



RES - 2025 - 462 - CD-ECO # UNNE

Sesión 11/09/2025.

VISTO:

El Expediente 2025-22610; y

CONSIDERANDO:

Que, en el mencionado Expediente obra nota del Secretario de Extensión y Ejercicio Profesional, Licenciado Federico Martos, a través de la cual eleva propuestas para la realización de **Cursos** que se realizarán desde esta Facultad para la **Municipalidad de la Ciudad de Resistencia**;

Que, la necesidad de llevar adelante los cursos surge en virtud de las reuniones de colaboración realizadas con funcionarios de la Municipalidad de Resistencia, los que se dictarán como ofertas de capacitación dependientes del Centro Pyme y de la Secretaría de Extensión y Ejercicio Profesional de esta Facultad;

Que el presente Expediente fue tratado y aprobado sobre tablas por el Consejo Directivo en Sesión Ordinaria de fecha 11-09-2025;

Por ello:

**EL CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
RESUELVE:**

ARTICULO 1º: Autorizar la realización de los **Cursos** que se detallan en el Anexo de la presente Resolución, que se dictarán como **ofertas de capacitación** dependientes del Centro Pyme y de la Secretaría de Extensión y Ejercicio Profesional de esta Facultad para la **Municipalidad de Resistencia**.

ARTICULO 2º: Girar el presente Expediente a la Secretaria de Extensión y Ejercicio Profesional, a fin de proceder a la implementación de los cursos aprobados en el Artículo 1º y a la confección de los certificados correspondientes.



ARTICULO 3º: Registrar la presente Resolución, efectuar las comunicaciones correspondientes y oportunamente proceder a su archivo.

VERÓNICA M.L. GLIBOTA LANDRIEL  
SECRETARIA ACADÉMICA

MOIRA YANINA CARRIO  
DECANA

## ANEXO

### UNIDAD RESPONSABLE

Los cursos descriptos a continuación son ofertas de capacitación dependiente del Centro PyME y la Secretaría de Extensión y Ejercicio Profesional de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE.

### COORDINACION

Mgter. Celestino Fantin – Director Centro Pyme

Lic. Federico Martos – Secretario de Extensión y Ejercicio Profesional

### CURSOS:

#### 1. Formación para Personal Asesor de Emprendedores

Formación: La formación está diseñada para que el personal municipal cuente con las herramientas y aptitudes teóricas y prácticas para asesorar y conducir el crecimiento de los emprendedores de la Ciudad de Resistencia con los que trabaje.

Destinatarios: Personal administrativo de la Municipalidad de Resistencia.

Duración: 5 semanas.

Ejes de Capacitación:

Eje 1: Acompañamiento Inicial Herramientas de diagnóstico

Cómo asesorar según el estadio del emprendimiento Eje 2: Herramientas de Gestión

Modelo de Negocios Determinación de Costos y Precios

Flujos y administración de caja básico. Nociones de Marketing

Eje 3: Gestión del Proyecto

Redacción de proyectos productivos o comerciales Presentación en programas públicos

Seguimiento y rendiciones

Eje 4: Estrategias de Vinculación

Articulación con Universidades, Incubadoras, Cámaras, ONGs, otros Organismos Públicos Mapeo del Ecosistema Emprendedor

Eje 5: Trámites y Formalización

Registros Nacionales (monotributo, autónomo, etc.) Registros Provinciales (rentas)

Registros Municipales (habilitaciones y registros comerciales)

#### 2. Planificación Estratégica

Formación: Está orientada a fortalecer la capacidad de gestión institucional y alinearse con objetivos de desarrollo local. La idea central es brindar una herramienta concreta para que puedan diseñar, implementar y evaluar planes estratégicos en sus distintas áreas.

Destinatarios: Personal administrativo de la Municipalidad de Resistencia.

Duración: 5 semanas.

Contenidos:

Módulo 1: Introducción a la planificación estratégica

Qué es y para qué sirve la planificación estratégica en la gestión pública.

Enfoque territorial y orientado a resultados.

Diferencias con la planificación operativa. Módulo 2: Diagnóstico estratégico

Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas). Herramientas participativas para el diagnóstico local.

Análisis de actores clave y contexto institucional. Módulo 3: Diseño del plan estratégico

Visión, misión, valores institucionales.

Definición de objetivos estratégicos, metas e indicadores.

Priorización de líneas de acción y proyectos. Módulo 4: Implementación y gestión del plan Asignación de recursos y responsabilidades. Coordinación interáreas y trabajo en equipo. Comunicación interna del plan.

Módulo 5: Monitoreo y evaluación Indicadores de gestión y resultados. Herramientas para seguimiento.

Aprendizajes y retroalimentación del proceso.

### **3. Elaboración de Manuales de Misiones, Funciones y Procesos**

Formación: el curso tiene por objetivo principal mejorar la eficiencia de las áreas y brindar mayor claridad sobre roles y responsabilidades.

Destinatarios: Personal administrativo de la Municipalidad de Resistencia.

Duración: 4 semanas.

Módulo 1: Fundamentos y propósito del Manual

¿Qué es un Manual de Misiones, Funciones y Procesos? Importancia en la gestión pública: orden, claridad y trazabilidad. Diferencias entre misión, función, tarea, procedimiento y proceso. Normativa aplicable y vinculación con estructuras orgánicas.

Módulo 2: Definición de misiones y funciones por área Cómo construir la misión institucional y de cada área.

Identificación de funciones sustantivas, de apoyo y de coordinación. Herramientas para trabajar colaborativamente la definición funcional.

Ejemplos aplicados a áreas municipales (Hacienda, Producción, Desarrollo Social, etc.). Módulo 3: Mapeo y análisis de procesos

¿Qué es un proceso? Tipos: estratégicos, operativos, de apoyo. Herramientas para identificar y describir procesos clave.

Diagramas de flujo y pasos del proceso (inicio, responsable, insumos, resultado).

Detección de cuellos de botella y oportunidades de mejora. Módulo 4: Documentación y uso del Manual

Estructura tipo de un Manual: formato, lenguaje y accesibilidad. Cómo mantenerlo actualizado y con participación de las áreas. Usos del Manual: inducción, control, planificación, auditoría.

Caso práctico: construcción de una ficha modelo de misión, funciones y procesos.

### **4. Atención al Público en la Administración Pública**

Formación: Desarrollar habilidades y actitudes en los agentes municipales para brindar una atención de calidad, empática y resolutive a los ciudadanos, mejorando la experiencia del vecino y fortaleciendo la imagen institucional.

Destinatarios: Personal administrativo de la Municipalidad de Resistencia.

Duración: 4 semanas.

Contenidos:

Módulo 1: Rol del agente público y calidad en la atención

¿Qué significa “atender bien” en el ámbito municipal? El agente como representante del Estado local.

Principios de la atención al ciudadano: respeto, escucha, claridad y solución.

Derechos del ciudadano y deberes del agente.

Módulo 2: Comunicación efectiva y manejo de situaciones difíciles Comunicación verbal y no verbal.

Escucha activa y lenguaje claro (evitar tecnicismos innecesarios). Manejo de quejas y reclamos con actitud positiva.

Técnicas para desescalar situaciones conflictivas. Módulo 3: Organización del servicio y mejora continua

Organización del entorno de atención (presencial y telefónica). Manejo del tiempo y priorización.

Trabajo en equipo y derivación eficaz.

Herramientas para registrar y mejorar la experiencia del ciudadano.

Módulo 4: Atención multicanal y trato inclusivo

Atención presencial, telefónica, por redes y medios digitales.

Accesibilidad y trato inclusivo (personas mayores, con discapacidad, diversidad).

Perspectiva de género en la atención.

Ética, confidencialidad y responsabilidad pública.

## **5. Circuito Administrativo del Departamento de Compras**

Formación: Brindar una comprensión clara y práctica del circuito de compras públicas dentro del municipio, desde la necesidad hasta el pago, fortaleciendo la transparencia, la eficiencia y el cumplimiento normativo.

Destinatarios: Personal administrativo de la Municipalidad de Resistencia.

Duración: 3 semanas.

Contenidos:

Módulo 1: Fundamentos y normativa del proceso de compras Objetivos del área de compras en la administración pública. Principios básicos: legalidad, eficiencia, transparencia, economía.

Tipos de compras: directa, licitación privada, pública, concurso de precios. Marco legal vigente (leyes, ordenanzas, decretos y resoluciones locales).

Módulo 2: Etapas del circuito de compras

Identificación de la necesidad y elaboración de la solicitud. Relevamiento, presupuesto, autorización del gasto.

Orden de compra, contratación, recepción de bienes/servicios. Interacción con contaduría y tesorería para el circuito completo. Tiempos, documentación y registros obligatorios.

Módulo 3: Buenas prácticas, errores frecuentes y digitalización Criterios para una gestión ágil y ordenada.

Errores comunes y cómo evitarlos (retrasos, documentación incompleta, proveedores no registrados). Herramientas de mejora: checklist, trazabilidad, planillas y sistemas de gestión.

Introducción a la digitalización del circuito (si aplica al contexto municipal).

## **6. Gestión de equipos: herramientas para potenciar el trabajo colaborativo**

Formación: busca dotar de herramientas prácticas a quienes tienen la función de organizar y dirigir equipos, haciendo que este proceso sea más productivo y eficiente. Propone un abordaje integral que combina conceptos fundamentales con dinámicas participativas y casos reales, orientados a fortalecer habilidades interpersonales, de liderazgo y gestión.

Destinatarios: Personal Administrativo de la Municipalidad de Resistencia.

Duración: 4 semanas.

Contenidos:

Unidad 1: Fundamentos de la gestión de equipos.

Introducción a los modelos de desarrollo grupal según técnicas de Tuckman y Drexler y Sibbet.

Tipología de equipos: funcionales, interdisciplinarios y autogestionados.

Diseño organizacional y estructura de equipos: matriz de roles y responsabilidades (RACI)

Cultura organizacional: diagnóstico a través del modelo Cameron y Quinn

Aplicación de casos prácticos.

Unidad 2: Liderazgo y conducción de equipos.

Tipología de definición de personas según modelo de HR mentores.

Estilos de liderazgo: modelo Blake y Mouton, liderazgo transformacional y transaccional.

Evaluación del estilo de liderazgo mediante test DISC

Fundamentos de inteligencia emocional y su aplicación según test de Goleman.

Aplicación de casos prácticos.

Unidad 3: Comunicación, coordinación y toma de decisiones.

Modelos de comunicación organizacional: circularidad, verticalidad, horizontalidad.

Técnicas de retroalimentación efectiva: feedback positivo, correctivo y feedforward.

Técnica DELPHI para la toma de decisiones.

Principios clave de negociación y resolución de conflictos según Harvard Negotiation Project.

Aplicación de casos prácticos.

## **7. Liderazgo para la gestión del cambio**

Formación: brindará, a quienes ocupan roles de liderazgo, herramientas conceptuales y prácticas para abordar los procesos de cambio con una perspectiva integral. Se propone un espacio de reflexión, análisis de casos y entrenamiento en competencias que permitan fortalecer la capacidad de acción transformadora en entornos complejos y cambiantes.

Destinatarios: Personal Administrativo de la Municipalidad de Resistencia.

Duración: 4 semanas.

Contenidos:

Unidad 1: Introducción al liderazgo y al cambio organizacional.

Definiciones y estilos de liderazgo.

Cambio organizacional: tipos, etapas y factores críticos.  
El contexto VUCA (Volátil, Incierto, Complejo, Ambiguo)  
Unidad 2: El líder como agente de cambio.  
Competencias emocionales del liderazgo.  
Comunicación efectiva y escucha activa.  
Liderazgo adaptativo y gestión de equipos.  
Unidad 3: Herramientas para gestionar el cambio.  
Modelo de cambio de Kotter.  
Gestión de la resistencia: miedos, creencias y cultura.  
Planificación estratégica del cambio.  
Unidad 4: Aplicaciones prácticas en la gestión municipal.  
Diagnóstico de una situación de cambio.  
Diseño de un plan de liderazgo para el cambio.  
Presentación y devolución de trabajos finales.

**Hoja de firmas**