



RES - 2025 - 466 - CD-ECO # UNNE

Sesión 11/09/2025

**VISTO:**

El Expediente 2025-21839; y

**CONSIDERANDO:**

Que, en el mencionado Expediente obra una nota de la Secretaria Académica, Doctora Verónica Glibota Landriel, a través de la cual eleva programa de la unidad curricular **Gestión de Conflictos y Negociaciones**, correspondiente a la **Carrera Licenciatura en Administración Pública - Ciclo de Complementación**;

Que, tras un análisis detallado de la propuesta presentada por el Profesor responsable del desarrollo de la unidad curricular, la Secretaría Académica considera que la misma cumple con los criterios establecidos y respalda su implementación;

Lo aconsejado por la Comisión de Enseñanza e Investigación;

Lo resuelto 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:** Aprobar el Programa de la unidad curricular **Gestión de Conflictos y Negociaciones**, correspondiente a la carrera **Licenciatura en Administración Pública-Ciclo de Complementación** presentado por el Profesor responsable, que figura como Anexo de la presente Resolución y que regirá a partir de su dictado en el período lectivo 2025.

**ARTICULO 2º:** 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**

### **LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - CICLO DE COMPLEMENTACIÓN**

#### **PROGRAMA GESTIÓN DE CONFLICTOS Y NEGOCIACIONES**

##### **I. ENCUADRE GENERAL**

###### **1. FUNDAMENTACIÓN**

El conflicto es una parte constitutiva e inherente de la naturaleza humana, y de cualquier organización, y estará presente siempre que nos encontramos frente a diferentes personas u organizaciones que se relacionan entre sí, en cualquier contexto.

En las Instituciones Públicas, como toda organización, encontramos conflictos de diferentes tipos, y dada su estructura y características únicas, estos requieren comprender a los actores y las relaciones que se establecen entre ellos, principalmente la comprensión del Estado como empleador y la complejidad de la organización colectiva de los trabajadores públicos, como así también las consecuencias que tiene para la sociedad en general su accionar.

La gestión de los conflictos, de manera efectiva, contribuye a la armonía social y su práctica habitual mejora las relaciones interpersonales y la eficiencia, y con ello, la salud psíquica y/o física del personal, su rendimiento, creatividad individual y grupal.

A partir del estudio inicial de herramientas esenciales para abordar conflictos de manera efectiva y promover la colaboración, de técnicas de comunicación y resolución de problemas, se aspira a que los estudiantes comprendan la importancia de la gestión efectiva de los conflictos, y la negociación principalmente como una forma de alcanzar los objetivos cuando requieren la interacción con otros sujetos; convirtiendo a los conflictos en oportunidades de crecimiento para la Institución, su grupo humano y la sociedad en general.

###### **2. UBICACIÓN DE LA ASIGNATURA EN EL CURRÍCULO:**

Se encuentra ubicada en el primer año de la Licenciatura en Administración Pública-Ciclo de Complementación. En cuanto a las correlativas, para cursar, se debe tener cursadas las asignaturas Introducción al estudio del Estado y la Administración Pública, Derecho Administrativo, Macroeconomía y Política Económica; y, para rendir, se debe tener aprobadas las asignaturas Introducción al estudio del Estado y la Administración Pública, y Derecho Administrativo.

### **3. COMPETENCIAS**

A partir de los conceptos teóricos aprendidos durante la cursada, análisis de situaciones de conflicto, aplicación de los conocimientos, herramientas y técnicas dadas a situaciones conflictivas reales; identificando los componentes emocionales presentes, en el conflicto y en quien pretende gestionarlos.

### **4. CONTENIDOS MÍNIMOS**

El conflicto: porque se produce y consecuencias principales. Teoría de Conflictos. Emoción y conflicto. Modelos de resolución de conflictos. La negociación como alternativa para la gestión de conflictos. Principales características. Negociación de conflictos. Principales herramientas de abordaje e intervención.

## **II. ENFOQUE CONCEPTUAL**

### **1. PROGRAMA ANALÍTICO**

#### **UNIDAD I: CONFLICTO**

1. Teoría del conflicto. Definición. Causas.
2. Caracterización de los conflictos. Clasificación.
3. Elementos del conflicto: personas, problema y proceso.
4. Objeto del conflicto: concretos, abstractos y trascendentes. Conciencia del conflicto.
5. Ciclo de vida de los conflictos y fases: escalada y desescalada.
6. Actitudes frente al conflicto: dominación, subordinación, evasión, cooperación y colaboración.
7. El impacto de los conflictos en las personas y organizaciones. Beneficios de una gestión efectiva del conflicto.

#### **UNIDAD II: COMUNICACIÓN**

1. Teoría de la comunicación humana. Concepto.
2. Estructura de la comunicación. Ruidos y errores. Sintáctica de la comunicación humana: verbal, paraverbal, no verbal; contexto.
3. Percepción: definición. Características. Factores que influyen en la percepción humana: necesidades, deseos, valores, urgencias y estados de ánimo.
4. Habilidades básicas para la comunicación en conflictos: Feedback y feedforward. Manejo eficiente de las emociones.

### UNIDAD III: MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS. NEGOCIACIÓN.

1. Diferentes métodos de resolución de conflictos: negociación, arbitraje, juicio, conciliación, mediación, experto neutral, minijuicio.
2. Negociación. Concepto. Objetivos. Principios básicos. Caracteres.
3. Modelo de Harvard. Otros modelos: características y nociones generales.
4. Negociaciones individuales y colectivas: características, sujetos, contenido. Factores que influyen. Acuerdo.
5. Estrategias de resolución de conflictos basadas en Coaching. Habilidades de negociación y el impacto de las emociones. Imagen y perfil del negociador.

### UNIDAD IV: LA MEDIACIÓN

1. El perfil del mediador. Rol del mediador como agente de la realidad.
2. Proceso de mediación. Características. Evaluación de los conflictos que pueden ser resueltos a través de la mediación.
3. Rol de las partes en el proceso de mediación: presentación, relatos, respeto, defensa de sus intereses, valoración del MAAN.

## 2. BIBLIOGRAFÍA

### 2.1. BÁSICA

Unidad	Bibliografía Básica
<b>Unidad 1</b>  <b>CONFLICTO</b>	Álvarez, G. S. (2003). La Mediación y el acceso a la justicia. Buenos Aires: Rubinzal– Culzoni. Pág. 51-65.
	Anis, M. A. et al. (2019). “Procesos de enseñanza-aprendizaje en mediación y métodos,” Biblioteca Digital, consulta 22 de junio de 2025, <a href="http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2669">http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2669</a> . Pág. 68-75.
	Cavagnaro, M.V. y Jaureguierry, N., “Gestión pacífica de conflictos, negociación y mediación,” Biblioteca Digital, consulta 22 de junio de 2025, <a href="http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2244">http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2244</a> . Pág 35-53.
	Entelman, R. (2002). La teoría del conflicto. Barcelona: Gedisa. Pág. 55-75.

Unidad	Bibliografía Básica
	Fuquen Alvarado, M. E. (2003). Los conflictos y las formas alternativas de resolución. Tabula Rasa, (1), enero- dic., consulta 22 de junio de 2025, <a href="https://www.redalyc.org/pdf/396/39600114.pdf">https://www.redalyc.org/pdf/396/39600114.pdf</a> Pág. 265-273.
	Highton, E. & Álvarez, G. (2004). Mediación para la resolución de conflictos. Buenos Aires: Ad-Hoc. Pág. 41-83.
<b>Unidad 2</b>  <b>COMUNICACIÓN</b>	Anis, M. A. et al. (2019). “Procesos de enseñanza-aprendizaje en mediación y métodos,” Biblioteca Digital, consulta 22 de junio de 2025, <a href="http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2669">http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2669</a> . Pág.60-68.
	Balbi, E. R. y Crespo, M. F. (1998). Capturando el futuro. Buenos Aires: Formato. Pág. 68-69.
	Fisher, R., Ury, W. & Patton, B. (1998). Sí, de acuerdo. Cómo negociar sin ceder. Barcelona: Ediciones Gestión 2000. Pág. 40-55.
	Suares, M. (2004). Mediación, Conducción de disputas, comunicación y técnicas. Buenos Aires: Paidós. Pág. 103-127.
<b>Unidad 3</b>  <b>MÉTODOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS. NEGOCIACIÓN.</b>	Álvarez, G. S. (2003). La mediación y el acceso a la justicia. Buenos Aires: Rubinzal-Culzoni. Pág. 21.
	Anis, M. A. et al. (2019). “Procesos de enseñanza-aprendizaje en mediación y métodos,” Biblioteca Digital, consulta 22 de junio de 2025, <a href="http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2669">http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2669</a> . Pág.51-60 y 75-82.
	Cavagnaro, M.V. y Jaureguiberry, N., “Gestión pacífica de conflictos, negociación y mediación,” Biblioteca Digital, consulta 22 de junio de 2025, <a href="http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2244">http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2244</a> . Pág 9-24 y 61-69.
	Fariña, G. (2017). ¿Qué se entiende por métodos RAC? La mediación en el patrocinio jurídico de la Facultad de Derecho UBA. Buenos Aires: Eudeba. Pág. 28-50.
	Fisher, R., Ury, W. & Patton, B. (1998). Sí, de acuerdo. Cómo negociar sin ceder. Barcelona: Ediciones Gestión 2000. Pág. 59-160.

Unidad	Bibliografía Básica
<b>Unidad 4</b>  <b>LA MEDIACIÓN</b>	Anis, M. A. et al. (2019). “Procesos de enseñanza-aprendizaje en mediación y métodos,” Biblioteca Digital, consulta 22 de junio de 2025, <a href="http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2669">http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2669</a> . Pág.51-60 y 82-89.
	Cavagnaro, M.V. y Jaureguiberry, N., “Gestión pacífica de conflictos, negociación y mediación,” Biblioteca Digital, consulta 22 de junio de 2025, <a href="http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2244">http://www.bibliotecadigital.gob.ar/items/show/2244</a> . Pág. 95-114.
	Diez, F. & Tapia, G. (2000). Herramientas para trabajar en mediación. Buenos Aires: Paidós. Pág. 35-39.
	Justiniano, G. M. (2002). El arte de lograr acuerdos. Recursos en mediación. Buenos Aires: Lumen Hymanitas. Pág. 190-198.

## 2.2. COMPLEMENTARIA

- Acland, A. F (1993). Cómo utilizar la mediación para resolver conflictos en las organizaciones. Barcelona: Paidós.
- Caram, M. E.; Eilbaum, D. T. & Risolia, M. (2006). Mediación. Diseño de una práctica. Buenos Aires: Librería Histórica.
- Di Pietro, M. C. (2011). La superación del Conflicto. Córdoba: Alveroni Ediciones.
- Fisher, R., Ury, W. & Patton, B. M. (1991). Sí, ¡de acuerdo! Cómo negociar sin ceder. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Moore, C. (1995). El proceso de mediación. Métodos prácticos para la resolución de conflictos. Buenos Aires: Granica.
- Pruitt, D. G. & Rubin, J. Z. (1986). Social conflict (Escalation, stalemate and settlement). Nueva York: McGraw-Hill.
- Ury, W. L.; Brett, J. M. y Goldberg, S. B. (1995). Cómo resolver las disputas, diseño de sistemas para reducir los costos del conflicto. E. I. Highton, G. S. Álvarez y G. Tapia (Eds.). Buenos Aires: Rubinzal-Culzoni.

## II. ESTRATEGIAS

### 1. ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA

#### 1.1. OBJETIVO.

La estrategia de enseñanza-aprendizaje propuesta para la asignatura tiene como objetivo que alumnos sean agentes activos de construcción de conocimiento y verdaderos protagonistas del aprendizaje; adquieran conocimientos (Saber), desarrollen habilidades para el uso de los mismos (Saber hacer) y sean responsables de las decisiones tomadas (Saber Ser).

## **1.2. METODOLOGÍA DE TRABAJO**

A través de la estrategia directiva se expondrán los temas y recursos necesarios para la adquisición de los conocimientos, construcción de conclusiones y saberes por parte del estudiante. En cuanto a las clases prácticas, se utilizará como estrategia la resolución de problemas, a través de metodologías de análisis, investigación y trabajos en equipo: búsqueda de información, condiciones del problema, valoración y elección de la solución que mejor se adecúe a las condiciones requeridas.

## **2. ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN**

### **2.1. Las estrategias de evaluación serán:**

- Evaluación diagnóstica: se efectúa en el inicio del dictado de la materia y consiste en un sondeo de los conocimientos previos con que cuentan los alumnos y de las expectativas generadas sobre el cursado; de manera que se logre la visualización de los cambios y avances logrados durante el desarrollo de la asignatura y en la evaluación final.
- Evaluación del proceso: se considerará la participación activa de los alumnos en las actividades áulicas sincrónicas y asincrónicas, así como los logros parciales en la producción individual y grupal (según consignas propuestas), y actividades de autoevaluación facilitadas por guías elaboradas a tal efecto.
- Evaluación de producto: la aprobación de la materia se define con la elaboración y presentación de un trabajo final integrador que abarca la totalidad del contenido de la misma, permitiendo evaluar la aplicación de los conocimientos adquiridos y el grado de destreza profesional desarrollado.

### **2.2. Criterios de Evaluación**

- Transferencia de lo aprendido: habilidades, utilización clara y precisa del vocabulario técnico, poner en práctica habilidades y destrezas en situaciones de aprendizaje, actitud para resolver situaciones problemáticas y capacidad para



vincular los conceptos teóricos a partir de su vinculación con casos reales y sus aplicaciones prácticas.

- Trabajo en equipo: colaboración e interés en las actividades a desarrollar, disposición a trabajar con otras personas en la consecución de un bien común, respeto por la opinión y producciones de los otros, creatividad y expresión del pensamiento crítico.
- Cumplimiento de las actividades propuestas a nivel individual como grupal en tiempo y forma.

**Hoja de firmas**