



Salta, 03 JUL 2025

RESOLUCIÓN DECECO Nº 0557-25

EXPEDIENTE Nº 6252/25

VISTO: La nota de la Profesora Marcela BERNASKI, mediante la cual presenta para su evaluación y aprobación la propuesta del dictado del Seminario de Actualización denominado "Negociación y Comunicación Efectiva", destinado a estudiantes de cuarto año, de las carreras Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía, de Sede Salta y;

CONSIDERANDO:

Que la normativa a seguir para el dictado de Seminarios de Actualización es establecida por la Resolución CD-ECO Nº 399/07, que reglamenta los mismos.

Que el desarrollo de habilidades interpersonales, comunicacionales y de negociación se ha convertido en una competencia clave para los profesionales de las Ciencias Económicas. En un entorno caracterizado por la complejidad, el dinamismo y la necesidad de articulación entre diversos actores, la comunicación efectiva y la capacidad para negociar acuerdos justos y sostenibles resultan fundamentales tanto en la gestión interna como en las relaciones externas de las organizaciones.

Que a fs. 11 del expediente de referencia, obra Despacho Nº 257/25, de la Comisión de Docencia, con fecha 26.06.25, con dictamen favorable.

Que por Resolución Nº 420/00 y su modificatoria la Resolución Nº 718/02, el Consejo Directivo delega en el Señor Decano de la Facultad, la aprobación de Programas Analíticos y de Examen, Bibliografía, Régimen de Promoción, trámite de Equivalencias y Seminarios de Actualización que cuenten con dictamen favorable de la Comisión de Docencia.

POR ELLO: en uso de las atribuciones que le son propias;

LA DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
JURÍDICAS Y SOCIALES

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º- APROBAR el dictado del Seminario de Actualización denominado "Negociación y Comunicación Efectiva", propuesto por la Profesora Marcela BERNASKI, destinado a estudiantes de cuarto año de la carrera Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía de Sede Salta, cuyas especificaciones obran en el Anexo de la presente Resolución.

ARTÍCULO 2º- HÁGASE SABER, a la Profesora Marcela BERNASKI, a las Direcciones General Académica, de Alumnos e Informática, al C.E.U.C.E, y demás interesados para su toma de razón y demás efectos.

ahl/lc

Cra. María Rosa Panza de Miller  
Secretaría de As. Académicos  
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc.- UNSa



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



## ANEXO

### SEMINARIO DE ACTUALIZACIÓN Negociación y Comunicación Efectiva

#### 1. Introducción

Asignatura: Seminario de Práctica Profesional Módulo III y Práctica Profesional Supervisada (CPN, LA y LE Planes 2003 y CP Plan 2019)

Curso: Cuarto año

Carga horaria total: cuatro horas

Ciclo lectivo: 2025

Docentes responsables:

Prof. Cra. María Rosa Panza

Dra. Luisa María Salazar

Cra. Prof. Marcela Bernaski

Cra. Prof. Silvina Barrios

Prof. LE Luis Oscar Mauri

Lic. Anahí Díaz Pepenal

Lic. Noelia Espinoza

#### 2. Fundamentación de la propuesta

El desarrollo de habilidades interpersonales, comunicacionales y de negociación se ha convertido en una competencia clave para los profesionales de las Ciencias Económicas. En un entorno caracterizado por la complejidad, el dinamismo y la necesidad de articulación entre diversos actores, la comunicación efectiva y la capacidad para negociar acuerdos justos y sostenibles resultan fundamentales tanto en la gestión interna como en las relaciones externas de las organizaciones.

El modelo de negociación de la Escuela de Harvard (Fisher, Ury & Patton, 2011) ofrece un marco metodológico de probada eficacia, basado en la separación de las personas del problema, el enfoque en los intereses y no en las posiciones, la generación de opciones de mutuo beneficio y el uso de criterios objetivos. Este enfoque permite transformar potenciales conflictos en oportunidades de cooperación y mejora la toma de decisiones en contextos profesionales. Así mismo, la inteligencia emocional constituye un recurso esencial para el liderazgo efectivo. Goleman (2015) sostiene que la capacidad de reconocer, comprender y gestionar las emociones propias y ajenas incide directamente en la eficacia de la comunicación, la resolución de conflictos y la motivación de los equipos de trabajo. Desde la perspectiva de la gestión del talento humano, Chiavenato (2017) resalta la importancia de la comunicación como eje transversal en los procesos de selección, integración, evaluación y desarrollo de las personas dentro de las organizaciones. El liderazgo de equipos de ventas, en particular, requiere de habilidades para coordinar esfuerzos, brindar feedback constructivo y sostener climas laborales saludables. En esta misma línea, Robbins y Judge (2019) destacan que el comportamiento organizacional está determinado por variables individuales y grupales, y que el liderazgo efectivo está vinculado a la capacidad de comunicar visiones claras y generar compromiso. A nivel táctico, las habilidades directivas que analiza Fernández (2016) aportan instrumentos concretos para conducir equipos, resolver tensiones y alcanzar resultados.

Este seminario se plantea como una instancia de integración entre teoría y práctica, que permita a los estudiantes reflexionar sobre su desempeño comunicacional y adquirir





herramientas para enfrentar situaciones reales de negociación, conducción de reuniones, coordinación de equipos y evaluación de desempeño.

### 3. Objetivo General

- Desarrollar competencias de comunicación y negociación efectivas, aplicables a contextos profesionales y organizacionales, mediante la integración de herramientas teórico-prácticas basadas en enfoques actuales de liderazgo y gestión del talento humano.

### 4. Objetivos Específicos

- Comprender la importancia de la comunicación efectiva en la conducción de equipos y procesos organizacionales.
- Identificar habilidades blandas esenciales para el liderazgo, la motivación y la resolución de conflictos.
- Aplicar principios del modelo de negociación Harvard para gestionar acuerdos colaborativos.
- Analizar situaciones reales de comunicación en contextos de ventas, liderazgo y gestión de personas.

### 5. Temario

Encuentro N° 1 (2 horas):

- Comunicación efectiva en contextos organizacionales
- Claves de la comunicación interpersonal
- Escucha activa, empatía y feedback
- Obstáculos y tensiones frecuentes en contextos laborales
- Inteligencia emocional como recurso para la conducción
- Motivación y cohesión de equipos de trabajo

Encuentro N° 2 (2 horas): Aplicación práctica

- Fundamentos del modelo Harvard de negociación
- Roles, perfiles y selección de personas
- Coordinación, objetivos y seguimiento
- *Feedback*, reconocimiento y evaluación del desempeño
- Actividad práctica: Simulación de negociación y reunión de ventas

### 6. Bibliografía

Libros

- Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). ¡Sí... de acuerdo! Cómo negociar sin ceder (3.<sup>a</sup> ed.). Ediciones Gestión 2000.
- Goleman, D. (2015). Inteligencia emocional. Kairós.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional (17.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Fernández, C. (2016). Habilidades directivas para la gestión de personas. Pirámide.
- Sandler, D., & Hayes, J. (2016). La venta no es un accidente. Empresa Activa.

Podcasts

<https://open.spotify.com/episode/0ODCIUMsXLzbMilw9sQWE0?si=uQejFYdOQwWfjXp63aWNA>





0557-25

<https://podcasts.apple.com/pa/podcast/los-7-comportamientos-que-te-llevar%C3%A1n-al-%C3%A9xito-en-las/id1606001517?i=1000551232732>

<https://podcasts.apple.com/pa/podcast/cierra-mas-ventas-con-el-submarino-sandler/id1606001517>

7. Carga horaria

Cuatro (4) horas totales: cuatro horas de clases sincrónicas virtuales.

8. Docentes a cargo

Prof.Cra. María Rosa Panza

Dra.Luisa María Salazar

Cra.Prof. Marcela Bernaski

Cra.Prof. Silvina Barrios

Lic. Prof. Luis Oscar Mauri

Lic. Anahí Díaz Pepenal

Lic. Noelia Espinoza

9. Recursos

- Humanos: Docentes y asistentes del seminario

- Materiales: Artículos, guías, bibliografía, casos de estudio, presentaciones.

10. Lugar y fecha de realización

El seminario se dictará en modalidad virtual sincrónica por plataforma Zoom, con fecha a definir por la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales.

11. Sistema de dictado

Clases dialogadas, análisis de casos, simulaciones, actividades grupales, devoluciones críticas.

12. Sistema de evaluación

Cuestionario inicial diagnóstico y evaluación final integradora mediante una actividad de simulación y reflexión grupal.

13. Destinatarios

Estudiantes de cuarto año de las carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales. Los mismos deben tener finalizado 2º año y mínimo seis materias regulares de 3º año.

Cupo máximo: 30 estudiantes.

Cra. María Rosa Panza de Miller  
Secretaría de As. Académicos  
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc.- UNSa



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