



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Salta, 06 de octubre de 2026

Res. CD-ECO Nº

447/26

Expte. Nº 396/2026-ECO-UNSa

VISTO:

La nota presentada por la Decana y la Vicedecana de esta Unidad Académica, por la que se eleva la propuesta de creación de la carrera de posgrado interinstitucional Maestría en Administración, organizada conjuntamente con la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad Nacional de Catamarca; el Plan de Estudios revisado; y la Resolución CD ECO Nº 394/2026, y;

CONSIDERANDO:

Que el artículo 117 del Estatuto de la Universidad Nacional de Salta establece que corresponde a los Consejos Directivos aprobar los proyectos de planes de estudio de las carreras de posgrado y sus modificaciones, para ser elevados al Consejo Superior para su ratificación.

Que la propuesta surge de la cooperación entre la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Salta y la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad Nacional de Catamarca, en el marco de la Red de Facultades de Ciencias Económicas del NOA (Red FACE), con el propósito de ampliar la oferta pública de posgrado y atender necesidades de formación avanzada de profesionales de la región.

Que la carrera reviste carácter interinstitucional, permanente y estructurado, posee orientación profesional y se desarrollará en modalidad a distancia, en el marco de los Sistemas Institucionales de Educación a Distancia de las universidades participantes.

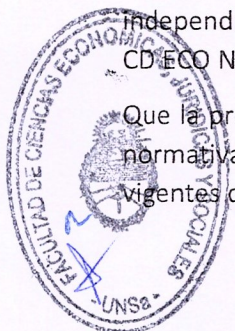
Que el Plan de Estudios revisado prevé una duración de dos (2) años, una carga de ciento treinta y seis (136) Créditos de Referencia del Estudiante, equivalentes a tres mil cuatrocientas (3.400) horas de Trabajo Total del Estudiante, y la elaboración y defensa de un Trabajo Final de Maestría individual y aplicado.

Que la propuesta aborda la dirección estratégica, la innovación, la transformación digital, la analítica para la gestión, la sostenibilidad y el liderazgo, con atención a las características del entramado productivo y organizacional del Noroeste Argentino.

Que su carácter interinstitucional permite compartir recursos académicos, ampliar la participación de docentes y estudiantes y fortalecer la cooperación regional.

Que corresponde adecuar el acto de aprobación del Plan de Estudios y tramitar en una resolución independiente el Reglamento de la carrera, por lo que resulta necesario dejar sin efecto la Resolución CD ECO Nº 394/2026.

Que la propuesta se encuadra en la Ley de Educación Superior Nº 24.521 y sus modificatorias, en la normativa nacional aplicable a los posgrados y a la educación a distancia y en las reglamentaciones vigentes de la Universidad Nacional de Salta.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Que corresponde elevar las actuaciones al Consejo Superior para la prosecución del trámite de creación y aprobación del plan y, oportunamente, efectuar las presentaciones necesarias para la acreditación de la carrera y el reconocimiento oficial y validez nacional del título.

Que el Consejo Directivo, en Reunión Nº 15/2026, celebrada el día 06/10/2026, aprobó el Despacho Nº 371/2026 de la Comisión de Docencia, Investigación y Disciplina;

POR ELLO:

en uso de las atribuciones que le son propias,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,

JURÍDICAS Y SOCIALES

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- DEJAR SIN EFECTO la Resolución CD ECO Nº 394/2026.

ARTÍCULO 2º.- PROPONER la creación de la carrera de posgrado interinstitucional «Maestría en Administración», de carácter permanente, estructurado, orientación profesional y modalidad a distancia, a desarrollarse conjuntamente por la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Salta y la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad Nacional de Catamarca.

ARTÍCULO 3º.- APROBAR el Plan de Estudios de la carrera de posgrado interinstitucional «Maestría en Administración», que como ANEXO I forma parte integrante de la presente resolución.

ARTÍCULO 4º.- ELEVAR las actuaciones al Consejo Superior de la Universidad Nacional de Salta para la prosecución del trámite correspondiente.

ARTÍCULO 5º.- DEJAR ESTABLECIDO que la implementación de la carrera quedará sujeta a la formalización de los instrumentos interinstitucionales correspondientes, al cumplimiento de los procedimientos de acreditación ante la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) y a la obtención del reconocimiento oficial y la validez nacional del título.

ARTÍCULO 6º.- HÁGASE SABER a la Universidad Nacional de Catamarca, a la Secretaría de Posgrado de la Universidad Nacional de Salta, a la Secretaría Académica, a la Dirección de Posgrado y Recursos Propios, al Sistema Institucional de Educación a Distancia y a las demás dependencias que correspondan.

Cra. ROSALIA HAYDÉE JAIME
Secretaria de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.sa.



Cra. MARIA ALEJANDRA NAVAS
VICEDECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.



Universidad Nacional de Salta

447/26



*Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales*

ANEXO I – Plan de Estudio

Res. CD-ECO N°

Carrera de Posgrado

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

1. Identificación del proyecto, MBA

El presente proyecto propone la creación de la carrera de posgrado Maestría en Administración, de carácter interinstitucional, con un único proceso formativo desarrollado conjuntamente por la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Salta y la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad Nacional de Catamarca.

2. Denominación de la Carrera

Maestría en Administración.

3. Título que otorga

Magíster en Administración.

4. Unidad Académica

Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Universidad Nacional de Catamarca.

Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales. Universidad Nacional de Salta.

5. Áreas responsables

a) Secretaría de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración - UNCA.

Dirección: Avenida José V. Figueroa 257, San Fernando del Valle de Catamarca.

Teléfono: 0383-4424914

Correo electrónico: secretarioposgrado@eco.unca.edu.ar

b) Dirección de Posgrado y Recursos Propios de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Salta.

Dirección: Avenida Bolivia 5150 - Complejo Castañares, Salta.

Teléfono: 0387- 4255467

Correo electrónico: posgreco@unsa.edu.ar

6. Área y Subárea disciplinar

Área disciplinaria: Ciencias Sociales.

Sub-Área: Ciencias Económicas.

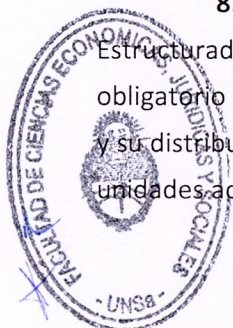
Disciplinas: Administración.

7. Carácter

Permanente.

8. Orientación programática

Estructurado: La carrera se organiza como un programa estructurado, con un plan de estudios único y obligatorio al que deben ajustarse todos los estudiantes. Las actividades curriculares, su carga horaria y su distribución por bloques se encuentran predeterminadas en el plan de estudios aprobado por las unidades académicas intervinientes y por los órganos de gobierno universitarios correspondientes.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

9. Fundamentación del proyecto

La creciente complejidad de los entornos económicos, productivos y organizacionales exige la formación de profesionales con competencias avanzadas en dirección estratégica, innovación, transformación digital y gestión sostenible de los negocios. En relación a ello, las Facultades de Ciencias Económicas de la región NOA enfrentan el desafío de ofrecer propuestas de posgrado de excelencia que contribuyan al desarrollo competitivo del tejido empresarial y organizacional del norte argentino. La creación de una Maestría en Administración interinstitucional entre las Facultades de Ciencias Económicas de las Universidades Nacionales de Salta y Catamarca responde a la necesidad de fortalecer la formación de capital humano altamente calificado, capaz de liderar procesos de transformación organizacional en contextos regionales, nacionales e internacionales.

El escenario actual se caracteriza por profundas transformaciones tecnológicas, económicas y sociales que impactan en los modelos de negocio, la gestión organizacional y la competitividad territorial. La digitalización, la internacionalización de los mercados, la innovación tecnológica y la necesidad de modelos de gestión sostenibles demandan profesionales con una visión integral, estratégica y orientada a resultados.

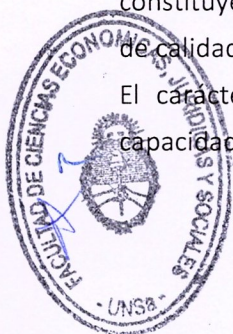
En el ámbito regional, el NOA presenta un entramado productivo diversificado -minería, agroindustria, turismo, economía del conocimiento, sector público y servicios- que requiere directivos y profesionales con capacidades para gestionar organizaciones complejas, promover la innovación, impulsar la transformación digital y fortalecer la competitividad regional. Sin embargo, la oferta de formación de posgrado en dirección de negocios con enfoque estratégico y regional resulta aún insuficiente.

La presente propuesta de MBA se concibe como una carrera de perfil profesional orientada a:

- la formación de directivos y profesionales capaces de liderar organizaciones públicas y privadas,
- el fortalecimiento de competencias estratégicas para la toma de decisiones en entornos complejos,
- la incorporación de herramientas de innovación, transformación digital y analítica para la gestión,
- el desarrollo de una visión sostenible, ética y socialmente responsable de los negocios.

La propuesta se sustenta en la experiencia previa de articulación académica regional entre ambas universidades, particularmente en el desarrollo conjunto de carreras de posgrado acreditadas, lo que constituye un antecedente institucional sólido para la implementación de ofertas interinstitucionales de calidad.

El carácter interinstitucional de la carrera permitirá optimizar recursos académicos, potenciar capacidades docentes y de investigación, ampliar el alcance territorial de la propuesta y consolidar un





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

polo regional de formación de posgrado en administración de negocios. Cada universidad participante otorgará el título correspondiente, conforme a la normativa vigente, garantizando estándares académicos comunes y una gestión académica coordinada.

La maestría se alinea con los criterios y estándares establecidos por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) para carreras de posgrado profesionales, promoviendo una formación orientada a la aplicación de conocimientos en contextos reales, la resolución de problemas organizacionales complejos y la generación de valor para el desarrollo regional.

La Maestría en Administración interinstitucional se propone constituirse en una oferta académica de excelencia en el NOA, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades directivas, la competitividad organizacional y el desarrollo sostenible de la región.

9.1 Contexto actual

En las últimas décadas, la formación de posgrado en administración y dirección de organizaciones ha adquirido un rol estratégico en el desarrollo económico y social, en respuesta a la creciente complejidad de los entornos productivos, la acelerada transformación tecnológica y la globalización de los mercados. Los programas de Maestría en Administración se consolidan como instancias formativas clave para el fortalecimiento de las capacidades directivas, la toma de decisiones estratégicas y la gestión eficiente de organizaciones públicas y privadas.

La transformación digital de los negocios, la incorporación de tecnologías basadas en datos, la necesidad de innovar en modelos de gestión y la creciente demanda de prácticas organizacionales sostenibles y responsables han redefinido el perfil de los profesionales que lideran organizaciones. Los directivos contemporáneos requieren competencias integrales que articulen conocimientos en estrategia, finanzas, marketing, operaciones, gestión del talento, analítica de datos y sostenibilidad, junto con habilidades de liderazgo, negociación y gestión del cambio.

En el contexto argentino, caracterizado por escenarios económicos dinámicos, restricciones estructurales y oportunidades de desarrollo productivo regional, la formación de posgrado orientada a la dirección de negocios adquiere particular relevancia. Los MBA de orientación profesional constituyen una respuesta a la demanda de formación continua de graduados universitarios que buscan fortalecer sus capacidades para conducir organizaciones, gestionar procesos de transformación y promover la competitividad en entornos inciertos.

La presente Maestría en Administración se propone integrar estándares académicos internacionales de formación en Management con las particularidades del contexto nacional y regional, promoviendo una formación de excelencia orientada a la aplicación práctica del conocimiento y al fortalecimiento del tejido productivo y organizacional.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

9.2 Necesidad y pertinencia regional (NOA)

El Noroeste Argentino presenta una estructura productiva heterogénea, con fuerte presencia de pequeñas y medianas empresas, economías regionales basadas en actividades agroindustriales, mineras, comerciales, turísticas y de servicios, así como un sector público con alta incidencia en la dinámica económica y social. Al respecto la profesionalización de la gestión y el fortalecimiento de las capacidades directivas constituyen factores estratégicos para mejorar la competitividad, promover la innovación y contribuir al desarrollo sostenible del territorio.

A pesar de la creciente demanda de formación de posgrado en gestión y dirección de organizaciones, la oferta de programas MBA en el ámbito de las universidades públicas del NOA resulta aún limitada, lo que genera la necesidad de ampliar y fortalecer propuestas académicas de calidad que permitan a los profesionales de la región acceder a instancias de formación avanzada sin necesidad de trasladarse a centros urbanos distantes.

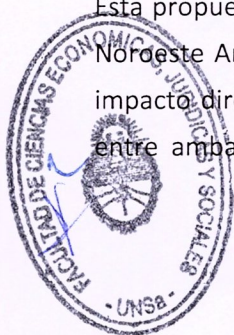
La creación de una Maestría en Administración de carácter interinstitucional entre las Facultades de Ciencias Económicas de las Universidades Nacionales de Catamarca y Salta responde a esta demanda regional, articulando capacidades académicas y recursos institucionales para ofrecer una propuesta de formación de alto nivel orientada a las necesidades del entramado productivo y organizacional del norte argentino.

El programa se orienta a fortalecer la competitividad de las organizaciones regionales, promoviendo la incorporación de herramientas de gestión estratégica, innovación, transformación digital y desarrollo sostenible, con especial atención a sectores clave como las PyMEs, las empresas familiares, las actividades agroindustriales, mineras, turísticas y de servicios, así como la gestión pública y las organizaciones de la sociedad civil.

9.3 Marco institucional y articulación interinstitucional

La Maestría en Administración se concibe como una carrera de posgrado interinstitucional desarrollada en forma conjunta por las Facultades de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Catamarca y de la Universidad Nacional de Salta, en continuidad con experiencias previas de cooperación académica regional que han demostrado su viabilidad y pertinencia, particularmente el desarrollo del Doctorado Regional en Ciencias Económicas aprobado por CONEAU.

Esta propuesta se inscribe en una estrategia de fortalecimiento del sistema universitario público del Noroeste Argentino (NOA), orientada a generar ofertas de posgrado de alta calidad académica con impacto directo en el desarrollo productivo, organizacional y territorial de la región. La articulación entre ambas unidades académicas permite integrar capacidades docentes, de investigación y de





Universidad Nacional de Salta

447 / 26



*Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales*

vinculación con el medio, optimizando recursos institucionales y ampliando las oportunidades de formación avanzada para profesionales del sector público y privado.

La carrera se estructura bajo un modelo de gestión académica compartida, con una sede administrativa y académica coordinadora y sedes de dictado alternadas o complementarias, garantizando estándares homogéneos de calidad, seguimiento académico y evaluación. Este esquema interinstitucional facilita la movilidad docente y estudiantil, la conformación de equipos académicos regionales y la generación de redes con el sector productivo y organismos públicos.

La propuesta contribuye a consolidar el rol de las universidades públicas como actores estratégicos en la generación de conocimiento aplicado y en la formación de capital humano avanzado para el desarrollo sostenible del NOA. La Maestría se propone fortalecer la vinculación Universidad-Empresa-Estado, promoviendo la transferencia de conocimientos, la innovación y la mejora de la gestión organizacional en el territorio.

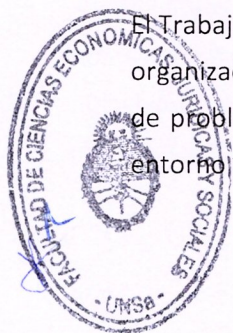
La modalidad interinstitucional permitirá optimizar el uso de recursos académicos y tecnológicos, ampliar la masa crítica de docentes y estudiantes, y posicionar a la carrera como una oferta de posgrado de referencia regional con estándares comparables a programas de MBA de alcance nacional e internacional, adaptada a las particularidades productivas, sociales y económicas del norte argentino.

9.4 Pertinencia académica y profesional

La Maestría en Administración se concibe como un programa de orientación profesional destinado a graduados universitarios que se desempeñan en organizaciones públicas, privadas y mixtas, que buscan fortalecer sus capacidades de gestión y liderazgo. Su diseño curricular integra saberes teóricos y herramientas prácticas orientadas a la toma de decisiones estratégicas, la resolución de problemas organizacionales complejos y la implementación de procesos de mejora e innovación.

El plan de estudios se estructura a partir de un enfoque interdisciplinario que articula las principales áreas de la administración -estrategia, finanzas, marketing, operaciones, recursos humanos, analítica y transformación digital- con el desarrollo de habilidades directivas y competencias transversales. La incorporación de metodologías activas de enseñanza, tales como el análisis de casos, simulaciones, talleres aplicados y proyectos de intervención en organizaciones reales, favorece la integración entre teoría y práctica y el desarrollo de competencias profesionales avanzadas.

El Trabajo Final de Maestría, de carácter aplicado, se orienta a la elaboración de proyectos de mejora organizacional, diagnósticos estratégicos o propuestas de innovación que contribuyan a la resolución de problemáticas reales de gestión, fortaleciendo la vinculación entre la formación académica y el entorno productivo y organizacional.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

9.5 Aporte al desarrollo regional y al sistema universitario

La implementación de la Maestría en Administración contribuirá a consolidar el rol de las universidades públicas como actores estratégicos en la formación de capital humano avanzado y en la generación de conocimiento aplicado para el desarrollo regional. A través de la articulación con empresas, organismos públicos y organizaciones del territorio, el programa promoverá la transferencia de conocimientos, la innovación en la gestión y la mejora de las capacidades organizacionales.

El carácter interinstitucional de la carrera permitirá optimizar recursos académicos, fortalecer equipos docentes regionales y ampliar la masa crítica de profesionales con formación de posgrado en dirección de negocios. Favorecerá además la construcción de redes de cooperación entre el sistema universitario, el sector productivo y el Estado, contribuyendo a la consolidación de un ecosistema de desarrollo basado en el conocimiento, la innovación y la gestión eficiente.

La Maestría se proyecta como una oferta de posgrado de referencia regional, orientada a la formación de líderes capaces de impulsar procesos de transformación organizacional y desarrollo sostenible en el Noroeste Argentino.

10. Marco Institucional

10.1. Objetivos de la carrera.

Objetivo general

Formar profesionales con competencias avanzadas en administración y gestión estratégica de organizaciones, capaces de liderar procesos de innovación, transformación digital y desarrollo sostenible en contextos regionales, nacionales e internacionales, contribuyendo al fortalecimiento de la competitividad y el desarrollo organizacional.

Objetivos específicos

- Desarrollar capacidades para la formulación, implementación y evaluación de estrategias organizacionales en entornos dinámicos y complejos.
- Fortalecer competencias directivas para la toma de decisiones basada en información, analítica y pensamiento crítico.
- Integrar herramientas de gestión financiera, comercial, tecnológica y de operaciones para la conducción eficiente de organizaciones.
- Incorporar enfoques de innovación, transformación digital y mejora continua en los procesos organizacionales.

Promover el liderazgo, la gestión del talento y el trabajo en equipos interdisciplinarios.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

- Desarrollar una visión ética, sostenible y socialmente responsable en la gestión de negocios.
- Vincular la formación académica con problemáticas reales del sector productivo, público y social de la región.
- Fortalecer la articulación universidad–organizaciones para la generación de conocimiento aplicado y mejora de la competitividad regional.

10.2. Perfil del Egresado.

El egresado de la Maestría en Administración será un profesional con formación integral para el ejercicio de funciones directivas y de conducción estratégica en organizaciones públicas y privadas.

Estará capacitado para:

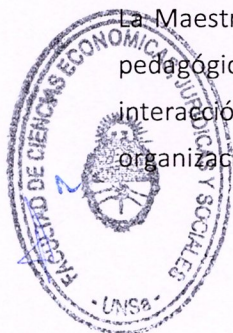
- Diseñar, implementar y evaluar estrategias organizacionales orientadas a la creación de valor.
- Liderar procesos de innovación, transformación digital y cambio organizacional.
- Tomar decisiones estratégicas basadas en información, análisis de datos y evaluación de escenarios.
- Gestionar recursos financieros, tecnológicos, humanos y comerciales con enfoque sistémico.
- Conducir equipos de trabajo, negociar y gestionar conflictos en contextos complejos.
- Desarrollar modelos de negocio sostenibles y competitivos en el ámbito regional e internacional.
- Integrar principios éticos, responsabilidad social y sostenibilidad en la gestión organizacional.
- Formular y desarrollar proyectos de mejora e innovación en organizaciones de diversos sectores.

El egresado contará con competencias para desempeñarse en posiciones gerenciales, directivas o de consultoría, así como para liderar emprendimientos y proyectos organizacionales complejos.

10.3. Modalidad de dictado

A distancia.

La Maestría en Administración se desarrollará en modalidad a distancia, sustentada en un modelo pedagógico que integra instancias de trabajo asincrónico con encuentros sincrónicos, favoreciendo la interacción entre docentes y alumnos y el desarrollo de competencias profesionales en contextos organizacionales complejos.





Universidad Nacional de Salta

447/26



*Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales*

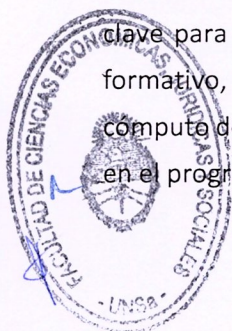
La mediación pedagógica en la Maestría se concibe como el diseño intencional de itinerarios formativos interactivos, hipermediales y personalizados, en los que el/la docente asume el rol de curador/a crítico/a de contenidos y facilitador/a de conexiones significativas entre los saberes. La modalidad a distancia se sustenta en una lógica de proximidad pedagógica virtual y presencia docente distribuida, en tanto la distancia física no implica ausencia de vínculo pedagógico, sino una forma de presencialidad mediada por tecnologías digitales. La articulación entre encuentros sincrónicos y fases asincrónicas responde a una lógica de hibridez temporal flexible: los primeros se conciben como espacios de intercambio de alta intensidad interactiva, orientados a la profundización y el andamiaje del proceso formativo, mientras que las segundas garantizan la autonomía del/de la estudiante mediante recorridos claros y auto-regulados.

La adopción de esta modalidad responde a la necesidad de ampliar el acceso a la formación de posgrado, permitiendo la participación de profesionales con diversas trayectorias y localizaciones geográficas, y facilitando la compatibilización de los estudios con las actividades laborales. En este sentido, la educación a distancia se concibe no sólo como una alternativa tecnológica, sino como una estrategia pedagógica que promueve el aprendizaje autónomo, la flexibilidad y la construcción colaborativa del conocimiento.

El modelo formativo se basa en enfoques de aprendizaje activo, privilegiando metodologías tales como el análisis de casos, la resolución de problemas, las simulaciones, el trabajo colaborativo, el aprendizaje basado en retos, aula invertida y los proyectos aplicados. El modelo incorpora, además, el uso de simuladores de gestión, laboratorios virtuales de negocios y herramientas de analítica de datos aplicadas a la toma de decisiones, en contextos que emulen escenarios organizacionales complejos del ámbito regional y global. Estas estrategias permiten integrar saberes teóricos y prácticos, favoreciendo su aplicación en situaciones reales de gestión.

El desarrollo de la carrera se realizará a través de un entorno virtual de aprendizaje institucional, concebido como un espacio pedagógico integral que articula contenidos, comunicación, interacción y seguimiento académico. Dicho entorno funcionará como espacio central para la organización de las actividades académicas, la comunicación y el seguimiento de los alumnos. En él se dispondrán materiales didácticos, recursos multimedia, actividades prácticas, foros de discusión, herramientas de comunicación y espacios de trabajo colaborativo, así como instancias de evaluación.

Los encuentros sincrónicos, mediados por tecnologías de videoconferencia, constituirán instancias clave para la profundización de contenidos, el intercambio académico y la orientación del proceso formativo, complementando el trabajo asincrónico desarrollado por los alumnos. Formarán parte del cómputo de las Horas de Interacción Pedagógica de cada espacio curricular, y su cantidad se explicitará en el programa analítico correspondiente, en función de las características pedagógicas y disciplinares





447/26



Universidad Nacional de Salta

*Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales*

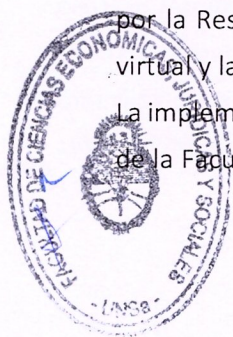
de cada asignatura. Se desarrollarán a través de la plataforma de videoconferencia institucional que cada Universidad participante disponga a tal fin, garantizando las condiciones técnicas de calidad y accesibilidad exigidas por el artículo 13 de la Resolución del Ministerio de Educación N° 2599/2023, así como mecanismos alternativos de participación para quienes manifiesten dificultades de conectividad o de disponibilidad de dispositivos. A título ejemplificativo, se consideran actividades sincrónicas las clases, tutorías y defensas orales por videoconferencia; y asincrónicas la lectura de materiales, la resolución de trabajos prácticos y la participación en foros de discusión.

La evaluación de los aprendizajes se concibe como un proceso continuo e integral, que incluye la realización de trabajos prácticos, actividades integradoras, análisis de casos, producciones individuales y grupales, y evaluaciones finales. Estas podrán desarrollarse en modalidad asincrónica o sincrónica, utilizando herramientas tecnológicas que garanticen la validez, confiabilidad y transparencia del proceso evaluativo, incluyendo mecanismos de verificación de identidad.

La carrera contará con un sistema de seguimiento académico orientado a monitorear la participación, el desempeño y la trayectoria de los alumnos en el entorno virtual. A través de este sistema se podrán identificar tempranamente situaciones de riesgo académico y desarrollar acciones de acompañamiento. En este marco, el sistema de tutorías tendrá un rol central en el seguimiento y monitoreo personalizado de los alumnos, favoreciendo su integración al entorno virtual y la continuidad de sus estudios.

El soporte técnico y pedagógico será brindado de manera concurrente por las áreas técnicas de los Sistemas de Educación a Distancia (SIED) de ambas Universidades participantes, bajo los estándares de la Resolución ME N° 2599/2023. El Departamento de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Catamarca centralizará el diseño macro de los materiales interactivos e hipermediales, en tanto que una Comisión de Coordinación Académica Conjunta bilateral gestionará el sistema unificado de tutorías y el seguimiento académico, estableciendo roles de visualización y asesoramiento pedagógico en la plataforma que corresponda según cohorte activa. Este esquema conjunto dispone de una estructura organizativa consolidada que incluye funciones de gestión del campus virtual, asistencia técnica, apoyo pedagógico a docentes, diseño de materiales didácticos, seguimiento de alumnos y gestión administrativa. El monitoreo de trayectorias en el entorno virtual se articulará con el sistema SIU-Guaraní de la universidad respectiva, según la cohorte activa, y las evaluaciones virtuales de las cohortes de la Universidad Nacional de Salta aplicarán los mecanismos de verificación exigidos por la Resolución C.S. N° 320/26. Esta estructura asegura el adecuado funcionamiento del entorno virtual y la calidad de las propuestas formativas.

La implementación de la modalidad a distancia en la Maestría se sustenta en la trayectoria institucional de la Facultad en el desarrollo de propuestas académicas en esta modalidad. En el año 2019 inicia la





Universidad Nacional de Salta

447/26



*Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales*

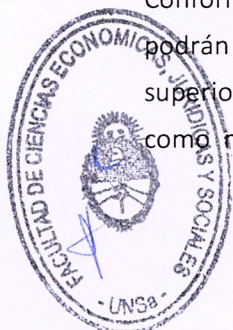
cursada de la primera cohorte de la Tecnicatura en Administración de la Educación Superior, totalmente a distancia, y posteriormente se incorporaron el Ciclo de Complementación Curricular de la Licenciatura en Gestión de la Educación Superior (2023) y el Ciclo de Complementación Curricular de la Licenciatura en Gestión Pública (2024), todas ellas aprobadas con modalidad a distancia por la autoridad educativa nacional (Ministerio de Educación de la Nación, actual Secretaría de Educación). Estas experiencias han permitido consolidar capacidades institucionales en el diseño, implementación y evaluación de propuestas virtuales, así como en la formación de docentes en el uso pedagógico de tecnologías digitales.

La Maestría en Administración se enmarca en el Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) de las Universidades involucradas. La Universidad Nacional de Catamarca cuenta con su SIED aprobado por Resolución Rectoral N° 0166/2018, evaluado con informe favorable de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (RESFC-2019-214-APN-CONEAU#MECCYT) y validado por la Secretaría de Políticas Universitarias mediante Resolución Ministerial N° 0203/2019 (RESOL-2019-203-APN-SECPU#MECCYT). La Universidad Nacional de Salta cuenta con su SIED creado mediante Resoluciones -R- N° 1245/2020 y -CS- N° 007/21, y validado por la CONEAU mediante Resoluciones N° 551/2021-CONEAU y N° 652/2025-CONEAU. Asimismo, la participación de la Universidad Nacional de Salta en la presente propuesta se enmarca en el Reglamento para la creación, implementación y funcionamiento de carreras de posgrado a distancia o en modalidades híbridas, aprobado por Resolución del Consejo Superior N° 320/26, que establece los estándares institucionales aplicables a las cohortes que se dicten bajo su gestión. Ambos sistemas garantizan la existencia de políticas, normativas, procedimientos y criterios de calidad específicos para el desarrollo de la presente propuesta, en cumplimiento del artículo 4 de la Resolución del Ministerio de Educación N° 2599/2023. Por lo tanto, se ajustará a los lineamientos institucionales vigentes en relación con el diseño curricular, la producción de materiales, la gestión del entorno virtual, la evaluación de los aprendizajes y el seguimiento de alumnos.

10.4. Requisitos de admisión

Para ser admitido/a, el/la aspirante deberá poseer título de grado universitario de cuatro (4) años de duración como mínimo, expedido por universidades nacionales o privadas reconocidas oficialmente por la Secretaría de Educación de la Nación, y realizar un diagnóstico de nivelación y una entrevista.

Conforme a lo establecido por el artículo 39 bis de la Ley de Educación Superior N° 24.521, también podrán solicitar su admisión los/as graduados/as de instituciones oficiales argentinas de educación superior no universitaria que posean títulos correspondientes a carreras de cuatro (4) años de duración como mínimo. Asimismo, podrán solicitar su admisión los/as egresados/as de universidades del





Universidad Nacional de Salta

447 / 26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

exterior que posean títulos equivalentes. En ambos casos, la admisión requerirá una entrevista con el/la Director/a de la carrera.

Todos/as los/as postulantes deberán presentar su solicitud de inscripción en el Área de Posgrado de la Facultad en la que se inscriban, la cual derivará la solicitud a una Comisión de Admisión, integrada por el/la Coordinador/a Académico/a de la sede y dos docentes de la carrera, que analizará la documentación presentada por el/la postulante y lo/la entrevistará.

En función de la formación de base del participante, se definirá si debe realizar determinados cursos de nivelación, previos al inicio del cursado.

10.5. Requisitos de permanencia, promoción y graduación

10.5.1. Permanencia

Para mantener la condición de alumno regular el alumno deberá:

- Cumplir con los requisitos de admisión establecidos por la carrera.
- Acreditar una participación mínima del setenta y cinco por ciento (75%) en las actividades de Interacción Pedagógica de cada espacio curricular, las cuales comprenden tanto instancias sincrónicas como asincrónicas. Dentro de este porcentaje, se incluye la participación en al menos 2 (dos) encuentros por videoconferencia. En virtud del principio rector de flexibilidad geográfica y laboral, la asistencia a dichos encuentros se podrá cumplimentar tanto en tiempo real como a través del visionado diferido de la sesión grabada en el campus virtual, complementado con la resolución de la actividad académica de anclaje que disponga la cátedra.
- Participar de las actividades académicas obligatorias previstas en el plan de estudios.
- Aprobar las instancias de evaluación correspondientes a cada espacio curricular en los plazos establecidos.
- Cumplir con las obligaciones administrativas y arancelarias que establezca la reglamentación de la carrera.

La condición de alumno/a regular se mantendrá conforme a lo establecido por el reglamento específico de la Maestría.

En caso de inactividad académica prolongada o incumplimiento de los requisitos establecidos, el Comité Académico podrá evaluar la situación particular del/de la estudiante y determinar la continuidad o readmisión, conforme a la reglamentación vigente.

10.5.2. Formas de evaluación y aprobación de los módulos





Universidad Nacional de Salta

447/26



*Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales*

La evaluación de los espacios curriculares se orientará a verificar la apropiación de conocimientos teóricos, la capacidad de análisis y la aplicación práctica de herramientas de gestión.

Cada módulo o asignatura podrá contemplar distintas modalidades de evaluación, tales como:

- trabajos prácticos individuales o grupales,
- estudios de caso,
- informes de aplicación profesional,
- exposiciones orales,
- evaluaciones escritas,
- proyectos integradores,
- participación en clases.

Las modalidades de evaluación serán definidas por el/la docente responsable de cada espacio curricular y comunicadas al inicio de la cursada.

Para las instancias de evaluación desarrolladas a distancia mediante entornos virtuales, se implementarán los mecanismos y recaudos necesarios para verificar la identidad y autoría del/de la estudiante y preservar la validez, confiabilidad e integridad de las evaluaciones, así como las condiciones técnicas necesarias para su adecuado desarrollo, de conformidad con la normativa institucional vigente y el marco legal aplicable en materia de protección de datos personales.

Para la aprobación de cada módulo, el/la alumno/a deberá:

- cumplir con los requisitos de participación y las actividades obligatorias establecidos para cada espacio curricular,
- aprobar las instancias de evaluación previstas,
- obtener una calificación final igual o superior a seis (6) puntos, conforme a la escala establecida en el Reglamento de la carrera.

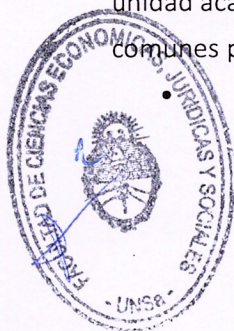
Las calificaciones se registrarán por la escala establecida en el Reglamento de la carrera.

Los módulos no aprobados podrán recuperarse o recurrarse conforme a lo establecido por la reglamentación de la carrera.

10.5.3. Graduación

Para obtener el título de Magíster en Administración, el alumno deberá cumplir con la totalidad de los requisitos académicos establecidos en el plan de estudios de la carrera, independientemente de la unidad académica en la que haya desarrollado su cursado. Los requisitos de graduación serán únicos y comunes para todas las sedes participantes.

- Aprobar la totalidad de los módulos, seminarios y actividades curriculares previstas en el plan de estudios.





447/26



Universidad Nacional de Salta

*Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales*

- Cumplir con las condiciones de regularidad establecidas por la carrera y las normativas de posgrado vigentes en cada universidad participante.
- Elaborar, presentar y aprobar un Trabajo Final de Maestría (TFM) de carácter profesional.
- Cumplir con las obligaciones administrativas establecidas por la reglamentación de la carrera.

10.5.3.1 Trabajo Final de Maestría

El Trabajo Final de Maestría (TFM) tendrá carácter individual y consistirá en el desarrollo de un proyecto aplicado de carácter profesional, orientado a la resolución de problemáticas reales de gestión en organizaciones públicas, privadas o del tercer sector.

Podrá adoptar formatos tales como plan estratégico organizacional, plan de negocios, proyecto de innovación o mejora organizacional, proyecto de modernización o transformación digital, estudio aplicado de mejora de procesos o competitividad, o consultoría estratégica.

El TFM se construye de manera progresiva a lo largo de toda la carrera. Cada espacio curricular del plan de estudios contempla una actividad integradora de aplicación, mediante la cual el/la alumno/a vincula los contenidos de la asignatura con el problema organizacional que constituye el objeto de su TFM. Estas actividades integradoras constituyen los insumos de tres entregas al/la Director/a de TFM: la primera, al comienzo del Bloque II, junto con el Plan de Trabajo del TFM; la segunda, al comienzo del Bloque III; y la tercera, al finalizar el Bloque III, que constituye la entrega final del TFM. Las entregas no inciden en la calificación de los espacios curriculares correspondientes.

El trabajo deberá evidenciar integración articulada de los conocimientos adquiridos durante la carrera, capacidad de análisis estratégico y aplicación de herramientas de gestión a situaciones reales.

10.5.3.2 Dirección del Trabajo Final de Maestría

El proceso de dirección del TFM es transversal a toda la carrera y se inicia formalmente al comienzo del Bloque II. Al finalizar el Bloque I, el/la alumno/a presentará ante el Comité Académico una idea preliminar de TFM que incluya el problema organizacional identificado, el formato tentativo del trabajo y la organización o sector de referencia. El/la alumno/a podrá realizar en dicha presentación una propuesta de Director/a. De no realizar propuesta, el Comité Académico designará a un Director/a, en función de las características del TFM. En cualquiera de los casos, dicho comité evaluará la pertinencia de la propuesta y la idoneidad del/la Director/a propuesto/a, en el caso que dicho profesional no pertenezca al cuerpo docente de esta carrera, y se realizará el acto administrativo de designación en la Unidad Académica correspondiente. La designación del/la Director/a es condición necesaria para el inicio del Bloque II.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

El/la Director/a deberá poseer antecedentes académicos y/o profesionales relevantes en el área del trabajo propuesto y será designado/a conforme a la reglamentación de la carrera.

Al inicio del Bloque II, el/la Director/a y el/la alumno/a acordarán un Plan de Trabajo del TFM que establecerá el cronograma de las 3 (tres) entregas previstas en el apartado 10.5.3.1, los formatos de avance esperados en cada etapa y el esquema de reuniones de seguimiento. Dicho Plan de Trabajo del TFM será comunicado al Comité Académico, con copia al/la Codirector/a de sede.

10.5.3.3 Evaluación y defensa

El TFM será evaluado por un jurado designado por la Dirección de la carrera y aprobado por las instancias académicas correspondientes de las Facultades participantes.

La evaluación contemplará:

- la calidad técnica y conceptual del trabajo,
- la pertinencia y aplicabilidad de la propuesta,
- la integración de conocimientos del programa,
- la presentación escrita,
- la defensa oral.

La aprobación del TFM requerirá su defensa oral y pública ante el jurado evaluador. La defensa oral se desarrollará mediante videoconferencia sincrónica, garantizando su carácter público a través del acceso remoto de quienes deseen presenciarla. A tales efectos, se implementarán mecanismos de verificación de identidad del/de la maestrando/a y los recaudos técnicos necesarios para asegurar la validez, confiabilidad y transparencia del acto, en un todo de acuerdo con el marco legal argentino en materia de protección de datos personales.

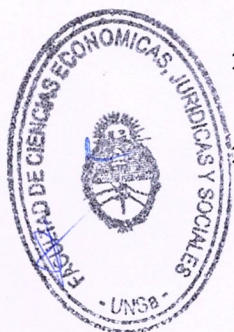
10.5.3.4 Plazo máximo de finalización

El TFM se elabora de manera transversal durante los dos años de duración de la carrera, conforme al proceso de entregas periódicas y avances formales por bloque descripto en los puntos anteriores. Al concluir el Bloque III, el/la alumno/a deberá contar con el TFM completo y avalado por su Director/a en condiciones de ser sometido a evaluación del jurado.

Ante situaciones excepcionales debidamente justificadas, podrá otorgarse una prórroga conforme a lo establecido en el Reglamento de la carrera.

11. Organización de la carrera

11.1. Duración.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

La carrera tendrá una duración total de dos años de cursado, lo que incluye la elaboración y defensa del Trabajo Final de Maestría.

11.2. Carga horaria.

La carrera tiene una carga académica total de 136 (ciento treinta y seis) Créditos de Referencia del Estudiante (CRE), equivalentes a 3.400 (tres mil cuatrocientas) Horas Totales de Trabajo del Estudiante, distribuidas en 2.740 (dos mil setecientos cuarenta) horas de Trabajo Autónomo del Estudiante (TAE) y 660 (seiscientos sesenta) Horas de Interacción Pedagógica.

11.2.1. Carga horaria total y créditos

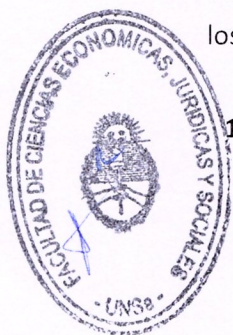
La estimación del esfuerzo total que demanda el plan de estudios para el/la estudiante es de 3.400 Horas Totales de Trabajo del Estudiante, equivalentes a 136 Créditos Académicos (CRE), calculados sobre una base de conversión constante de 25 horas totales de dedicación por cada crédito universitario. Este volumen incluye las horas de interacción pedagógica, las horas prácticas, el estudio independiente, la investigación y la producción del Trabajo Final de Maestría.

11.2.2. Carga horaria de interacción pedagógica y modalidad

A los efectos de la determinación de la modalidad de dictado, el plan de estudios contempla un universo de 660 Horas de Interacción Pedagógica directas y supervisadas por el equipo docente, distribuidas conforme al artículo 2 de la Resolución del Ministerio de Educación N° 2599/23 de la siguiente manera:

- Horas de Interacción Pedagógica Asincrónicas (mediadas por tecnología, a distancia): 420 Horas (63,6% del total de Horas de Interacción Pedagógica). Comprenden actividades de enseñanza y aprendizaje mediadas por tecnologías digitales que no requieren interacción en tiempo real, desarrolladas a través de los entornos virtuales de las Universidades participantes, en el marco de sus respectivos Sistemas Institucionales de Educación a Distancia (SIED).
- Horas de Interacción Pedagógica Sincrónicas: 240 Horas (36,4% del total de Horas de Interacción Pedagógica). Se desarrollan mediante videoconferencia, conforme a lo descripto en el apartado 10.3, y se computan como actividad presencial en los términos del artículo 13 de la Resolución del Ministerio de Educación N° 2599/23, sin requerir la presencia física de los/las estudiantes en las sedes de las Universidades participantes.

11.3. Estructura de gestión.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

La Maestría en Administración contará con una estructura de gestión académica interinstitucional destinada a garantizar la calidad académica, la coordinación entre sedes y el adecuado desarrollo de las actividades formativas.

La conducción de la carrera estará a cargo de:

- un/a Director/a de la Maestría
- dos Codirectores/as, uno/a por cada Facultad participante.
- Comité académico.

Esta estructura permitirá asegurar la representación institucional de ambas unidades académicas y fortalecer la gestión conjunta de la carrera.

11.3.1. Del Director / a de la carrera.

Son atribuciones y facultades del/a Director/a de la Carrera.

- ser responsable de la conducción académica general,
- ejercer la dirección académica integral de la Maestría,
- coordinar el desarrollo del plan de estudios,
- supervisar el desempeño académico de docentes y estudiantes,
- proponer la designación de docentes y jurados,
- supervisar el desarrollo de los TFM,
- representar institucionalmente a la carrera ante las autoridades universitarias,
- elevar informes académicos a las Facultades participantes.

11.3.2. De los/as Codirectores / as:

Los/las Codirectores/as asistirán al/a la Director/a en la gestión académica y garantizarán la articulación operativa entre las sedes.

Tendrán como funciones:

- coordinar las actividades académicas en sus respectivas Facultades,
- colaborar en la planificación y evaluación del desarrollo curricular,
- participar en los procesos de admisión y seguimiento de maestrandos/as durante todo el trayecto académico,
- intervenir en la coordinación de docentes y seminarios,
- participar en la evaluación y seguimiento de los Trabajos Finales de Maestría,
- informar al Comité Académico sobre demoras o situaciones de riesgo en la elaboración de los Trabajos Finales de Maestría y proponer acciones de acompañamiento.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

11.3.3. Del Comité Académico

El Comité Académico de la Carrera está constituido por cinco miembros: el Director de la Carrera, quien lo preside, y cuatro integrantes, dos representantes por cada sede. En caso de ausencia del Director, la presidencia será ejercida por uno de los Codirectores, siguiendo un esquema de rotación cuando corresponda. El Comité Académico tendrá un mandato de cuatro años y deberá garantizar la participación equilibrada de ambas instituciones.

Para que la carrera se inicie, y por única vez, el primer Comité Académico se conformará con los representantes titulares designados (mediante acto resolutivo) por cada Unidad Académica que integra la carrera. Acto que será convalidado, posteriormente, por cada Universidad sede.

Para ser Miembro del Comité Académico se deberá ser o haber sido Profesor/a en el grado o en el posgrado, con título de Magíster o Doctor.

El Comité Académico requiere la mitad más uno de sus miembros para sesionar. En caso de no lograrse el quórum, el Comité podrá sesionar transcurridos treinta (30) minutos de la hora fijada en la convocatoria, siempre que se encuentren presentes el/la Director/a y al menos un/a representante de cada Unidad Académica. El Comité Académico sesionará en forma ordinaria al menos una vez al cierre de cada bloque formativo y en forma extraordinaria cuando lo convoque el/la Director/a o lo soliciten al menos dos de sus miembros. Las sesiones podrán realizarse en forma presencial o a distancia mediante videoconferencia.

Cada Unidad Académica asumirá los gastos que ocasione la asistencia de sus representantes al Comité Académico.

La Unidad Académica donde se desarrolle la reunión periódica programada por el Comité Académico de la Carrera, deberá garantizar la asistencia del/la Director/a y Codirector/a a dicha reunión.

Son funciones del Comité Académico:

- asesorar a la Dirección en cuestiones académicas y curriculares,
- proponer mejoras al plan de estudios,
- analizar el desempeño de las cohortes,
- proponer docentes y jurados de TFM,
- contribuir al aseguramiento de la calidad académica.

La integración del Comité Académico garantizará la participación equilibrada de ambas instituciones.

11.3.4. Coordinador Académico de sede:

Cada Universidad miembro designará un/a Codirector/a de sede. El/la Codirector/a de sede ejercerá, simultáneamente, las funciones de Coordinador/a Académico/a de la sede, sin requerirse una designación adicional.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

11.3.5. De las sedes de la carrera y la organización administrativa

La Carrera tendrá una sede académico-administrativa central, de carácter rotativo, con períodos de cuatro (4) años. Durante el primer período, la sede académico-administrativa central será la Universidad Nacional de Catamarca (UNCA). Finalizado dicho período, la sede académico-administrativa central será ejercida por la Universidad Nacional de Salta (UNSA) durante el período siguiente, y así sucesivamente.

En la Sede Académico-administrativa central funcionará una Secretaría Central y en la restante universidad funcionará una Secretaría de carácter local.

En atención a la modalidad a distancia de la carrera, el circuito de inscripción se desarrolla íntegramente por medios digitales, sin requerir la presencia física del/de la postulante en ninguna de las sedes. La documentación exigida para la admisión se recibe a través del sistema de inscripción en línea de la carrera, habilitado en cada sede, o por correo electrónico institucional, en formato digital, pudiendo la Secretaría de la sede correspondiente solicitar la validación posterior en soporte físico cuando la reglamentación de la Universidad que la emite así lo requiera. Los medios de pago de aranceles se coordinan entre ambas Universidades conforme a lo previsto en el inciso f) del presente apartado, garantizando la unificación de los registros administrativos de la carrera con independencia de la sede en la que el/la maestrando/a realice su inscripción.

Son funciones de las Secretarías de cada sede:

- a) Proporcionar información, en forma personal y por medios electrónicos, sobre la carrera y sus actividades.
- b) Recibir y controlar la documentación presentada para la inscripción de los ingresantes, conforme al circuito descrito en el presente apartado. Armar los expedientes y gestionar las inscripciones ante la Facultad y Universidad que corresponda.
- c) Mantener comunicación permanente con los/las maestrandos/as de la carrera, atendiendo sus consultas.
- d) Realizar el seguimiento individual de los/as maestrandos/as inscriptos en la sede y de los expedientes en trámite.
- e) Cargar en el Sistema SIU GUARANÍ de posgrado, todos los datos pertinentes, relacionados con la carrera y los/as maestrandos/as.
- f) Verificar el pago de aranceles previstos correspondientes a matrículas, actividades académicas y derechos de Trabajo Final de Maestría, a través de los medios de pago habilitados por la Universidad que ejerza la sede académico-administrativa central conforme al apartado 11.3.5, informando a la Secretaría local de la Universidad





Universidad Nacional de Salta

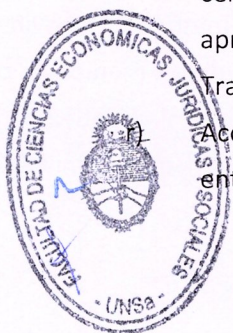
447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

coparticipe los pagos verificados a los fines de la actualización conjunta de los registros administrativos de la carrera.

- g) Gestionar ante la Facultad y Universidad la aprobación de las actividades curriculares a realizarse en la sede correspondiente.
- h) Difundir por distintos medios las actividades académicas y/o de extensión relacionadas con la carrera que se realicen en la sede correspondiente.
- i) Gestionar los espacios y el equipamiento tecnológico necesario para el dictado de cada actividad curricular de la carrera que se realice en la propia sede.
- j) Realizar la reserva y compra de pasajes y alojamiento si fuese necesario, gestionar el pago de honorarios para los docentes de cada actividad curricular que se dicte en la sede.
- k) Formalizar las inscripciones para cada una de las actividades curriculares que se dicten en su sede; recibir el material bibliográfico y enviar a los alumnos bibliografía digital; controlar las asistencias; proporcionar constancias a los alumnos que lo requieran y brindar acompañamiento durante el dictado correspondiente.
- l) Recepcionar y enviar a los docentes trabajos prácticos y/o evaluaciones de cada actividad académica realizada en la respectiva sede.
- m) Administrar a maestrandos/as y docentes encuestas de evaluación de las actividades curriculares y confeccionar informes y/o cuadros estadísticos.
- n) Confeccionar las actas de evaluación de cada actividad académica y los certificados correspondientes.
- o) Recibir toda la documentación y gestionar ante la Facultad y Universidad correspondiente, la aprobación del tema del TFM y del/a Director/a de TFM.
- p) Notificar a los/as maestrandos/as, a sus Directores/as de TFM, al/la Codirector/a de sede y a los miembros del Comité Académico de toda resolución que sea de su incumbencia.
- q) Recibir y adjuntar a los expedientes de cada maestranda/o los Informes de los/as Directores/as de TFM, los certificados de las actividades académicas aprobadas. Formalizar los pedidos de convalidación de actividades académicas. Emitir los certificados analíticos parciales y finales de cursos de posgrado. Gestionar la aprobación de los jurados de Trabajo Final de Maestría, los actos de defensa de los Trabajos Finales de Maestría y posteriormente los correspondientes títulos. Acompañar a los/as maestrando/as en sus defensas de Trabajos Finales de Maestría y entrega de títulos.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

- s) Gestionar la actualización de la información sobre la carrera en la página web de la Facultad y Universidad que corresponde.
- t) Enviar información y documentación a la Secretaría Central de la carrera.
- u) Colaborar con la Secretaría Central de la carrera, en toda tarea que solicite el Comité Académico.
- v) Colaborar en la carga de datos para la acreditación de la carrera ante la CONEAU.

11.3.6. Secretaría Central de la Carrera

Son funciones de la Secretaría Central de la carrera:

- a) Mantener la comunicación con la Secretaría de Educación de la Nación, lo que implica responsabilizarse y coordinar con la restante Universidad, las presentaciones de acreditación y categorización a CONEAU.
- b) Mantener la comunicación con cualquier ente público o privado, nacional o extranjero.
- c) Organizar, supervisar y mantener el archivo documental de la carrera con los insumos enviados por cada una de las sedes.
- d) Coordinar la actualización de la página web de la carrera.
- e) Supervisar la actualización bibliográfica relacionada con la carrera en las bibliotecas de todas las unidades académicas vinculadas.
- f) Solicitar a las sedes la información vinculada al seguimiento de los/as maestrandos/as (control de las diferentes actividades, rendimiento académico, pago de aranceles, situación de avance de Trabajo Final de Maestría, etcétera).
- g) Difundir las convocatorias de becas para los/as maestrandos/as.

11.4. Organización general de la enseñanza.

La Maestría se organiza en tres bloques formativos: un Bloque de Formación en Dirección y Gestión, un Bloque Estratégico, de Innovación y Competitividad, y un Bloque de Integración Profesional y Trabajo Final de Maestría, de acuerdo con el Plan de Estudios y el Reglamento de la Carrera.

11.5 Sistema de Educación a Distancia (EaD) y soporte a la carrera

11.5.1. Marco institucional

La presente propuesta se sustenta en el principio de corresponsabilidad institucional, con descentralización operativa y equivalencia de capacidades entre la Universidad Nacional de Catamarca y la Universidad Nacional de Salta, conforme a los estándares que evaluará la CONEAU. La Maestría en Administración contará con el soporte del sistema de Educación a Distancia de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad Nacional de Catamarca. Cuando la sede académico-





Universidad Nacional de Salta

447 / 26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

administrativa central sea ejercida por la Universidad Nacional de Salta, conforme al apartado 11.3.5, el soporte técnico-pedagógico de Educación a Distancia será brindado de manera concurrente por el SIED de dicha Universidad, en articulación con el SIED de la Universidad Nacional de Catamarca.

La implementación de la modalidad se enmarca en el Sistema Institucional de Educación a Distancia (SIED) de la Universidad Nacional de Catamarca, aprobado por Resolución Rectoral Nº 0166/2018, evaluado con informe favorable de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (RESFC-2019-214-APN-CONEAU#MECCYT) y validado por la Secretaría de Políticas Universitarias mediante Resolución Ministerial Nº 0203/2019 (RESOL-2019-203-APN-SECPU#MECCYT), lo que garantiza la existencia de políticas, normativas, procedimientos y estándares de calidad para el desarrollo de propuestas académicas mediadas por tecnologías. En virtud del carácter interinstitucional de la carrera, se deja constancia de que la Universidad Nacional de Salta cuenta asimismo con su propio SIED, creado mediante Resoluciones -R- Nº 1245/2020 y -CS- Nº 007/21 y validado por la CONEAU mediante Resoluciones Nº 551/2021-CONEAU y Nº 652/2025-CONEAU.

El Área de Educación a Distancia se configura como un espacio institucional consolidado, responsable del diseño, implementación, gestión y mejora continua de las propuestas formativas en modalidad a distancia. Se trata de un espacio de trabajo conjunto conformado por los equipos técnico-pedagógicos de los SIED de la Universidad Nacional de Catamarca y de la Universidad Nacional de Salta, que actúan de manera articulada garantizando la equivalencia de capacidades entre ambas instituciones.

11.5.2. Enfoque de gestión del sistema de Educación a Distancia

El sistema de Educación a Distancia se organiza a partir de dos dimensiones complementarias:

- Diseño y planificación, que comprende la definición de estrategias pedagógicas, la estructuración de las propuestas académicas, el diseño de materiales didácticos, la organización del entorno virtual y la planificación del desarrollo de la carrera.
- Implementación y sostenimiento, que incluye la gestión del campus virtual, la coordinación de actores, el acompañamiento a docentes y alumnos, el seguimiento académico y la administración de los procesos vinculados a la modalidad.

Ambas dimensiones se desarrollan de manera articulada, garantizando un funcionamiento integral del sistema y una mejora continua de la calidad académica.

11.5.3. Estructura organizativa del equipo de Educación a Distancia

El equipo de Educación a Distancia se encuentra formalizado institucionalmente y se organiza como un espacio multidisciplinario que integra funciones académicas, tecnológicas, administrativas y de gestión.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Las áreas que lo componen son:

- Coordinación del Área de Educación a Distancia

Responsable de la planificación, coordinación general y supervisión del sistema EaD, así como de la articulación con las autoridades institucionales y los equipos académicos de la carrera.

- Área de Administración del Campus y Apoyo Tecnológico

Encargada de la gestión del entorno virtual de aprendizaje, garantizando su disponibilidad permanente, seguridad, actualización y correcto funcionamiento. Administra usuarios, accesos, aulas virtuales y soporte técnico a docentes y alumnos.

- Área de Apoyo Administrativo y de Alumnos

Gestiona los procesos administrativos vinculados a la trayectoria académica de los alumnos, incluyendo inscripción, seguimiento académico, comunicación institucional y gestión de información en sistemas como SIU Guaraní.

- Área de Coordinación Académica

Tiene a su cargo la articulación académica de la carrera en modalidad a distancia, coordinando el trabajo de los equipos docentes y asegurando la coherencia pedagógica de las propuestas. Entre sus funciones se incluyen la orientación a docentes en la planificación de las asignaturas, la supervisión de las secuencias didácticas, el seguimiento del desarrollo de las clases en el entorno virtual y la articulación con las distintas áreas del sistema EaD. También participa en la organización de instancias de capacitación, comunicación académica y mejora continua de las propuestas formativas.

- Área de Tutorías y Acompañamiento para alumnos

Brinda acompañamiento académico a los alumnos, favoreciendo su integración al entorno virtual, la participación en las actividades y la permanencia en el sistema. Entre sus funciones se incluyen la atención de consultas, el seguimiento del desempeño académico, la detección de situaciones de riesgo y la implementación de estrategias de apoyo.

- Área de Diseño de Materiales Didácticos

Asiste a los docentes en la elaboración, adecuación y mejora de materiales educativos, promoviendo propuestas didácticas acordes a la modalidad a distancia.

- Área de Administración Contable

Gestiona los aspectos administrativos y financieros vinculados al funcionamiento de la modalidad, incluyendo procesos de facturación, seguimiento de pagos y articulación con áreas institucionales.

- Área de Comunicación Digital y Gestión de Redes

Responsable de la difusión de la oferta académica, la gestión de la comunicación institucional en entornos digitales y el fortalecimiento del vínculo con alumnos y aspirantes.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

11.5.4. Funciones del sistema de apoyo a la carrera

El sistema de Educación a Distancia garantizará el soporte integral de la Maestría mediante el desarrollo de las siguientes funciones:

- Gestión del entorno virtual de aprendizaje, asegurando su funcionamiento continuo, seguridad y accesibilidad.
- Soporte técnico a docentes y alumnos en el uso de herramientas digitales y resolución de incidencias.
- Acompañamiento pedagógico a docentes en el diseño e implementación de propuestas en modalidad a distancia.
- Producción, revisión y mejora de materiales didácticos digitales.
- Seguimiento de la participación y desempeño de los alumnos en el entorno virtual.
- Asesoramiento y soporte técnico-pedagógico al sistema de tutorías académicas, cuya implementación corresponde al cuerpo docente y a la coordinación académica de la carrera.
- Gestión administrativa de procesos académicos y registro de información.
- Apoyo en la implementación de estrategias de evaluación en entornos virtuales.
- Gestión de la comunicación institucional y difusión de actividades académicas.
- Evaluación y mejora continua del sistema a partir del análisis de indicadores y retroalimentación de los actores involucrados.

11.5.5. Acompañamiento a docentes y alumnos

El sistema EaD desarrollará estrategias de acompañamiento a lo largo de todo el ciclo académico:

- Acompañamiento docente: Incluye el asesoramiento en el diseño de las asignaturas, la planificación de actividades, la elaboración de materiales didácticos conforme a criterios de pertinencia disciplinar, actualización académica y accesibilidad, la definición de estrategias de evaluación y el uso del entorno virtual, así como el seguimiento durante el desarrollo del cursado y el cierre de las actividades académicas. Los materiales producidos se ajustan a la normativa vigente en materia de propiedad intelectual, reconociendo la autoría de sus creadores/as, sin perjuicio de los usos institucionales permitidos para el dictado de la propuesta formativa en el marco de la cual fueron creados.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

- Acompañamiento a alumnos: Comprende acciones de orientación previa al ingreso, asistencia durante el cursado, seguimiento del desempeño académico, acompañamiento en instancias de evaluación y comunicación permanente a través de distintos canales.

Las funciones descritas en el presente apartado y en el apartado 11.5.4 se enmarcan en un rol de soporte, asesoramiento y acompañamiento técnico-pedagógico del sistema de Educación a Distancia, sin que ello implique la asunción de funciones académicas o de gestión que correspondan al cuerpo docente, al/a la tutor/a académico/a o a la coordinación académica de la carrera. Todo material bibliográfico utilizado en la Maestría deberá contar con licencia de libre uso, pertenecer a repositorios digitales autorizados o ser compartido por las bibliotecas digitales de las instituciones, asegurando su acceso legal.

11.5.6. Gestión del campus virtual y soporte tecnológico

El sistema EaD garantiza el funcionamiento del entorno virtual de aprendizaje mediante:

- Estandarización de la organización de las aulas virtuales de cada espacio curricular, favoreciendo una experiencia de navegación consistente para el/la estudiante entre las distintas asignaturas.
- Disponibilidad permanente del campus (24/7).
- Administración de aulas virtuales y usuarios.
- Resguardo y almacenamiento de información académica.
- Implementación y soporte de evaluaciones en línea.
- Articulación con proveedores tecnológicos.

Cada aula virtual se organiza en tres bloques: un bloque de orientación general, comunicación institucional y soporte técnico; un bloque de desarrollo temático modular, con las unidades y secuencias didácticas propias de cada espacio curricular; y un bloque de cierre e integración, que incluye las instancias de evaluación.

11.5.7. Trayectoria y experiencia institucional en EaD

El desarrollo de la modalidad a distancia en la Facultad es el resultado de un proceso progresivo de construcción institucional iniciado en el año 2010, con experiencias iniciales de formación mediadas por tecnologías.

Desde el año 2019 se dicta la Tecnicatura en Administración de la Educación Superior en modalidad a distancia, y posteriormente se incorporaron el Ciclo de Complementación Curricular de la Licenciatura en Gestión de la Educación Superior (2023) y el Ciclo de Complementación Curricular de la Licenciatura





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

en Gestión Pública (2024), todas aprobadas por la autoridad educativa nacional (Ministerio de Educación de la Nación, actual Secretaría de Educación).

Actualmente, el Área gestiona un volumen significativo de actividad académica, con múltiples aulas virtuales activas y alumnos en formación, lo que evidencia la capacidad institucional para sostener propuestas en esta modalidad.

11.5.8. Mejora continua y proyección del sistema

El sistema de Educación a Distancia se encuentra en un proceso permanente de fortalecimiento y mejora, orientado a:

- Ampliar y consolidar la oferta académica en modalidad a distancia.
- Fortalecer el equipo mediante la incorporación de nuevos perfiles.
- Mejorar las estrategias de retención y acompañamiento estudiantil.
- Optimizar los procesos de evaluación en entornos virtuales.
- Desarrollar infraestructura tecnológica para la producción de contenidos digitales.
- Profesionalizar y capacitar continuamente a los equipos de trabajo.

12. PLAN DE ESTUDIOS

12.1. Organización general del plan

El plan de estudios de la Maestría en Administración se organiza en tres bloques formativos, desarrollados a lo largo de cuatro cuatrimestres de cursado virtual.

La estructura curricular contempla asignaturas obligatorias y optativas, seminarios integradores y un Trabajo Final de Maestría de carácter profesional e integrador orientado a la aplicación de conocimientos en contextos organizacionales reales.

El trayecto formativo se desarrolla de manera progresiva, abordando fundamentos de gestión, herramientas funcionales, entorno competitivo e integración estratégica.

12.2 Trayecto de nivelación

Con el fin de garantizar condiciones de ingreso equitativas y favorecer el adecuado seguimiento de las actividades curriculares, la carrera podrá ofrecer instancias de nivelación destinadas a aspirantes que no acrediten formación previa en áreas básicas de la gestión.

Las actividades de nivelación estarán orientadas a fortalecer conocimientos en:

- Contabilidad básica para la gestión – Técnicas Contables y de Costos (UNSA - UNCA)





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

- Economía para la toma de decisiones – Economía para la gestión empresarial (UNSA - UNCA)
- Matemática y Cálculo Financiero aplicados (UNSA – UNCA)

La realización de estos módulos será determinada por la Dirección de la carrera en función del perfil académico del/de la postulante. Las actividades de nivelación se desarrollarán bajo modalidad virtual intensiva, con carácter previo al inicio del cursado regular, y no otorgarán créditos académicos.

12.3 Espacios curriculares optativos

El plan de estudios contempla la incorporación de seminarios optativos orientados a profundizar la formación en áreas vinculadas a las particularidades productivas, organizacionales y territoriales de la región.

Cada cohorte deberá cursar un (1) seminario optativo, con una carga de treinta (30) Horas de Interacción Pedagógica y ciento veinticinco (125) Horas Totales de Trabajo del Estudiante, equivalentes a cinco (5) CRE.

Los seminarios optativos se dictarán en forma virtual y serán definidos por la Dirección de la carrera en función de la disponibilidad docente y las demandas de formación detectadas.

A título orientativo, podrán ofrecerse seminarios tales como:

- Gestión de pymes y empresas familiares
- Desarrollo regional y competitividad territorial
- Gestión de organizaciones públicas
- Agronegocios
- Minería y desarrollo productivo
- Turismo y desarrollo sostenible
- Innovación en servicios

La oferta de seminarios optativos podrá actualizarse periódicamente conforme a las necesidades del entorno socio-productivo regional.

12.4. Sistema de créditos académicos

La carrera adopta el sistema de créditos académicos conforme al Sistema Argentino de Créditos Académicos Universitarios (SACAU) de conformidad con la normativa vigente de ambas instituciones: la O.C.S. N.º 001/2026 de la Universidad Nacional de Catamarca y la R-CS-141-2026 de la Universidad Nacional de Salta y eventuales posteriores que se dicten al respecto. En este marco, se considera que 1 (un) Crédito de Referencia del Estudiante (CRE) equivale a 25 (veinticinco) Horas Totales de Trabajo del Estudiante.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Carga horaria total: 3400 Horas Totales de Trabajo del Estudiante

Total de créditos: 136 CRE

12.5. Estructura de Plan de estudios.

El Plan de Estudios de la Maestría en Administración se estructura en tres bloques formativos articulados entre sí: un **Bloque de Formación en Dirección y Gestión**, un **Bloque Estratégico, de Innovación y Competitividad**, y un **Bloque de Integración Profesional y Trabajo Final de Maestría**.

El primer bloque se orienta al desarrollo de fundamentos conceptuales y herramientas esenciales de la gestión organizacional, incluyendo economía, finanzas, marketing, operaciones, recursos humanos, análisis organizacional y una primera instancia de orientación para el TFM, mediante un Seminario. Este último espacio tiene por finalidad iniciar tempranamente el proceso de identificación de temas, problemas y posibles líneas de trabajo aplicadas.

El segundo bloque profundiza la formación estratégica incorporando contenidos vinculados a dirección estratégica, innovación, transformación digital, analítica para la gestión, emprendedurismo, habilidades directivas, responsabilidad social y gestión de proyectos.

El tercer bloque se orienta a la integración profesional. En él, el/la maestrando/a aplica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, incluida la formulación del Plan de Trabajo del TFM, a través del Seminario Optativo Regional, la Simulación de Negocios y la elaboración final del Trabajo Final de Maestría.

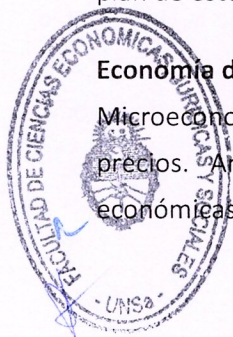
Con el propósito de favorecer la elaboración progresiva del Trabajo Final de Maestría, el plan de estudios incorpora dos espacios curriculares específicos de orientación e integración. El primero se desarrollará al finalizar el primer bloque y estará orientado a la identificación preliminar de temas, problemas organizacionales y posibles líneas de trabajo. El segundo corresponde al espacio curricular Trabajo Final de Maestría, que se desarrolla durante el tercer bloque y tiene por finalidad acompañar la elaboración final del TFM sobre la base del Plan de Trabajo del TFM, sistematizando las actividades integradoras producidas en cada bloque y preparando su defensa.

12.6. Contenidos mínimos de espacios curriculares:

Se detallan a continuación los contenidos mínimos correspondientes a los espacios curriculares del plan de estudios.

Economía de los Negocios

Microeconomía aplicada a la gestión. Demanda, costos, estructuras de mercado y formación de precios. Análisis de decisiones empresariales en contextos de incertidumbre. Herramientas económicas para la planificación y la asignación de recursos.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Análisis Contable Financiero

Análisis e interpretación de los Estados Financieros para la gestión. Análisis de indicadores, flujos e Inversiones. Optimización de las decisiones de inversión, tanto de creación de nuevos negocios como de proyectos de mejora en instituciones en marcha. Evaluación de proyectos bajo riesgo e incertidumbre. Análisis de sensibilidad, escenarios y simulación. Análisis del marco económico para la gestión de empresa, y técnicas predictivas de mercado.

Métodos Cuantitativos para la Gestión

Herramientas cuantitativas aplicadas a la gestión empresarial. Estadística descriptiva e inferencial, con regresión lineal y logística. Modelización de problemas de gestión y pronósticos, con simulación de Montecarlo para el análisis de riesgo. Introducción al análisis multivariado: conglomerados y componentes principales. Apoyo cuantitativo a la toma de decisiones directivas.

Comportamiento Organizacional

Comportamiento individual en las organizaciones: personalidad, percepción, actitudes, motivación y compromiso. Comportamiento grupal: dinámica de grupos, trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, poder, conflicto y negociación. Comportamiento organizacional: cultura y clima organizacional, estructura y comportamiento, desempeño, cambio y desarrollo organizacional. Análisis de las relaciones entre comportamiento, toma de decisiones y gestión organizacional en contextos complejos y dinámicos.

Contexto Empresarial

Entorno regional, nacional e internacional de los negocios. Variables macroeconómicas, políticas públicas, regulación y competitividad. Análisis del contexto y su incidencia sobre las decisiones organizacionales.

Finanzas Corporativas

Decisiones de inversión, financiamiento y estructura de capital. Costo de capital, valuación, administración del capital de trabajo y análisis del riesgo financiero. Herramientas para la sostenibilidad financiera de la organización.

Marketing

Marketing estratégico, táctico y operativo. Análisis del entorno y de la dinámica competitiva. Comportamiento del consumidor y del decisor organizacional. Investigación de mercados e inteligencia competitiva. Proceso de segmentación y posicionamiento. Diseño de la propuesta de valor y gestión de portafolio de productos y servicios. Estrategias de marca. Políticas de precios. Canales de





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

distribución y omnicanalidad. Comunicaciones integradas de marketing. Experiencia del cliente y gestión de relaciones. Ecosistemas digitales. Plan de marketing. Nuevas tendencias en marketing.

Gestión del Talento Humano

Gestión estratégica de personas y su rol en la generación de valor y ventaja competitiva. Planeamiento de dotaciones, análisis de puestos y gestión por competencias. Atracción, reclutamiento y selección de talento, employer branding y propuesta de valor al empleado. Capacitación, desarrollo, planes de carrera y evaluación del desempeño. Clima, cultura, compromiso y compensaciones como herramientas de retención. Liderazgo, comunicación organizacional, people analytics, diversidad e inclusión, y tecnología aplicada a la gestión de personas.

Gestión de Operaciones y Calidad

La gestión de operaciones como decisión estratégica: objetivos de desempeño, trade-offs y alineación con la estrategia competitiva. Diseño y análisis cuantitativo de procesos operativos: capacidad, productividad y rediseño. Gestión de inventarios, cadena de suministro y logística bajo incertidumbre y riesgo. Gestión de la calidad: enfoque normativo, control estadístico y costos de calidad. Mejora continua y excelencia operacional mediante Lean, Six Sigma, teoría de restricciones y metodologías ágiles. Digitalización, analítica de datos e inteligencia artificial aplicadas a las operaciones, y sostenibilidad como dimensión de la gestión.

Análisis para la Toma de Decisiones

Diagnóstico organizacional integral: identificación de problemas, análisis de alternativas y construcción de decisiones en contextos complejos. Racionalidad limitada y modelos clásicos de decisión organizacional. Sesgos cognitivos, heurísticas y economía del comportamiento aplicados a la decisión. Decisiones con objetivos múltiples y en conflicto, y toma de decisiones en grupo. Pensamiento de escenarios y decisión bajo incertidumbre. Inteligencia artificial y algoritmos aplicados a la toma de decisiones: posibilidades, sesgos y límites. Aplicación de herramientas de análisis a casos y situaciones reales.

Seminario de Trabajo Final

Introducción al Trabajo Final de Maestría en una maestría profesional. Características, alcances y formatos posibles del TFM aplicado. Identificación preliminar de temas, problemas y oportunidades de intervención en organizaciones públicas, privadas o del tercer sector. Relación entre problema organizacional, objetivos, enfoque metodológico y producto esperado. Criterios de pertinencia, viabilidad, delimitación y aporte profesional. Elaboración de una idea preliminar de TFM.





Universidad Nacional de Salta

447 / 26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Dirección Estratégica

Fundamentos y proceso de dirección estratégica. Formulación, implementación y evaluación de estrategias organizacionales en contextos dinámicos e inciertos. Diagnóstico estratégico: entorno, sector, grupos de interés, recursos, capacidades y competencias organizacionales. Definición del rumbo estratégico y formulación de alternativas. Creación de valor, ventaja competitiva y posicionamiento estratégico. Evaluación y elección de cursos de acción. Rol de la dirección y alineación entre estrategia, estructura, recursos y personas. Despliegue de objetivos e iniciativas estratégicas. Ejecución, seguimiento, control, aprendizaje y adaptación estratégica frente a los cambios del entorno.

Innovación y Modelos de Negocio

Creatividad e innovación en organizaciones existentes y emergentes: tipología organizacional, tecnológica y de gestión, innovación abierta y gestión estratégica de la transformación tecnológica y digital.

Análisis, diseño y transformación de modelos de negocio: creación y captura de valor, diferenciación, escalabilidad y adaptación al cambio tecnológico.

Tendencias emergentes e innovación aplicada a la competitividad organizacional.

Transformación Digital en las Organizaciones

Transformación digital como proceso estratégico de cambio organizacional. Impacto de la digitalización sobre estructuras, procesos, modelos de gestión y relaciones con clientes y actores del entorno. Gestión del cambio, capacidades digitales, rediseño organizacional y adopción tecnológica orientada a la mejora del desempeño y la competitividad.

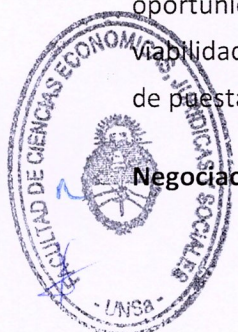
Analítica de Datos para la Gestión

Sistemas de información para la dirección y el control de gestión. Diseño e interpretación de indicadores, tableros de comando y reportes gerenciales. Analítica de datos e inteligencia de negocios aplicadas a la evaluación de escenarios, priorización de problemas y toma de decisiones. Uso estratégico de la información y la evidencia para la gestión organizacional.

Emprendedurismo

Proceso emprendedor y desarrollo de iniciativas empresariales. Identificación y evaluación de oportunidades de negocio. Formulación de propuestas de valor y validación de iniciativas. Análisis de viabilidad estratégica, legal, fiscal y económico-financiera. Diseño de planes de negocios y estrategias de puesta en marcha, desarrollo y crecimiento de emprendimientos.

Negociación y Habilidades Directivas





447/26



Universidad Nacional de Salta

*Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales*

Negociación técnicas y herramientas, Negociación aplicada a contextos organizacionales. Resolución de conflictos en ámbitos organizacionales complejos, comunicación efectiva directiva, escucha activa, conversaciones profesionales y manejo de situaciones, Persuasión, influencia, conducción de reuniones y equipos de trabajo, construcción de acuerdos. Herramientas para la intervención directiva, Liderazgo directivo, Motivación, toma de decisiones gerenciales.

Sustentabilidad Corporativa

Ética, sostenibilidad y responsabilidad social en la dirección de organizaciones. Grupos de interés, impacto social y ambiental, gobierno corporativo y generación de valor sostenible. La problemática ambiental y su influencia en los segmentos de la contabilidad. Normativa aplicable.

Gestión de Proyectos

La gestión de proyectos como instrumento para traducir la estrategia en acción: iniciativas, portafolio y gobernanza. Selección y combinación de enfoques de gestión según las características del proyecto — predictivos, ágiles, iterativos e híbridos — y pensamiento de diseño aplicado a su formulación. Planificación, ejecución, control y cierre: alcance, tiempo, costos, riesgos e incertidumbre en la estimación. Gestión de proyectos en estructuras matriciales: identificación de stakeholders, coordinación de equipos y conflictos emergentes de la falta de autoridad jerárquica directa. Tecnologías digitales e inteligencia artificial aplicadas a la planificación, el monitoreo y la toma de decisiones.

Seminario Optativo Regional

Seminario a definir por la Dirección de carrera orientado a profundizar la formación en áreas vinculadas a las particularidades productivas, organizacionales y territoriales de la región. Los contenidos serán definidos de acuerdo a las temáticas abordadas en cada caso.

Simulación de Negocios

Integración estratégica y holística de conocimientos funcionales mediante la resolución de situaciones empresariales complejas. Uso de simuladores de gestión algorítmicos y método de casos. Toma de decisiones directivas en entornos dinámicos, inciertos y competitivos (VUCA). Gestión de la información: evaluación de resultados, lectura de indicadores clave (KPIs) y ajuste de estrategias en tiempo real mediante el análisis de datos (data-driven decisions). Integración sistémica de variables financieras, comerciales, operativas y macroeconómicas, incorporando criterios de sostenibilidad (ESG: Ambientales, Sociales y de Gobernanza) y dilemas éticos en el diseño estratégico. Comunicación ejecutiva de resultados y dinámicas de toma de decisión en equipo.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Trabajo Final de Maestría

Desarrollo del TFM a partir del problema organizacional, el formato y el Plan de Trabajo del TFM, con profundización y ajuste del marco teórico-referencial en función del avance del trabajo de campo o de intervención. Aplicación articulada de los saberes, herramientas y marcos conceptuales desarrollados en los distintos espacios curriculares de la carrera al problema organizacional específico del/la maestrando/a. Sistematización de las actividades integradoras de aplicación producidas en cada bloque como insumos progresivos del documento final, integrándolas en una estructura unitaria y evitando su mera acumulación. Redacción del documento integrador conforme a normas de citación académica (APA) y a los criterios de estructura, coherencia y originalidad exigidos por la reglamentación de la carrera. Elaboración de conclusiones y recomendaciones profesionales orientadas a la organización o sector de referencia. Preparación de la defensa oral y pública.

Cra. ROSALÍA HAYDÉE JAIME
Secretaria de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.sa.



Cra. MARIA ALEJANDRA NAVAS
VICEDECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.

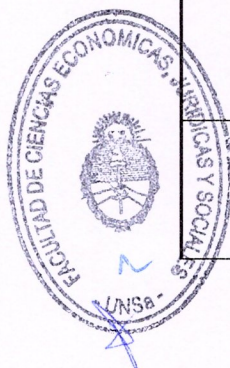


447/26

*Universidad Nacional de Salta**Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales*

En el cuadro siguiente se mantienen, por razones de espacio, las siglas IP, TAE y TTE en los encabezados de columna. Corresponden a: IP = Horas de Interacción Pedagógica; TAE = Horas de Trabajo Autónomo del Estudiante; TTE = Horas Totales de Trabajo del Estudiante.

Cód.	Asignaturas	Horas IP		Total Horas IP	Horas TAE	Horas TTE	Créditos	Correlatividad
		Teóricas	Prácticas					
Bloque I. Formación en Dirección y Gestión								
	Economía de los Negocios	20	10	30	120	150	6	---
	Análisis Contable Financiero	20	10	30	120	150	6	---
	Métodos Cuantitativos para la Gestión	20	10	30	120	150	6	---
	Comportamiento Organizacional	20	10	30	120	150	6	---
	Contexto Empresarial	20	10	30	120	150	6	---
	Finanzas Corporativas	20	20	40	160	200	8	---
	Marketing	20	10	30	120	150	6	---
	Gestión del Talento Humano	20	10	30	120	150	6	---
	Gestión de Operaciones y Calidad	20	10	30	120	150	6	---
	Análisis para la Toma de Decisiones	20	10	30	120	150	6	---





447/26

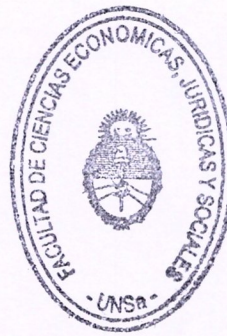


Universidad Nacional de Salta

Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Seminario de Trabajo Final	20	10	30	120	150	6	---
Total Bloque I	220	120	340	1360	1700	68	

Cra. ROSALIA HAYDÉE JAIME
Secretaria de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.sa.



Cra. MARIA ALEJANDRA NAVAS
VICEDECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.



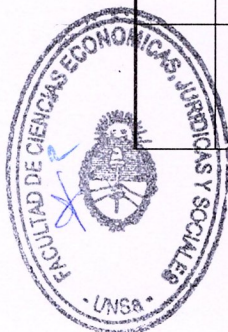
Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Bloque II. Estratégico, de Innovación y Competitividad								
	Dirección Estratégica	20	10	30	120	150	6	---
	Innovación y Modelos de Negocio	20	20	40	110	150	6	---
	Transformación Digital en las Organizaciones	10	20	30	145	175	7	---
	Analítica de Datos para la Gestión	20	15	35	140	175	7	---
	Emprendedurismo	15	20	35	140	175	7	---
	Negociación y Habilidades Directivas	20	10	30	95	125	5	---
	Sustentabilidad Corporativa	20	10	30	95	125	5	---
	Gestión de Proyectos	15	15	30	120	150	6	---
Total Bloque II		140	120	260	965	1225	49	
Bloque III. Integración Profesional y Trabajo Final de Maestría								
	Seminario Optativo Regional	20	10	30	95	125	5	---
	Simulación de Negocios	10	20	30	120	150	6	---





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

	Trabajo Final de Maestría				200	200	8	---
Total Bloque III		30	30	60	415	475	19	
Total Maestría		390	270	660	2740	3400	136	

12.7. Trabajo Final de Maestría

La carrera culmina con la elaboración de un Trabajo Final de Maestría (TFM) de carácter profesional e integrador, individual y orientado a la aplicación de los conocimientos adquiridos en la resolución de problemáticas reales de gestión organizacional.

El trabajo contará con dirección académica, evaluación por jurado y defensa oral.

La Maestría en Administración adopta el criterio de Integración Curricular Explícita, mediante el cual el TFM constituye un espacio curricular formal, con carga horaria propia y distribuida estratégicamente en espacios curriculares, Director/a designado/a y cronograma de entregas integrado al calendario académico. Dicho trabajo deberá incluir obligatoriamente una sección introductoria y una estructura general que fundamente la unidad y originalidad de los aportes de cada espacio curricular, evitando que el trabajo sea una mera acumulación de presentaciones.

12.8. Cuerpo académico

El desarrollo académico de cada espacio curricular se organiza en torno a tres perfiles funcionales, que podrán recaer en una misma persona o distribuirse entre distintos/as docentes:

- Autor del material didáctico: organiza y secuencia los contenidos del curso a partir de los contenidos mínimos, desarrolla el material didáctico y define su formato, y selecciona los medios y recursos multimedia sobre los que se construye.
- Profesor a cargo: desarrolla el programa de la asignatura -objetivos, contenidos, bibliografía obligatoria y de consulta, modalidad y requisitos de evaluación-, presenta el Plan de Trabajo con el cronograma de contenidos y actividades, y coordina la enseñanza en el aula virtual, incluyendo las instancias de evaluación.
- Tutor académico: asesora a los estudiantes en las cuestiones académicas de su trayectoria, contribuye a la mejora de su desempeño y al cumplimiento de la agenda de evaluación, e informa periódicamente al Comité Académico sobre su desempeño.





Universidad Nacional de Salta

447/26



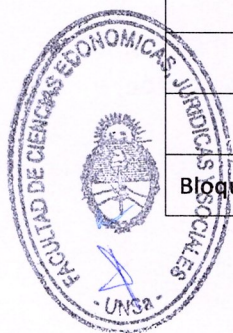
Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Sin perjuicio de que cada docente a cargo tutorice su propio espacio curricular, la carrera asegurará un seguimiento tutorial de la trayectoria del/de la maestrando/a en su conjunto, como rol diferenciado y continuo a lo largo del cursado. Conforme a la Resolución C.S. Nº 320/26 de la UNSA, se distingue la tutoría académica -orientada a la planificación de la trayectoria curricular, el fortalecimiento de las competencias de aprendizaje y la calidad del TFM- de la tutoría técnico-administrativa -orientada al apoyo en el uso de las plataformas digitales, la gestión de trámites institucionales y los requisitos de titulación-. El cuerpo académico contará con al menos un/a docente con función tutorial conforme al Art. 9 del Título III del Anexo de dicha Resolución.

La formación específica en Educación a Distancia y en Entornos Virtuales constituirá un antecedente prioritario para la designación de docentes en los espacios curriculares detallados en el presente apartado, sin perjuicio de las trayectorias y experiencia previa que cada postulante pueda acreditar en la modalidad.

Los docentes deben poseer título de Magíster o Doctor para poder integrar el cuerpo académico de la carrera.

Bloque	Espacio Curricular	Docente a cargo
Bloque I. Formación en Dirección y Gestión		
	Economía de los Negocios	Dr. Jorge Paz (UNSA)
	Análisis Contable Financiero	Dr. Rafael Ponzo Florimonte (UNCA)
	Métodos Cuantitativos para la Gestión	Mg. Miguel Quintana (UNSA)
	Comportamiento Organizacional	Mg. Maria Emilia Brizuela (UNCA)
	Contexto Empresarial	Mg. Roberto Dib Ashur (UNSA)
	Finanzas Corporativas	Dr. Cesar Albornoz (UBA)
	Marketing	Mg. Claudia Altieri (UBA)
	Gestión del Talento Humano	Mg. Maria Graciela Party (UNSA)
	Gestión de Operaciones y Calidad	Dra. Marcela Aguirre (UBA)
	Análisis para la Toma de Decisiones	Dra. Patricia Bonatti (UBA)
	Seminario de Trabajo Final	Dra. Luisa María Salazar Acosta (UNSA)
Bloque II. Estratégico, de Innovación y Competitividad		





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

	Dirección Estratégica	Mg. Agustín Juliani (UNCA)
	Innovación y Modelos de Negocio	Mg. Irene Mintzer (UNSA)
	Transformación Digital en las Organizaciones	Mg. Rosana Juri (UNCA) y Mg. Martha Medina (UNSA)
	Análítica de Datos para la Gestión	Mg. Einer Batista (UNSA)
	Emprendedurismo	Mg. Laura Arrascaeta (UNCA)
	Negociación y Habilidades Directivas	Dr. Catalino Nuñez (UBA)
	Sustentabilidad Corporativa	Dr. Ricardo Pahlen Acuña (UBA)
	Gestión de Proyectos	Dra. Vanina Gigante (UBA)
Bloque III. Integración Profesional y Trabajo Final de Maestría		
	Seminario Optativo Regional	Dra. Leticia Ines Gallo (UNCA)
	Simulación de Negocios	Mg. Natalia Sandez Pernas (UNSA)
	Trabajo Final de Maestría	Mg. Laura Arrascaeta (UNCA)

13. Infraestructura y equipamiento.

El desarrollo de la Maestría se sustenta en el entorno virtual de aprendizaje de la Universidad que ejerza la sede académico-administrativa central conforme al apartado 11.3.5, garantizándose el acceso recíproco de la Universidad copartícipe a los fines del seguimiento, acompañamiento y gestión conjunta de la propuesta académica. Cada cohorte desarrollará la totalidad de su cursado en el entorno virtual de la Universidad que ejerza la sede académico-administrativa central al momento de su ingreso, con independencia de los cambios de sede que se produzcan durante el desarrollo de la carrera.

Ambas Universidades disponen de espacios físicos complementarios, destinados a actividades puntuales de carácter optativo, institucional o de contingencia:



FCEYA - UNCA



447/26



Universidad Nacional de Salta

*Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales*

La Facultad de Ciencias Económicas y de Administración dispone en Posgrado de dos aulas equipadas para el dictado de clases en formato híbrido, con pantalla, sistema de sonido y cámaras, con capacidad para cien y cincuenta personas respectivamente. Estos espacios permiten el desarrollo de encuentros sincrónicos con calidad de imagen y sonido conforme a los estándares establecidos en el apartado 10.3, así como la realización de actividades institucionales o encuentros optativos de carácter presencial que la carrera pudiera organizar.

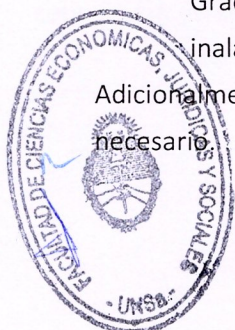
El dominio ecampus.economicasvirtual.edu.ar es la residencia del campus en la web.

FCEJyS - UNSA

La Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales cuenta con 4 aulas propias, el Gabinete de Informática Prof. Eduardo M. Gorjon y un Salón Auditorio:

- Espacio áulico propio. Se cuenta con 3 aulas con una capacidad promedio de 50 personas, y la última se trata de un aula divisible (40/60) con una capacidad total de 100 personas, equipados con notebook y proyector para el dictado de clases. Estos espacios están destinados principalmente a actividades de posgrado o encuentros optativos de carácter presencial.
- Gabinete de Informática Prof. Eduardo M. Gorjón. Está constituido por cuatro Salas de Computación con una capacidad total de 150 personas: cuentan con equipos de computación, conexión a internet y un servicio de WIFI para conexión de equipos de terceros o propios de los alumnos. En ellos se llevan a cabo actividades de grado, clases de posgrado, talleres, cursos, etc. Tienen una disponibilidad semanal de 08 a 22 horas y los días sábados de 08 a 14 horas. Este espacio queda disponible como unidad de apoyo tecnológico para aquellos/as maestrandos/as que manifiesten dificultades de conectividad o de disponibilidad de dispositivos para la participación en los encuentros sincrónicos, conforme a lo previsto en el apartado 10.3.
- El Salón Auditorio tiene una capacidad para 120 personas y está destinado para Actos Académicos y actividades institucionales de la carrera. Cuenta con un equipamiento técnico en excelente estado, entre los que se puede mencionar: un equipo Proyector, una pantalla retráctil de 100", una pizarra electrónica, veinte computadoras portátiles, un mueble rodante para guardado y recarga de baterías de 20 computadoras portátiles, una Notebook y WIFI. Gracias a los Access Point del Auditorio se permite dar conexión a Internet de forma inalámbrica a todos los asistentes.

Adicionalmente, es posible acceder a los espacios áulicos comunes de la Universidad, en caso de ser necesario.





Universidad Nacional de Salta

447/26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

La Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales utiliza su campus virtual como espacio central para el desarrollo de la propuesta a distancia. El dominio <https://moodleco.unsa.edu.ar/> es la residencia del campus en la web.

14. Acervo bibliográfico.

FCEyA - UNCA

En la sede de la Secretaría de Posgrado se habilitó una extensión de la Biblioteca José Arévalo de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, en la misma se encuentran depositados los textos obligatorios para la utilización de alumnos y docentes del posgrado. También se encuentran a disposición de los alumnos las bibliotecas virtuales de La Ley, Biblioteca Electrónica del Mincyt, ERREPAR, CLACSO, y otras de acceso libre, se les asiste a los alumnos en las formas de acceso a las mismas.

La adquisición de bibliografía se encuentra permanentemente en la agenda de la Facultad, se va recopilando la información con los programas de cada módulo y se agregan a las listas de adquisiciones que se realizan periódicamente en función de la disponibilidad de fondos para ese fin.

FCEJyS - UNSA

La Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales cuenta con la biblioteca "Prof. Eusebio Cleto del Rey", en la que se dispone de las obras más importantes de la doctrina argentina en materia de administración, economía y gestión, que resultan de utilidad para las carreras de grado y de posgrado. Por otra parte, está vigente un convenio con el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Salta, que incluye la utilización de la bibliografía existente en la Biblioteca de la institución, por parte de los profesionales y estudiantes avanzados de la Facultad. Cabe aclarar que el Consejo se caracteriza por la actualización permanente de su material bibliográfico. La biblioteca cuenta con acceso a e-books: Colección eLibro, Colección Pearson, Colección Proview, Colección Errepar, Colección Ebooks7-24, Colección Pearson-CIN.

Cra. ROSALIA HAYDÉE JAIME
Secretaria de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.sa.



Cra. MARIA ALEJANDRA NAVAS
VICEDECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.