



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas  
Jurídicas y Sociales

“1983 – 2023 – “40 Años de Democracia en Argentina”

Salta, 8 OCT 2023

Res. CD – ECO N°

457-23

Expte. N° 6661/23

VISTO:

La nota presentada por el Coordinador de Capacitación de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Salta, Cr./Lic. Fernando Echazú Russo, mediante la cual solicita la **aprobación del Curso de Extensión: “Función Financiera Alineada a la Gestión de Valor”**, a ser dictado por el Dr. Gustavo Norberto Tapia.

CONSIDERANDO:

Que esta actividad se enmarca dentro del PAT (Plan Anual de Trabajo) de la Coordinación de Capacitación aprobado por Res. CD – ECO N°092/23. En dicho plan esta Coordinación expresa la necesidad de que nuestra Facultad promueva la capacitación continua de los graduados en ciencias económicas, así como la articulación con las actividades de investigación y extensión que llevan adelante con nuestros graduados, docentes y estudiantes, de manera de facilitar la divulgación de los avances científicos-técnicos en todos las áreas que conforman el campo de actuación específicos de las carreras que se dictan en el ámbito de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales.

Que el desarrollo del presente curso fue posible gracias a las gestiones realizadas en conjunto con el Mg. Roberto Alfredo Gillieri, Profesor Regular Titular Plenario de la Cátedra de Administración Financiera de Empresa.

Que este Curso de Extensión plantea que para dar cumplimiento a la Misión y demás objetivos y favorecer el alcance planteado en la Visión, las Organizaciones despliegan la función financiera como una de las actividades fundamentales - por su valor estratégico y pragmatismo - en el proceso de toma de decisión. Así es que en ejercicio de la función financiera y para los diferentes niveles operativos, tácticos y estratégicos, se lleva a cabo un conjunto integrado de tareas, basado en el valor económico-social de la Organización, que se denomina Gestión Financiera.

Que las Finanzas Corporativas, la gestión financiera se transforma en un sistema de medición de resultados e integrador de temáticas diversas: económicas, comerciales, productivas, logísticas, administrativas, etc., presentes en la formulación y ejecución de la estrategia elegida. En consecuencia, los análisis técnicos referidos a





Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas  
Jurídicas y Sociales

“1983 – 2023 – “40 Años de Democracia en Argentina”

Res. CD- ECO N° 457-23

Expte. N° 6661/23

estándares físicos, cantidades, procesos productivos, considerados al relevar la productividad, como así también los estudios de mercados, precios, costos, que afectan la rentabilidad económica, se entrelazan con los aspectos financieros, en los cuales el tiempo es un factor determinante de la disponibilidad de los recursos que la Organización pretende valorar. La productividad afecta la rentabilidad, y esta incide sobre la disponibilidad. Cantidades, precios y tiempo, son los elementos primarios que deben considerarse en el proceso de Gestión de Valor durante el cual se manifiesta la Función Financiera.

Que el planteamiento precedente vincula la función financiera con los aspectos estratégicos y abre el camino para la elaboración de los procesos de planeamiento y de control, requeridos para evaluar los resultados de la gestión. Estos procesos soportan las Decisiones Financieras, contemplando elementos contextuales y aspectos intra organizacionales que repercuten dinámicamente y en relación sistémica.

Que la Gerencia basada en Valor es un efectivo vínculo entre la estrategia y las mediciones para la creación de valor, lo que se manifiesta al exteriorizar los procesos principales:

- 1) Desarrollar estrategias para maximizar el valor
- 2) Traducir la estrategia en metas -corto y largo plazo- enfocada a los inductores de valor
- 3) Desarrollar planes de acción y presupuestos a las metas previstas
- 4) Introducir sistemas de medición de resultados y esquemas de compensación.

Que el Dr. Gustavo Norberto Tapia, es docente de la UBA (Universidad Nacional de Buenos Aires), Universidad de Belgrano, Universidad Abierta Americana (UAI), Universidad de Ciencias Sociales y Empresariales (UCES).

Que el evento estará destinando a Graduados de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNSa: Licenciados en Administración, Contadores Públicos, Licenciados en Economía, otros profesionales graduados interesados en el mundo del emprendedorismo, estudiantes universitarios en general, idóneos que gerencien o conduzcan un emprendimiento comercial o industrial, público en general.





Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas  
Jurídicas y Sociales

“1983 – 2023 – “40 Años de Democracia en Argentina”

Res. CD- ECO N° 457-23

Expte. N° 6661/23

Que a fs. 9 obra Dictamen N° 43 de la Comisión de Hacienda y Presupuesto, de fecha 21 de septiembre, aconseja aprobar el Curso de Extensión “Función Financiera Alineada a la Gestión de Valor”.

Que a fs. 12 obra Dictamen N° 126 de la Comisión de Posgrado y Extensión Universitaria, de fecha 25 de octubre, aconseja aprobar el Curso de Extensión “Función Financiera Alineada a la Gestión de Valor”.

**POR ELLO:**

En el uso de las atribuciones que le son propias

**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
JURÍDICAS Y SOCIALES**

**RESUELVE**

**Artículo 1°.- Aprobar** el Curso de Extensión: “Función Financiera Alineada a la Gestión de Valor” a cargo del Dr. Gustavo Norberto Tapia, cuyo programa se incluye como anexo de la presente resolución.

**Artículo 2°.- Recomendar** al Coordinador de Capacitación, Cr/Lic. Fernando Echazú Russo establecer con el Director del curso Dr. Gustavo Norberto Tapia el cronograma para la realización del mismo.

**Artículo 3°.- Notifíquese** al Dr. Gustavo Norberto Tapia, Mg. Roberto Alfredo Gillieri, Profesor Regular Titular Plenario de la Cátedra de Administración Financiera de Empresa, Coordinador de Capacitación Cr./Lic. Fernando Echazú Russo, a la Secretaría de Investigación y Extensión, a la Secretaria de Asuntos Académicos de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Salta, y demás interesados para su razón y demás efectos.

FER/MJGC

Esp. Teodolima I. Zúñiga  
Sec. de Investigación y Extensión  
Fac. de Cs. Económicas, Jcs. y Soc. - UNC



Mg. MIGUEL MARTIN NIMA  
DECANO  
Fac. de Cs. Econ. Jur. y Soc. UNSA



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas  
Jurídicas y Sociales

“1983 – 2023 – “40 Años de Democracia en Argentina”

Res.CD – ECO N°

457-23

Expte. N° 6661/23

## ANEXO

### PROPUESTA DE CURSO DE EXTENSIÓN

#### FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA

<b>1. TÍTULO DEL CURSO:</b>	
FUNCIÓN FINANCIERA ALINEADA A LA GESTIÓN DE VALOR	
<b>2. UNIDAD ACADEMICA:</b>	
Facultad de Ciencias Económicas	
<b>3. RESPONSABLE DE LA PROPUESTA FORMATIVA:</b>	
<b>Apellido y Nombre:</b>	Tapia, Gustavo Norberto
<b>Teléfono:</b>	11 33834389
<b>E-mail:</b>	gustavo.tapia1@gmail.com
<b>4. FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA (FINES):</b>	
<p>Para dar cumplimiento a la Misión y demás objetivos y favorecer el alcance planteado en la Visión, las Organizaciones despliegan la función financiera como una de las actividades fundamentales - por su valor estratégico y pragmatismo - en el proceso de toma de decisión. Así es que en ejercicio de la función financiera y para los diferentes niveles operativos, tácticos y estratégicos, se lleva a cabo un conjunto integrado de tareas, basado en el valor económico-social de la Organización, que se denomina Gestión Financiera.</p> <p>En las Finanzas Corporativas, la gestión financiera se transforma en un sistema de medición de resultados e integrador de temáticas diversas: económicas, comerciales, productivas, logísticas, administrativas, etc., presentes en la formulación y ejecución de la estrategia elegida. En consecuencia, los análisis técnicos - referidos a estándares físicos, cantidades, procesos productivos -, considerados al relevar la productividad, como así también los estudios de mercados, precios, costos, que afectan la rentabilidad económica, se entrelazan con los aspectos financieros, en los cuales el tiempo es un factor determinante de la disponibilidad de los recursos que la Organización pretende valorar. La productividad afecta la rentabilidad, y esta incide sobre la disponibilidad. Cantidades, precios y</p>	





Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas  
Jurídicas y Sociales

“1983 – 2023 – “40 Años de Democracia en Argentina”

Res.CD – ECO N° 457 - 23

Expte. N° 6661/23

tiempo, son los elementos primarios que deben considerarse en el proceso de Gestión de Valor durante el cual se manifiesta la Función Financiera.

El planteamiento precedente vincula la función financiera con los aspectos estratégicos y abre el camino para la elaboración de los procesos de planeamiento y de control, requeridos para evaluar los resultados de la gestión. Estos procesos soportan las Decisiones Financieras, contemplando elementos contextuales y aspectos intra organizacionales que repercuten dinámicamente y en relación sistémica.

Desde un punto de vista descriptivo, podemos clasificar las decisiones financieras en: decisiones de inversión y decisiones de financiamiento. El *input* para la formación de las decisiones mencionadas, que alimenta la gestión financiera, estará conformado por herramientas provenientes del ámbito del cálculo financiero, por elementos de análisis económico-financiero y por instrumentos provenientes de la estadística y las teorías de decisión.

La Dirección debe conocer sobre la gestión de producción de valor para lo cual es necesario designar unidades desde el *top management* a los niveles operativos. Es preciso difundir la mentalidad y estilo de trabajo sistémico de esta metodología. El compromiso con el sistema y las decisiones prácticas para su implantación corrigen las disfuncionalidades y optimizan el funcionamiento.

La puesta en marcha requiere de una estrategia que contenga las metas y los medios, contemplados en un plan con estimaciones parciales y tiempos de logro. En este sentido, la gestión de valor como filosofía, es un servicio sobre el entorno, aun cuando los dueños de la Organización busquen maximizar los retornos de la inversión de capital en el mediano y largo plazo. Operativamente, la gestión de valor reduce la complejidad de problemas en las dimensiones temporales y estructurales, guiando metódicamente las actividades de los equipos implicados en el proceso de producción de valor. La gestión de valor también es un sistema social con dimensiones de comunicación e interacción personal, en el que se integran segmentos de potencialidades y acciones.

Se comprende entonces, que la estrategia de Valor basado en la Gestión sugiere que las Organizaciones deben maximizar el valor de la empresa y no la ganancia, lo que por otra parte tiene efectos más positivos sobre la capacidad competitiva.

La Gerencia basada en Valor es un efectivo vínculo entre la estrategia y las mediciones para la creación de valor, lo que se manifiesta al exteriorizar los procesos principales:

- 1) desarrollar estrategias para maximizar el valor
- 2) traducir la estrategia en metas -corto y largo plazo- enfocada a los inductores de valor
- 3) desarrollar planes de acción y presupuestos a las metas previstas
- 4) introducir sistemas de medición de resultados y esquemas de compensación





Universidad Nacional de Salta



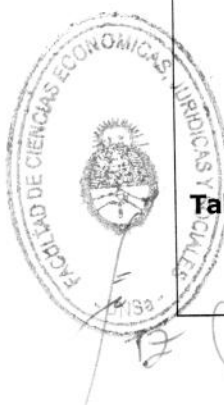
Facultad de Ciencias Económicas  
Jurídicas y Sociales

“1983 – 2023 – “40 Años de Democracia en Argentina”

Res.CD – ECO N° 457-23

Expte. N° 6661/23

<p>El planeamiento y el control de gestión como actividad que retroalimenta las operaciones de la empresa. El valor económico atravesado por los factores que coadyuvan hacia la sustentabilidad.</p> <p>Los cursantes pondrán en práctica el desafío de alinear las inversiones y su financiación a las estrategias del negocio con la finalidad de crear valor económico trascendente y sostenible.</p>
<p><b>5. OBJETIVOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Replantear el rol de inversores, financiadores y analistas en la enunciación de objetivos y formulación de estrategias de negocios integrando concepciones económicas, socioambientales y de responsabilidad empresaria.</li> <li>• Formar profesionales que se involucren y / o participen activamente en inversiones que propendan al desarrollo de actividades sustentables bajo un modelo de gestión basado en valor.</li> <li>• Explicar la utilización de herramientas de planeamiento, control y seguimiento, -tableros de comando, dinámica de sistemas-, para aplicarlos a la gestión organizacional.</li> <li>• Comprender los procesos de planificación y control para actuar con responsabilidad y oportunidad.</li> <li>• Aprender y desaprender a partir del trabajo en equipo interdisciplinario, la interpretación contextual y los modelos existentes de punto de partida.</li> </ul>
<p><b>6. MODALIDAD - DÍAS Y HORARIOS DE CURSADO:</b></p> <p>Actividades sincrónicas y asincrónicas, con soporte aula virtual del campus de la universidad. Se proponen 4 jornadas de 3 horas de duración cada una a llevarse a cabo durante dos semanas, lo que conforman las horas sincrónicas. Se suman 6 horas de espacio asincrónico con actividades y tareas en el aula Moodle de la universidad.</p>
<p><b>7. CONTENIDOS:</b></p> <p><b>Función Financiera y Valor Económico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Función Financiera</li> <li>• Descriptivo y Sistémico</li> <li>• Stakeholders: intereses y poder</li> <li>• Gestión basada en valor</li> <li>• Planeamiento y control de gestión.</li> </ul> <p><b>Análisis Estratégico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión, misión y valores. Estrategias de negocios</li> <li>• Objetivos, metas, estrategias y tácticas.</li> <li>• Alineamiento de las finanzas para invertir y financiar.</li> <li>• Estrategias financieras: Costos y estructuras.</li> <li>• FODA cuantificado y posicionamiento</li> </ul> <p><b>Tableros y Seguimiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tableros de comando. Perspectivas. Inductores. Indicadores</li> <li>• Desvíos y medidas correctivas.</li> <li>• Dinámica de sistemas aplicados a la gestión financiera.</li> </ul>





Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas  
Jurídicas y Sociales

“1983 – 2023 – “40 Años de Democracia en Argentina”

Res.CD – ECO N°

457-23

Expte. N° 6661/23

- Análisis contextual y modelos de aplicación.
- Punto de partida a la prospectiva.

**Negocios sustentables**

- Factores y componentes de las acciones sustentables.
- Ecoeficiencia. Resiliencia.
- Productividad – Rentabilidad – Disponibilidad. Competitividad.
- La organización viable y perdurable
- Geopolítica: Argentina, la región y la mundialización.
- Estrategias corporativas. Bases para determinar escenarios.
- Integración e innovación financiera.

**8. CARGA HORARIA:**

18 horas

**9. METODOLOGIA DE DICTADO:**

Se presentarán los aspectos conceptuales fundamentales, los que luego serán contrastados con la experiencia personal y profesional de los participantes. Se promoverá la utilización de técnicas que prioricen la dinámica de grupo, con debate, talleres, videos y exposiciones.

Adquiridas las competencias técnicas que relacionan la estrategia y las finanzas, el dictado y el espíritu del curso es eminentemente pragmático basado en el aprendizaje a partir de crisis, conflictos y experiencias de éxito – fracaso.

La asincronía en el aula Moodle a partir de la fluida comunicación con los cursantes posibilita el aprendizaje inmersivo y la puesta en práctica del aula invertida.

**10. SISTEMA DE EVALUACION**

Por tratarse de un curso de extensión, el mismo no cuenta con un sistema de evaluación hacia los alumnos.

**11. CONOCIMIENTOS PREVIOS NECESARIOS:**

Por las características del curso, no se requieren conocimientos previos.

**12. EQUIPO DOCENTE:**

Apellido y Nombre:

Tapia, Gustavo Norberto

**13. DESTINATARIOS:**

- Graduados de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNSA: Licenciados en Administración, Contadores Públicos Nacionales, Licenciados en Economía.
- Otros profesionales graduados interesados en el mundo del emprendedorismo.



Handwritten signature and number 12



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas  
Jurídicas y Sociales

“1983 – 2023 – “40 Años de Democracia en Argentina”

Res.CD – ECO N°

457 - 23

Expte. N° 6661/23

- Estudiantes universitarios en general.
- Idóneos que gerencien o conduzcan un emprendimiento comercial o industrial.
- Público en general.

**14. PRESUPUESTO Y ARANCELES:**

Se adjunta.

Se elaboró el mismo sobre la base de:

- 20 asistentes con un arancel único general más 8 asistentes con media beca y 4 asistentes con beca completa.
- Valor hora docente = \$ 7.000
- Arancel para los alumnos de \$ 7.000

**15. BIBLIOGRAFÍA:**

- Albornoz C., Tapia G., Aire C. y otros. Gestión financiera de las organizaciones. Buenos Aires. Eudeba. (2018).
- Ansoff H., Declerk R., Hayes R. El planteamiento estratégico. Ed. Trillas. 1991. México.
- Brealey, Richard A. y Myres, Stewart C., Fundamentos de financiación empresarial, Mc Graw Hill, Cuarta Edición, Madrid, 2018.
- Chung Wei Choo. La organización inteligente. Ed. Oxford University. 2005. México.
- Fornero Ricardo. Cronología de las finanzas. Edicon. 2008. Buenos Aires.
- Ohmae Kenichi. La mente del estratega. Ed. McGraw Hill. 2005. España.
- Pascale, Ricardo, Decisiones Financieras, Ediciones Macchi, 3º Ed, Buenos Aires, 2010.
- Ross, Westerfield, Jordan, Fundamentos de Finanzas Corporativas, Mc Graw Hill, México, 2017.
- Porter Michael E. Estrategia Competitiva Ed. CECSA. 2010.DF México.
- Porter Michael E. Ventaja Competitiva. Ed. CECSA. 2012 DF México.
- Rappaport Alfred. La creación de valor para el accionista. Ed. Deusto. Bilbao. España.2010.
- Tapia G., (2017) Finanzas Ecológicas. Sustentabilidad y Ecoeficiencia *Sociedad Argentina de Docentes de Administración de Empresas Jornadas XXXVII* – Universidad de Buenos Aires.
- Tapia G. (2015) *Resiliencia y valor organizacional* Editorial Libryco – Córdoba – Ediberun España.
- Weston J. F y Brigham E. F, Manual de Administración Financiera, Editorial Interamericana, España, 1999.

Esp. Feodolina I. Zanabria  
Sec. de Investigación y Extensión  
Fac. de Cs. Económicas, Jcs. y Soc. - UNSa



Mg. MIGUEL MARTIN NIMA  
DECANO  
Fac. de Cs. Econ. Jur. y Soc. UNSa



PRESUPUESTO DEL CURSO DE POSGRADO: FUNCION FINANCIERA ALINEADA A LA GESTIÓN DE VALOR			
cod.	INGRESOS	IMPORTE	TOTAL (\$)
1	<b>Arancel de Inscripción</b>		<b>Cantidad de Alumnos</b>
	Arancel mensual General	7000	20
	Arancel mensual Graduados	3500	4
	Arancel mensual Docentes	3500	4
	Arancel mensual Pers. No Docente	0	0
	Estudiante Beca completa	0	4
	<b>TOTAL ALUMNOS</b>		<b>32</b>
	<b>TOTAL DE INGRESOS NETO PARA AFRONTAR EGRESOS</b>		<b>168.000</b>
PART IMPUT	<b>EGRESOS</b>		
3-4-5	<b>PAGO A PROFESORES</b>		<b>CLASES= \$7.000 LA HORA</b>
1	CLASES = 18 Hs. Relog*	7000	18
3-7-1	TRASLADOS		VIAJES + IMPREVISTOS
1	VIAJES AEREOS		CANT VUELOS*PRECIO ESTIMADO
2	IMPREVISTOS GENERALES		VALOR ESTIMADO
3-4-7	HOTEL		CANT DE DÍAS DE HOTEL* PRECIO EST.
3-9-9	REFRIGERIOS		CANT DE SERV*CANT ALUMNOS*PRECIO
	<b>GASTOS VARIOS</b>		<b>SUMA DE GASTOS</b>
2-9-2	LIBRERÍA	5000	
3-1-5	CORREO		
3-2-1	ESTACIONAMIENTO		
3-5-1	REMIS		
3-5-3	FOTOCOPIADORA		
3-3-9	SERV. MAESTRANZA		
3-6-0	PUBLICIDAD		VALOR ESTIMADO
	<b>SUBTOTAL EGRESOS</b>		<b>131.000</b>
	10% FACULTAD EJECUTADO		APORTES REALIZADOS A LA FAC.
	<b>TOTAL DE EGRESOS</b>		<b>EGRESOS + APORTES</b>
	<b>SUPERÁVIT</b>		<b>20.200</b>

**PUNTO DE EQUILIBRIO = CANTIDAD DE ALUMNOS CON ARANCEL GENERAL 20**  
 Sólo se habilita el curso con un numero de inscriptos superior al punto de equilibrio

* Clases sincrónicas:	12 hs.	4 clases (de 3 hs. cada una)
Clases asincrónicas:	6 hs.	En campus UNSa aula Moodle
<b>TOTAL</b>	<b>18 hs.</b>	