



34/08

*Universidad Nacional de Lanús*

Lanús, 14 de abril de 2008

VISTO, el Expediente N° 697/08 correspondiente a la 2ª Reunión del Consejo Superior del año 2008, y;

CONSIDERANDO:

Que a través de lo actuado en el expediente indicado en el Visto, se tramita la propuesta de creación del plan de estudios de la Especialización en Economía Social, que ha presentado el Director del Departamento de Desarrollo Productivo y Trabajo;

Que el Consejo Departamental en su reunión del día 14 de Diciembre de 2007 ha evaluado y aprobado la propuesta;

Que son objetivos de esta Especialización favorecer el desarrollo de competencias gerenciales que permitan a los participantes gestionar y evaluar servicios prestados por entidades de la Economía Social; estimular, a través de la formación de especialistas, la prestación de servicios acordes con los requerimientos explícitos y latentes de las masas de asociados y la comunidad; formar profesionales con capacidad para mejorar el perfil social de las empresas, aplicando criterios organizativos y de gestión pertinentes para el mejor cumplimiento de los fines;

Que en la 1ª Reunión del Consejo Superior se decidió que la Comisión de Asuntos Académicos tratara las modificaciones propuestas y que esta Comisión se reunió el 3 de Junio ppdo. y las aprobó;

Que la Secretaría Académica, tras analizar el plan de estudios, considera que el mismo responde a los lineamientos académicos de la Institución;

Que en su 2ª Reunión de 2008, de fecha 9 de abril de 2008, este cuerpo ha tratado el mencionado plan de estudios y no ha formulado objeciones al mismo;

Que es atributo del Consejo Superior resolver sobre el particular, conforme lo establecido el Artículo 31, inciso f) del Estatuto de la Universidad Nacional de Lanús;

Por ello;

**Firma: Dra. Ana María Jaramillo Noemi Perri Daniel Rodriguez**



**34/08**

*Universidad Nacional de Lanús*

EL CONSEJO SUPERIOR  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LANUS  
RESUELVE:

ARTICULO 1º: Aprobar el Plan de Estudios de la Especialización en Economía Social, de acuerdo a lo indicado en los Anexos I y II en un total de doce (12) fojas que forma parte de la presente resolución.

ARTICULO 2º: Por Secretaría Académica se arbitrarán los medios para realizar las gestiones correspondientes ante el Ministerio de Educación de la Nación.

ARTICULO 3º: Regístrese, comuníquese y notifíquese en los términos del art. 40 del Reglamento de la Ley Nacional de Procedimientos Administrativos, aprobados por el Decreto N° 1759/72 (t.o. 1991). Cumplido, archívese.

**Firma: Dra. Ana María Jaramillo Noemi Perri Daniel Rodriguez**



34/08

*Universidad Nacional de Lanús*

**ANEXO I**  
**ESPECIALIZACION EN ECONOMÍA SOCIAL**  
**DISEÑO CURRICULAR**

**I. Introducción y Fundamentación**

La Universidad Nacional de Lanús abre la posibilidad de profundizar los estudios de un sector de la Economía que, en Argentina, está adquiriendo gran importancia y que requiere de recursos humanos aptos para que las entidades que están comprendidas dentro de la Economía Social (Cooperativas, Mutuales, Asociaciones Civiles, Clubes, Cooperadoras, etc.), puedan desarrollarse eficientemente, manteniendo el espíritu solidario en sus procedimientos y en sus finalidades.

**Fundamentación**

La carrera de Especialización que se propone constituye una opción de formación de posgrado para profesionales y dirigentes que se desempeñan en el campo de la Economía Social, a través de la gestión de las entidades que la componen o la gestión de entidades gubernamentales relacionadas, intentando sentar las bases de una capacitación continua dentro de esta disciplina.

Cabe destacar que en nuestro país la situación de las entidades de la Economía Social reviste particular relevancia en este momento dada su incorporación a la agenda de política social nacional. Con la descentralización de actividades otrora realizadas por el Estado de forma directa, se produjo un importante crecimiento en las responsabilidades de los dirigentes de las entidades como así también en la matrícula de las mismas, y es fundamental para cumplimiento de sus fines que sus componentes alcancen un alto nivel de formación.

En la actualidad es necesario prestar más atención al desarrollo de la Economía Social en relación con el desarrollo local, ya que ambos procesos tienen una similar visión y anclaje en sus comunidades. A través del desarrollo local y de la Economía Social se trata de promocionar una estrategia de desarrollo que iguale oportunidades y posicione ventajosamente a los actores que individualmente no lo pueden lograr.

Asimismo es de destacar que las posibilidades transformadoras que implican las actividades económicas desarrolladas a través de entidades asociativas solo podrán alcanzar el máximo de su potencialidad contando para su desenvolvimiento con personas con una sólida formación académica, un marcado perfil solidario y una

**Firma: Dra. Ana María Jaramillo Noemi Perri Daniel Rodriguez**



## *Universidad Nacional de Lanús*

capacidad de gestión acorde con los desafíos que plantea hoy la puesta en marcha de cualquier emprendimiento en general y de emprendimientos asociativos solidarios en particular.

La carrera de Especialización en Economía Social propone reflexionar críticamente sobre las herramientas de intervención y las buenas prácticas desde una mirada integral y territorial del desarrollo, de forma tal que se tomen en cuenta la cultura, historia, identidades, recursos reales y potenciales de cada una de las localidades y/o regiones.

Vale señalar, por último, que las entidades asociativas propenden a un modelo de desarrollo económico con equidad distributiva e inclusión y, a la vez, son espacios de contención social como así también instancias de ejercicio democrático en función de sus procedimientos. Es por ello que desde el ámbito académico deben existir propuestas de acompañamiento y formación interdisciplinaria que fortalezcan estas entidades formando a las personas que interactúan con ellas desde distintos ámbitos territoriales, de forma tal que se logre su consolidación y se fomente la creación de otras en aquellos espacios donde exista una necesidad que pueda ser atendida por estas y, a la vez, se facilite la interrelación entre los distintos sectores que intervienen en su promoción y control.

En este marco, la presente propuesta adquiere alto nivel de pertinencia y relevancia en el espacio nacional de implementación de políticas de promoción en la conformación de entidades de la Economía Social, como medio de transformación social a través de la creación de fuentes de ingreso genuinas y el estímulo a sus prácticas democráticas, dado que tiene como objetivo principal, capacitar profesionales que se puedan desarrollar idóneamente en este ámbito que adquiere cada vez una mayor complejidad.

## **II. Metas y objetivos**

### **Metas generales:**

- Promover la formación de entidades de la Economía Social y afianzar la actividad de aquellas que ya se encuentren en actividad.
- Mejorar las capacidades de prestación de servicios de las entidades de la Economía Social.
- Propender a la formación de profesionales que se inserten en la gestión pública con responsabilidades hacia el desarrollo local, preferentemente orientados para favorecer a las entidades cooperativas y demás entidades solidarias.



- Promover la redistribución del ingreso a través de las entidades intermedias que integran la llamada Economía Social

**Objetivos**

Los *objetivos generales* de la Carrera son:

- Favorecer el desarrollo de competencias gerenciales que permitan a los participantes gestionar y evaluar servicios prestados por entidades de la Economía Social.
- Estimular, a través de la formación de especialistas, la prestación de servicios acordes con los requerimientos explícitos y latentes de las masas de asociados y la comunidad.
- Formar profesionales con capacidad para mejorar el perfil social de las empresas, aplicando criterios organizativos y de gestión pertinentes para el mejor cumplimiento de los fines.

Los *objetivos específicos* son los siguientes:

- Promover el análisis y comparación de los procesos de planificación, gestión y evaluación de la prestación de servicios (formulación de políticas, planes y reformas en curso), teniendo en cuenta la experiencia internacional.
- Facilitar el intercambio de experiencias que permitan a los participantes un mayor conocimiento de situaciones y problemas comunes en relación con las nuevas demandas que plantean tanto el gerenciamiento y la conducción de las entidades de la Economía Social, como la adecuación entre sociedad, asociado y servicio.
- Favorecer la reflexión, análisis y evaluación de los enfoques y demandas actuales respecto de las relaciones que deben establecerse entre los asociados de las entidades y la prestación de servicios dentro de la institución y hacia la comunidad, así como su contribución al desarrollo local de la zona de implementación y su proyección nacional.
- Estimular el mejoramiento de las técnicas e instrumentos de intervención para planificar, dirigir y evaluar tanto la organización de la entidad, desde lo social, lo jurídico y lo económico, como la calidad de los servicios que ofrece.
- Ofrecer las condiciones para que cada participante estudie un tema de relevancia y pertinencia institucional en relación con la gestión de proyectos



y programas de prestación de servicios a través de distintos tipos de entidades enmarcadas en la Economía Social.

- Promover el desarrollo de actitudes positivas hacia la autoformación continua.
- Garantizar el uso de las diferentes tecnologías de la comunicación y la información con el fin de poder capitalizar sus ventajas en el desarrollo de procesos de formación y actualización continua.
- Profundizar las conceptualizaciones y características de la Economía Social en su complementariedad con la propuesta del desarrollo local.
- Facilitar el intercambio de experiencias y buenas prácticas de proyectos de la Economía Social con base y participación del desarrollo local.
- Brindar herramientas que articulen la gestión de las empresas con las estrategias de intervención de desarrollo local.

### **III. Extensión y modalidad**

La modalidad de dictado de la Carrera de Especialización en Economía Social es presencial y tiene una duración de 360 hs.

### **IV. Destinatarios. Requisitos de admisión.**

La **Especialización en Economía Social** está dirigida a egresados de las siguientes disciplinas: Economía, Administración, Sociología, Historia, Derecho, Ciencias Políticas, Ciencias Sociales, o equivalentes. También se admitirán otros títulos de grado si el aspirante demuestra tener antecedentes académicos o profesionales vinculados con el campo.

La Dirección de la Carrera estará a cargo de la admisión de postulantes. Para ello se tendrá en cuenta su formación, su experiencia en el campo profesional y sus inquietudes en relación con la Carrera.

El procedimiento de selección observará la siguiente secuencia:

- Solicitud de admisión: se presentará la documentación pertinente y se completará una ficha de inscripción.
- Análisis de antecedentes.
- Examen de idioma español para los alumnos no hispano parlantes.
- Entrevista de admisión.

**V. Perfil del Egresado**

Al finalizar la Carrera, el **Especialista en Economía Social** será competente para:

- Gestionar y evaluar servicios prestados por entidades Cooperativas, Mutuales y los que presten las Asociaciones Civiles, de acuerdo con los requerimientos explícitos y latentes del sistema productivo de los entes y del cúmulo de asociados.
- Mejorar las oportunidades (que oportunidades para los asociados a las entidades de la Economía Social.
- Desarrollar de forma permanente sus competencias profesionales y mantenerlas actualizadas sobre la base de los requerimientos y demandas de la realidad socio-productiva y las prioridades de la organización.
- Desarrollar el diagnóstico de la entidad y sus servicios, teniendo como marco de referencia las tendencias actuales de la Economía Social, y una perspectiva comparativa con los avances realizados por otros países.
- Diseñar y gestionar programas de prestación a partir de hipótesis de realización verificables, en los diferentes estamentos de la Economía Social, vinculados con las necesidades sociales y económico / productivas detectadas, aportando soluciones viables y verificables en sus resultados.
- Establecer procedimientos de dirección estratégica capaces de orientar la gestión al fortalecimiento institucional, a la mejora del perfil social de las entidades de la Economía Social, al desarrollo profesional de los equipos directivos, de acuerdo con los requerimientos sociales y productivos, y a la mejora continua de resultados.
- Gestionar proyectos de prestación de servicios en interacción con entidades de la Economía Social, centrados en las necesidades e intereses de los grupos destinatarios.
- Organizar y gestionar con criterios de calidad y productividad las actividades de las entidades de la Economía Social, a partir de las competencias, compromisos e integración del personal, en el marco de una cultura organizativa orientada a los asociados y a la comunidad.
- Organizar eficientemente objetivos de trabajo, personas y recursos, y orientar las políticas de servicio a la obtención de resultados sociales y económico / productivos, verificables a través de procedimientos de evaluación.
- Implementar mecanismos de evaluación tanto de los programas y proyectos como de las instituciones a fin de producir información que le permita la



toma de decisiones en el marco de una gestión de calidad y de mejoramiento continuo.

A partir del desarrollo de estas competencias se espera que al terminar la especialización el graduado:

- 1- Revalorice el trabajo de los equipos institucionales para la transformación de las EES.
- 2- Considere y respete las diferentes idiosincrasias regionales e institucionales.
- 3- Fortalezca el trabajo dentro de la institución de pertenencia.
- 4- Potencie el rol de los equipos institucionales como facilitadores de la transformación y mejora continua de los servicios de las EES.
- 5- Aporte herramientas para la toma de decisiones.
- 6- Favorezca la participación de diferentes actores sociales enriqueciendo el trabajo institucional.
- 7- Posibilite la construcción de proyectos institucionales que responda a las necesidades de la zona y favorezcan el desarrollo local.
- 8- Estimule la creación de organizaciones abiertas, flexibles, participativas, innovadoras y adaptables al espacio local.
- 9- Ofrezca a los equipos participantes la posibilidad de una serie de servicios que responda a sus necesidades e intereses.

#### **VI. Título y requisitos de graduación**

Para acceder al título de ***ESPECIALISTA EN ECONOMÍA SOCIAL*** de la Universidad Nacional de Lanús, el aspirante debe:

- Cumplir con los requerimientos de aprobación que se establezcan para cada módulo.
- Aprobar el Trabajo Final de Especialización.

#### **VII. Estructura Organizativa. Plan de Estudios.**

Los contenidos del programa articulan la concepción teórica de un pensamiento asociativo con las herramientas técnicas necesarias para su traducción en hechos concretos en materia de Dirección de Organizaciones de la Economía Social,



procurando consolidar el crecimiento de un modelo de desarrollo con equidad como elemento transformador de la realidad.

La Especialización abarca la abstracción teórica en materia de pensamiento económico, como así también los campos de la administración y el derecho. Los contenidos de la Especialización poseen una interrelación que tiene por sentido comprender la economía desde la perspectiva de los derechos esenciales del ser humano y prevé el manejo de las herramientas que ofrece la administración para canalizar esa concepción en el accionar cotidiano para la satisfacción de necesidades. En tal sentido se entiende que los componentes de las distintas ciencias y técnicas comprendidas en los campos mencionados no pueden ser consideradas como compartimentos estancos sino que por el contrario en su interrelación debe existir la tendencia a garantizar la optimización en la utilización de los recursos y el acceso a la prestación de servicios de carácter universal, como así también al pleno ejercicio de la voluntad y las libertades de las personas. Por último el programa y los contenidos de la especialización pretenden no solo afirmar las concepciones comentadas con anterioridad sino generar en los cursantes las habilidades necesarias para traducir el pensamiento en acción con un criterio de eficiencia social.

Cada uno de los cursantes deberá presentar un **Trabajo Final Integrador** como requisito para poder obtener el título de "Especialista en Economía Social". El trabajo consistirá en la elaboración de un proyecto de gestión a través del cual deberán demostrar destreza en el trabajo conceptual, metodológico y práctico; capacidad para integrar los conocimientos adquiridos y posibilidad de aplicarlos a una institución solidaria o a un proyecto para el desarrollo local.

El trabajo estará dirigido por un profesor/a de la carrera que se desempeñará como tutor orientando al alumno. El tutor se reunirá periódicamente con aquel para ayudarlo a esclarecer dudas, evaluar el estado de avance del mismo y de ser necesario sugerir las modificaciones pertinentes.

A continuación se presentan los espacios curriculares que integran el:



34/08

*Universidad Nacional de Lanús*

**PLAN DE ESTUDIOS DE LA  
ESPECIALIZACIÓN EN ECONOMÍA SOCIAL**

<b>Módulo</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cuatrimestre</b>	<b>Carga horaria (Hs.)</b>
<b>Primer Año</b>			
1	Modelos de la Microeconomía y la Macroeconomía.	1er cuatrimestre	18
2	Derecho Constitucional y Civil Aplicados en los Distintos Modelos Asociativos	1er cuatrimestre	36
3	Administración Financiera, Costos y Alternativas de Inversión para capitales Asociativos	1er cuatrimestre	36
4	Dirección General y Dirección de Entidades sin fines de lucro	Anual 1er año	36
5	Historia del Pensamiento Económico y del Pensamiento Asociativo.	2do cuatrimestre	18
6	Derecho Comercial, Derecho Laboral, Derecho Cooperativo y Mutual	2do cuatrimestre	36
7	Gestión de Recursos Humanos y Organización Del Trabajo Asociativo	2do cuatrimestre	36
<b>Segundo Año</b>			
8	Desarrollo Local y Territorial	3er cuatrimestre	36
9	Planificación Estratégica y Formulación De Proyectos para la Prestación de Servicios Asociativos	3er cuatrimestre	36
10	Seminario I	3er cuatrimestre	24
11	Seminario II	3er cuatrimestre	24
12	Taller De Trabajo Final	3er cuatrimestre	24
	<i>Total de Hs.</i>		<i>360 Hs.</i>

**Otros requisitos:**

Elaborar y aprobar un Trabajo Final Integrador

**Firma: Dra. Ana María Jaramillo Noemi Perri Daniel Rodriguez**



34/08

*Universidad Nacional de Lanús*

## ANEXO II

### CONTENIDOS MÍNIMOS DE LA ESPECIALIZACIÓN

#### **Módulo 1: MODELOS DE LA MICROECONOMÍA Y LA MACROECONOMÍA – 18 horas**

Comportamiento del consumidor y propiedades de las funciones de demanda. Concepto de empresa y unidad de negocios. Funciones de costos. Equilibrio de mercado y desequilibrios. Inversión. Análisis costo-beneficio. Concepto de rentabilidad.

Sectores económicos. La demanda y la oferta agregada. Los salarios, los precios y la producción. Las políticas económicas. El sector externo. Consumo, ahorro e inversión. Servicios públicos. Impuestos y transferencias. Ciclos económicos. Obstáculos al desarrollo. Planeamiento de la economía. La economía de mercado. Formas de regulación. La distribución del ingreso y la riqueza.

#### **Módulo 2: DERECHO CONSTITUCIONAL Y CIVIL APLICADOS EN LOS DISTINTOS MODELOS ASOCIATIVOS - 36 horas.**

Historia constitucional. El Estado. La Constitución. Las formas de gobierno. El federalismo. El Congreso. Atribuciones. Formación y sanción de las leyes. Presupuesto. La función de control. El Defensor del Pueblo. Los derechos fundamentales. Derechos individuales. Personas. Obligaciones y contratos en general. Derechos reales. Fideicomiso. Formas modernas de propiedad privada. Derecho de familia.

#### **Módulo 3: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, COSTOS Y ALTERNATIVAS DE INVERSIÓN PARA CAPITALAS ASOCIATIVOS - 36 horas.**

Teoría de las operaciones financieras ciertas y aleatorias. Tasas. Rentas. Análisis de funciones. Reembolso de préstamos. Empréstitos. Obligaciones. Métodos cuantitativos. Valores mobiliarios. Fondos de inversión. Aspectos financieros de las operaciones de seguros. Sistemas de ahorro y préstamo. Sistemas de Seguridad Social Argentino.

Objetivos y decisiones financieras básicas de las organizaciones. Conceptos para el análisis financiero. La decisión de inversión. La decisión de financiamiento. Costo medio y marginal. Decisiones de estructura y financiamiento. Gestión del capital de

**Firma: Dra. Ana María Jaramillo Noemi Perri Daniel Rodriguez**



trabajo. Instrumentos. Teoría General del costo. Modelos. La Gestión y el control de los costos. Planificación y Presupuestos; control. Decisiones de corto y largo plazo en base a los costos. Reducción de costos. Factores y componentes del costo. Técnicas y métodos de determinación de costos. Costeo de productos, funciones y actividades. Evaluación de actuación a través de los costos y los resultados.

#### **Módulo 4: DIRECCIÓN GENERAL Y DIRECCIÓN DE ENTIDADES SIN FINES DE LUCRO – 36 horas.**

Fenómeno organizacional. Caracterización de las organizaciones. El análisis del contexto, propósitos, agentes, recursos, normas, tecnología. Los enfoques y modelos en administración. Visión de los sistemas, las estrategias y el análisis organizacional. Paradigmas. Composición social y cultural. Los criterios y la relación con el medio social. La organización y sus niveles. Los procesos: política, decisión, influencia, comunicación, control, operación. Visión de la organización como sistema complejo. Estructura. Diseño. Conceptos de autoridad y poder. Estratificación, relaciones de poder y conflicto. Responsabilidad Social.

La visión sistémica y enfoque organizacional de la realidad. La Política, el Gobierno y la Dirección. Legitimidad, gobernabilidad y viabilidad. El contexto, propósitos, estrategias y capacidades internas. La función de dirección. Modelos. Formas. Dinámica del cambio. Los cambios impulsados en la tecnología, la estructura y la cultura. Esquema de las revoluciones tecnológicas. Formas de participación. La Gerencia Social. La Gerencia Pública. Ética de dirección en negocios e instituciones.

La empresa. Componentes. El éxito empresarial. Largo plazo. Corto Plazo. Objetivos. La dinámica en el trabajo con objetivos. La construcción estratégica. La cúpula estratégica. Misión visión y valores. La operación estratégica. Factores claves de diferenciación, Objetivos y acciones. El nuevo papel del directivo.

#### **Módulo 5: HISTORIA DEL PENSAMIENTO ECONÓMICO Y DEL PENSAMIENTO ASOCIATIVO - 18 horas**

El pensamiento económico en la Antigüedad y la Edad Media. Primeras formas asociativas. El mercantilismo. El pensamiento clásico. La concepción del cooperativismo y la revolución industrial. El enfoque marxista. El marginalismo de primera segunda y tercera generación. La revolución keynesiana, la síntesis neoclásica. La utopía cooperativa.

**Módulo 6: DERECHO COMERCIAL, DERECHO LABORAL, DERECHO COOPERATIVO Y MUTUAL - 36 horas**

Fuentes del derecho. Obligaciones y contratos en general. Sociedades comerciales y asociaciones. Cooperativas. Legislación Cooperativa. Contratos de Colaboración Empresaria. Mutuales. Legislación Mutual. Formas asociativas modernas. La empresa. Empresas en crisis. Acreedores. Privilegios.

Trabajo humano y política socioeconómica. Trabajo autónomo. Trabajo asociativo. Trabajo dependiente. Principios generales del derecho del trabajo y la flexibilización. Sujetos. Fuentes del derecho del trabajo. Garantías constitucionales del trabajo. Contrato de trabajo. Contratos atípicos. Obligaciones, deberes y facultades de las partes. La remuneración. Jornada de trabajo y descansos (diversos tipos). Regímenes especiales. Garantías del contrato. Estatutos especiales. Derecho Colectivo del Trabajo. Conflictos colectivos. Derecho de la seguridad social. Régimen legal de las A.R.T. y las A.F.J.P..

**Módulo 7: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO ASOCIATIVO - 36 horas.**

La función personal en las organizaciones. Concepciones teóricas. La relación de dependencia vs. la autoorganización para el trabajo. Participación en las decisiones. Dinámica de grupos. Comunicación. Calidad de vida y motivación. Liderazgo. Cambio. Calidad Total. Empleos. Desarrollo de personal. Capacitación. Planeamiento de carrera. Compensación y evaluación de desempeño. Seguridad e higiene. Participación en el trabajo. La administración del trabajo voluntario y la motivación.

**Módulo 8: DESARROLLO LOCAL Y TERRITORIAL – 36 horas.**

Desarrollo local y territorialidad. Desarrollo económico local. Contextos y desafíos. Actuación desde los ámbitos locales/regionales. El impacto en el desarrollo sostenible. Espacio de la Economía Social. Apoyo y compromiso con el desarrollo local de las empresas de la economía social. Los modelos de relación e interacción. Base territorial de la organización de la producción y del trabajo. Criterio de identidad. Enfoque participativo. Contribución de las empresas de la economía social. Consenso y conflicto. El enfoque interactivo de la innovación. El conocimiento y el capital humano en el agregado de valor. Presencia del desarrollo local-territorialidad en la ámbito de las universidades. Métodos y técnicas para potenciar la participación. El desarrollo del tejido institucional. La cohesión social. Construcción del Capital Social. Gestión y promoción del desarrollo local y la



34/08

*Universidad Nacional de Lanús*

economía social. Buenas prácticas. Análisis y reorientación de las Políticas Públicas.

**Módulo 9: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y FORMULACIÓN DE PROYECTOS PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS ASOCIATIVOS - 36 horas.**

El planeamiento como función administrativa. Procesos de definición de objetivos, políticas y metas. Decisiones sobre el futuro. Herramientas. Las fuentes de datos. Proyecciones, pronósticos y tendencias. Los diferentes grados de control. Estudios factibilidad. Conceptos de identificación, formulación y evaluación. La detección de necesidades. Distintos enfoques para la evaluación. Eficiencia económica y eficiencia social. Distintos parámetros para la evaluación de proyectos. Los procesos de seguimiento, revisión y actualización de planes.

**Módulo 10 y 11: SEMINARIO I y SEMINARIO II**

Se prevé la organización de Seminarios Teóricos y de Discusión de Casos, dictados por especialistas de los distintos sectores, con el objeto de analizar temas teóricos específicos o casos de aplicación práctica real. Su temática será definida, cada año, a partir de diversos criterios, como por ejemplo: los intereses académico-profesionales de los cursantes, problemáticas actuales en el campo de la Economía Social, ideas innovadoras a nivel internacional, la posibilidad de participación de especialistas nacionales o internacionales en la materia para su dictado, etc.

Los Seminarios estarán a cargo de profesores de universidades nacionales y/o extranjeras, con el objetivo de intercambiar modelos conceptuales en Gestión y acceder a distintas escuelas de pensamiento en dirección de organizaciones en general y asociativas en particular.

Los alumnos de la Especialización, tienen obligación de cursar dos Seminarios, a lo largo de su carrera que deberán ser elegidos de la oferta disponible en cada año.

**Módulo 12: TALLER DE TRABAJO FINAL - 24 horas**

Diagnostico situacional. Identificación del problema específico. Marco lógico. Planteo de objetivos. Estrategias. Acciones. Recursos. Tiempo. Construcción de la viabilidad. Propuesta estratégica. Técnicas de monitoreo. Evaluación: de proceso y de resultados.

**Firma: Dra. Ana María Jaramillo Noemi Perri Daniel Rodriguez**