado e Investigación.

Artículo 9.3. Las funciones del Director son:

- a) Formar parte de la Comisión de Admisión.
- b) Proponer al Decano de la Facultad el encargo a los profesores responsables del dictado de los cursos y del Seminario de Integración, estableciendo el plazo de tales encargos.
- c) Proponer la designación de los profesores que integrarán el tribunal encargado del examen integral final.
- d) Aprobar los programas, planificación de actividades e informe presentados por los Docentes.
- e) Seleccionar a los Docentes y Graduados que soliciten beca para el cursado de sus estudios.
- f) Otorgar los certificados de estudios parciales que requieran los alumnos según lo que establece el Reglamento General de Estudios de Posgrado en su artículo 9.3.4.8
- g) Proponer el temario básico a considerar en las reuniones del Comité Académico.
- h) Coordinar y supervisar las actividades del programa.
- i) Actuar como representante de la carrera en las situaciones en que fuera necesario.
- j) Organizar y coordinar las reuniones periódicas con las autoridades, estamento docente y comité académico.
- k) Analizar trimestralmente los indicadores de gestión, elaborar un informe y proponer acciones para la mejora continua de la carrera; comunicar e implementar dichas acciones.
- l) Gestiona la acreditación de la carrera ante CONEAU y trámites ministeriales correspondientes

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN

Artículo 9.4. El Codirector será designado por el Honorable Consejo Superior por un período de cuatro años. Deberá ser o haber sido Profesor Titular, Asociado o Adjunto de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán con estudios de



**Rectorado**

posgrado de nivel de Especialización o equivalente. Presidirá el Comité Académico. Tendrá las mismas funciones que el Director, en caso de ausencia.

Artículo 9.5 El Comité Académico estará constituido por cinco (5) miembros:

- a) El Codirector, que lo preside
- b) Tres (3) miembros profesores de la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.T., a propuesta del Decano, con acuerdo del Honorable Consejo Directivo
- c) Un miembro Profesor de otra Universidad, con dedicación al área de estudio e idoneidad en el área temática.

Los miembros del Comité Académico serán propuestos por el Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la U.N.T., previa intervención de la Secretaría de Posgrado e Investigación y designados por el Consejo Directivo de la Facultad por cuatro (4) años.

Artículo 9.6. El Comité Académico actúa como ente consultivo respecto del funcionamiento de la carrera. Sus funciones son:

- a) Brindar asesoramiento al Director en los temas que se le requiera.
- b) Velar por la actualización de la carrera aportando las ideas que puedan enriquecerla.
- c) Servir de nexo con las distintas entidades estatales y otras organizaciones sociales.

Artículo 9.7 El Comité Académico se reunirá por lo menos una vez por bimestre o cuando lo pida el Director del programa, el Codirector o dos de sus integrantes. Tiene quórum con tres (3) de sus miembros.

**CAPITULO 10: CUERPO DOCENTE**

Artículo 10.1. Para integrar el cuerpo docente se requiere poseer título de posgrado de nivel equivalente al de Especialista ó superior. En casos excepcionales podrán integrar el cuerpo Profesores ó Investigadores de esta u otra Universidad Nacional ó Extranjera con sólida formación y acreditada trayectoria en los temas de la carrera que no cumplan con el requisito de estudios de posgrado.

Artículo 10.2. Los Profesores tendrán a su cargo el desarrollo de un curso ó parte del mismo. El encargo de las materias será propuesta por la Dirección de la carrera a la Dirección de Postgrado, debiendo ser designados por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas UNT. La designación tendrá una duración de dos (2) años.

Artículo 10.3. Son funciones de los Profesores:

- a) Confeccionar el programa y seleccionar la bibliografía pertinente a los objetivos de cada curso.
- b) Elaborar y presentar ante el Director una Planificación de Actividades y un informe al finalizar cada curso, con detalle de sus tareas.
- c) Elaborar guías de lectura y actividades prácticas.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSE RAMON GARCIA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



**Rectorado**

- d) Atender las consultas de los alumnos relacionadas con temas académicos.
- e) Desarrollar en los encuentros presenciales los aspectos teóricos y prácticos del curso.
- f) Confeccionar y corregir los exámenes y demás requisitos de aprobación.
- g) Constituir el tribunal docente encargado del examen integral final.

Artículo 10.4. El Director elaborará un formulario de evaluación docente que los alumnos de cada curso completarán sin consignar sus nombres, y en el que registrarán sus opiniones respecto del desarrollo del curso, las características del material de trabajo y las condiciones docentes del profesor.

CAPITULO 11: CUPO

Artículo 11.1. Se establece un cupo máximo de 40 (cuarenta) alumnos por año. Se considera que el número mínimo necesario es de 20 alumnos.

CAPITULO 12: RECONOCIMIENTO DE ESTUDIOS

Artículo 12.1 Los trámites de reconocimiento de materias de posgrado, cuando el alumno provenga de otra universidad nacional serán resueltos por el Comité Académico de la carrera y en forma conjunta con el Director de la misma.

Artículo 12.2. El porcentaje de materias reconocidas no podrá ser superior al treinta por ciento (30%) del total de asignaturas de la Especialización.

CAPITULO 13: SEGUIMIENTO DE GRADUADOS

Artículo 13.1. El seguimiento de los egresados de la Especialización estará a cargo del Comité Académico.

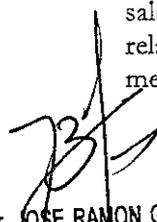
Artículo 13.2. Para llevar a cabo el seguimiento se elaborará una base de datos, que incluya información precisa y actualizada de los cursantes y egresados; entre ella: apellido y nombre, domicilio, teléfonos personales y laborales, mail, antecedentes laborales, entidad donde presta servicios, domicilio laboral, remuneración, etc.

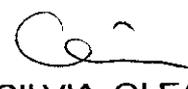
Artículo 13.3. En el momento de la inscripción el postulante deberá llenar una encuesta, que contenga la información detallada en el Artículo 13.2, como así también comentarios sobre sus expectativas respecto a la Especialización, su situación laboral del momento, grado de satisfacción sobre su situación profesional y laboral. Dicha información deberá mantenerse actualizada en el tiempo, especialmente una vez completada la Carrera, mediante el requerimiento por mail al menos una vez al año.

Artículo 13.4. La base de datos requerida en el Artículo 13.1 deberá ser actualizada en forma permanente. El comité Académico de la Especialización analizará en forma semestral los resultados que surjan de los indicadores de satisfacción, crecimiento profesional, capacitación permanente, etc.

Artículo 13.4. Si el Comité Académico de la Especialización observa que algún indicador sale del rango esperado, deberá analizar las posibles causas, y si alguna/s de estas se relaciona con el dictado o contenido curricular, deberá proponer planes o acciones de mejoras.

  
Dra. NORMA CAROLINA ABDALA  
SECRETARIA ACADEMICA  
Universidad Nacional de Tucumán

  
Ing. Agr. JOSÉ RAMÓN GARCÍA  
RECTOR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN

  
SILVIA OLEA  
Directora Subrogante  
Dirección Académica  
U. N. T.