



UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN

RESOLUCIÓN CS N° 302/17

San Martín, 15 NOV 2017

VISTO, el Expediente N° 5789/2017 del registro de la Secretaría Administrativa de la Universidad Nacional de San Martín, y

CONSIDERANDO:

Que a fojas 2 Expediente citado en el Visto, obra la presentación efectuada por la Escuela de Economía y Negocios solicitando la aprobación del proyecto de Convenio Marco de Cooperación Institucional, Asistencia Técnica y Académica y proyecto de Convenio Específico de Servicios de Asesoramiento y Asistencia Técnica y Anexo I entre la Universidad Nacional de San Martín y la Cámara Económica Sanmartinense.

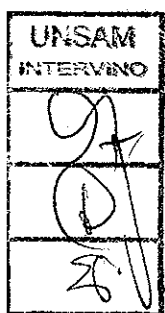
Que el objeto del Convenio Marco es contribuir al desarrollo de actividades de cooperación institucional, asistencia técnica y académica, brindar capacitación a empresas y a la comunidad en general, capacitación de recursos humanos y a todas aquellas actividades complementarias destinadas al desarrollo conjunto. Asimismo la finalidad del Convenio Específico consiste en la prestación de asistencia técnica por parte de la Universidad a la Cámara en el marco del "Programa Ejecutivo de Dirección de Pymes".

Que el procedimiento para este tipo de requerimientos se encuentra aprobado por Resolución CS N° 290 de fecha 27 de diciembre de 2016.

Que conforme surge del Anexo establecido por el Reglamento General para la Celebración y Ejecución de Convenios obrante de fojas 3 a 7, la Escuela de Economía y Negocios tendrá a cargo su ejecución y la responsabilidad de supervisión.

Que a fojas 30, 31, 32 y 33 han tomado intervención, respectivamente, la Secretaría Académica, la Dirección de Contabilidad y Presupuesto y la Dirección General de Asuntos Jurídicos, conforme a lo establecido por el Artículo 9 del citado Reglamento.

Que el proyecto propuesto cuenta con dictámenes favorables de las Comisiones de Administración y Presupuesto y de Enseñanza, Investigación y Extensión emitidos en su sesión conjunta del 6 de noviembre de 2017.





**UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN**

Que, asimismo, el proyecto que motiva la presente Resolución fue considerado y aprobado por este Consejo Superior en su 7º reunión ordinaria del 13 de noviembre del corriente.

Que conforme a lo establecido por los Artículos 48 inciso i) y 69 inciso f) del Estatuto de la Universidad Nacional de San Martín, el Consejo Superior tiene atribuciones para el dictado de la presente Resolución.

Que los Convenios presentados no se encuentran firmados, por lo que corresponde encomendar la firma al Señor Rector y al Señor Decano.

Por ello,

**EL CONSEJO SUPERIOR
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SAN MARTÍN**

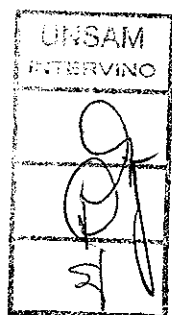
RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el proyecto de Convenio Marco de Cooperación Institucional, Asistencia Técnica y Académica entre la Universidad Nacional de San Martín y la Cámara Económica Sanmartinense, cuyo texto corre agregado como anexo a la presente Resolución..

ARTÍCULO 2º.- Encomendar al Señor Rector la suscripción del proyecto al que se hace referencia en el artículo que antecede.

ARTÍCULO 3º.- Aprobar el proyecto de Convenio Específico de Servicios de Asesoramiento y Asistencia Técnica y Anexo I entre la Universidad Nacional de San Martín y la Cámara Económica Sanmartinense, cuyo texto corre agregado como anexo a la presente Resolución.

ARTÍCULO 4º.- Encomendar al Señor Decano la suscripción del proyecto al que se hace referencia en el artículo que antecede.



302/17



UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN

ARTÍCULO 5°.- Registrar, comunicar a quien corresponda y archivar.

RESOLUCIÓN CS N° **302/17**

CDOR. CARLOS GRECO
Rector

302/17

UNSAM
INTERVINO

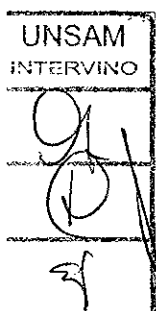
CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN INSTITUCIONAL, ASISTENCIA TÉCNICA Y ACADÉMICA ENTRE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SAN MARTÍN Y LA CAMARA ECONOMICA SANMARTINENSE

Entre la **UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SAN MARTÍN**, en adelante **UNSAM**, representada por el Cdor. Carlos Greco en su carácter de Rector, con domicilio legal en Calle 83 ex Yapeyú N° 2068, San Martín, Provincia de Buenos Aires, por una parte, y por la otra la Cámara Económica Sanmartinenses, en adelante **CES**, representado por el Sr. Juan Bua D'Arrigo en su carácter de Presidente, con domicilio legal en Calle 52 (Belgrano) N° 4149, San Martín, Provincia de Buenos Aires, convienen en celebrar el presente **CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN INSTITUCIONAL, ASISTENCIA TÉCNICA Y ACADÉMICA**, en adelante el **CONVENIO**, sujeto a las siguientes condiciones:

PRIMERA: El objeto del presente **CONVENIO** es contribuir al desarrollo de actividades de cooperación institucional, asistencia técnica y académica; brindar capacitación a empresas y a la comunidad en general; capacitación de recursos humanos, y todas aquellas actividades complementarias destinadas al desarrollo conjunto. Dicha cooperación podrá traducirse en cursos, pasantías, seminarios, conferencias, estudios, investigaciones, transferencia de tecnología, consultoría, asistencia técnica y/o asesoramiento o cualquier otra actividad que resulte conveniente para el cumplimiento de los fines mencionados.-----

SEGUNDA: Dentro del marco del objeto del presente **CONVENIO**, las actividades previstas a desarrollarse, serán definidas y caracterizadas a través de la celebración de **CONVENIOS ESPECIFICOS**, firmados entre las partes.-----

TERCERA: Cada parte firmante del presente **CONVENIO** asegurará a la otra parte, de todas las facilidades y elementos esenciales para el pleno seguimiento de las actividades a ser desarrolladas dentro del marco del presente convenio, en un todo de acuerdo con lo que se establezca en los Protocolos referidos.-----



302/17

CUARTA: Los resultados parciales o definitivos obtenidos a través de las tareas programadas sólo podrán ser publicados con el previo acuerdo escrito de las partes, dejando constancia en las publicaciones de la participación de las entidades firmantes y que los mismos fueron originados en el presente CONVENIO. -----

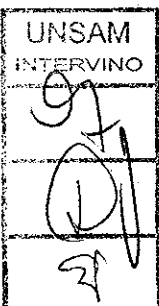
QUINTA: La suscripción del presente CONVENIO no constituye impedimento alguno para que las partes signatarias puedan concretar convenios similares con otras instituciones o entidades interesadas en fines análogos.-----

SEXTA: El plazo de vigencia del presente CONVENIO es de dos (2) años a partir de su firma y se considerará automáticamente prorrogado por igual período. Asimismo podrá ser rescindido por cualquiera de las partes mediante notificación fehaciente a la otra parte y con una anticipación no menor a los sesenta (60) días. No obstante los planes de trabajo en ejecución caducarán según sus respectivos cronogramas.-----

SEPTIMA: El presente documento deberá contar con la aprobación del Consejo Superior de la Universidad Nacional de General San Martín, mediante una resolución del mismo, de conformidad a lo establecido en el artículo 48 inciso i) de su Estatuto Universitario.-----

OCTAVA: Las partes signatarias se comprometen a resolver directamente entre ellas, mediante las instancias jerárquicas que correspondan, los desacuerdos, diferencias y/o falta de entendimiento que pudieran surgir. En caso de persistir el desacuerdo, se someterán a la jurisdicción de los Tribunales Federales de San Martín. A todos los efectos legales las partes constituyen domicilios en los indicados "ut supra", donde se tendrán por válidas y eficaces todas las notificaciones y comunicaciones que se cursaren -----

En prueba de conformidad se firman dos ejemplares de un mismo tenor y a un sólo efecto. En Buenos Aires a los días del mes de de 2017.-----



302/17

**CONVENIO ESPECIFICO DE SERVICIOS DE ASESORAMIENTO Y ASISTENCIA
TECNICA EN EL MARCO DEL ACUERDO DE COOPERACION INSTITUCIONAL ENTRE
UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SAN MARTÍN
Y LA CAMARA ECONOMICA SANMARTINENSE**

En la ciudad de Buenos Aires, a los.....díasdel mes..... de dos mil diecisiete, **LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SAN MARTIN**, con domicilio legal en Calle 83 (Ex Yapeyú) 2068 – San Martín, Prov. de Buenos Aires, representada por el Cdor. Marcelo PAZ, en carácter de Decano de la **Escuela de Economía y Negocios**, en adelante "**LA UNSAM**", por una parte, y la **CAMARA ECONOMICA SANMARTINENSE**, con domicilio en Calle 52 (Belgrano) 4149 – San Martín, Prov. de Buenos Aires, en adelante la "**CES**" representado por el Sr. Juan Bua D'Arrigo, en su carácter de Presidente, convienen en celebrar el presente **CONVENIO ESPECÍFICO**, el que se regirá por las siguientes cláusulas y condiciones:

PRIMERA: OBJETO: El objeto del presente Convenio Específico consiste en la prestación de asistencia técnica por parte de "**LA UNSAM**" a la "**CES**", en el marco del denominado "**PROGRAMA EJECUTIVO DE DIRECCION DE PYMES**", cuyo programa de trabajo se detalla como ANEXO I al presente Convenio Específico, y la que será ejecutada por la Escuela de Economía y Negocios de (EEYN.), dependiente de "**LA UNSAM**":- -----

SEGUNDA: RECURSOS y COORDINACION: "**LA UNSAM**" proveerá los recursos humanos calificados para la dirección, coordinación y ejecución de las tareas desarrolladas en el presente Programa, quedando expresamente establecida la prohibición de todo tipo de subcontratación del objeto principal del presente Convenio. -----
"**LA UNSAM**" proveerá del espacio físico, mobiliario y el equipamiento informático necesario para el desarrollo de los cursos.-----

TERCERA: IMPORTE Y CONDICIONES DE PAGO: El presupuesto total por la capacitación y demás actividades detalladas en el Anexo I, que será abonado por la "**CES**", es de Pesos CIENTO CUARENTA MIL(\$ 140.000). A los efectos de proceder al pago de la suma mencionada, la "**CES**", realizará un pago a cuenta del 50% del monto pactado al iniciar la actividad y el saldo restante, a la finalización del dictado, para lo cual "**LA UNSAM**" emitirá la correspondiente factura.



302/17

A tal fin "LA UNSAM" solicita que los importes pertinentes sean depositados por la "CES" en la Cuenta Corriente N° 313235/89 de la SUCURSAL N° 3245 del BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA, CBU 01100402-20000313235894, Denominación: Universidad Nacional Gral. San Martín Tesoro Propio, CUIT: 30-66247391-6. -----

La "CES" transferirá los fondos necesarios, a "LA UNSAM" y ésta se hará cargo de abonar sus honorarios a los profesionales y asistentes técnicos intervinientes.-----

CUARTA: DURACIÓN: Los cursos se dictarán en 14 jornadas de 3 hs. cada una con una frecuencia semanal, siendo el total de 42 hs.

QUINTA: MODIFICACIÓN Y RESCISIÓN DEL CONVENIO: El presente Convenio podrá ser resuelto en cualquier tiempo por mutuo acuerdo entre las partes contratantes mediante notificación fehaciente con no menos de treinta (30) días corridos de antelación.

Si la causa le fuera imputable a alguna de las partes, y no llevara a buen fin el trabajo acordado en el Convenio, la otra parte rescindiré el mismo, y en tal caso se realizará una valoración objetiva del trabajo ejecutado hasta dicho momento y procediendo, en su caso, al ingreso o devolución de la diferencia a la parte que corresponda.-----

SEXTA: SOLUCION DE CONTROVERSIAS –DOMICILIOS–JURISDICCIÓN: Las partes comprometen a resolver de manera amistosa cualquier desacuerdo o conflicto que pueda surgir en la interpretación y/o ejecución de este convenio.-----

A todos los efectos legales las partes constituyen domicilios en los indicados arriba, donde se tendrán por válidas y eficaces todas las notificaciones y comunicaciones que se cursaren. Se someten, además, a la jurisdicción y competencia de los Tribunales Federales de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con expresa renuncia a cualquier otro fuero y /o jurisdicción que pudiera corresponderles.-----

SEPTIMA: El presente documento deberá contar con la aprobación del Consejo Superior de la Universidad Nacional de General San Martín, mediante una resolución del mismo, de conformidad a lo establecido en el artículo 48 inciso a) de su Estatuto Universitario.-----

En prueba de conformidad se firman dos ejemplares de un mismo tenor y a un sólo efecto, recibiendo cada parte el suyo en este acto. -----



302/17

ANEXO I

PROGRAMA EJECUTIVO DE DIRECCION DE PYMES

En el marco del Programa Ejecutivo de Dirección de PyMEs que la Cámara Económica Sanmartinense desea ofrecer a los Empresarios de la región, la Escuela de Economía y Negocios de la Universidad Nacional de San Martín (EEyN), pone a consideración una propuesta diseñada para poder cubrir las necesidades de capacitación y formación del empresariado en el ámbito del territorio del Partido.

Dicha propuesta apunta a la amplia satisfacción de los requerimientos de formación que el Programa requiere, a través de un desarrollo temático orientado a la aplicación práctica inmediata y al aporte de herramientas profesionales de amplio alcance para atender los desafíos que el contexto socio económico hoy requiere aplicar.

En este sentido, las temáticas y los profesionales a cargo de las tareas de capacitación han sido seleccionados de acuerdo a la experiencia amplia en el trabajo con PyMEs; para poder entender y atender de manera directa y efectiva los requerimientos de formación y aprendizaje de este segmento.

Objetivos Generales de la Propuesta

- Brindar a los participantes un conjunto de herramientas profesionales para la mejora de la gestión en un amplio espectro de temas que hacen a la realidad de las PyMEs argentinas.
- Generar conocimiento enriquecido a partir del intercambio entre docentes y participantes, y entre los participantes, promoviendo un clima de colaboración y camaradería.
- Facilitar la toma de decisiones futuras de cada participante en sus propios ámbitos de negocios.
- Apoyar y promover la sustentabilidad de las empresas participantes del Programa, mediante la transferencia de técnicas y dispositivos que den soluciones en las distintas áreas funcionales.

Duración

La duración del Programa es de 42 (cuarenta y dos) horas efectivas de capacitación, a dictarse en 14 (catorce) jornadas de 3 (tres) horas cada una; con una frecuencia semanal en un día fijo a determinar entre la EEyN y la CES.

Contenidos del Programa

Módulo de Empresas Familiares

Objetivos:

- Introducir a los participantes en la problemática de la Empresa Familiar para facilitar su capacidad de comprensión y reflexión.
- Mejorar las habilidades de los participantes en el manejo de situaciones concretas propias de la Empresa Familiar.
- Incorporar mejoras constantes en términos de problemática en un entorno competitivo PyME, para hacer operables las decisiones que la Empresa requiere.



302/17

Temática:

- Naturaleza de la empresa Familiar.
- Gobierno y Sucesión del Management (Consejo de familia, asamblea familiar).
- Claves para el desarrollo del Protocolo Familiar.
- Roles y funciones en una Empresa Familiar.
- Manejo de conflictos derivados del incremento de los miembros del Equipo Familiar. Su impacto en la comunicación organizacional hacia "adentro" y hacia "afuera".
- Planificación Patrimonial de la Empresa Familiar.

Módulo de Gerencia y Liderazgo

Objetivos:

- Brindar herramientas para la conducción de personal en PyMEs y Empresas Familiares, y la mejor organización del sector especializado.
- Enfocar el tema de manejo de gente como un factor crítico para el éxito de cualquier acción empresarial.
- Facilitar el análisis de los desafíos actuales del Liderazgo Gerencial en el contexto actual de negocios.

Temática:

- Conceptos de gerencia y de liderazgo. Relación del liderazgo con la gerencia, la motivación de los liderados y el ejercicio del poder. Concepto de liderazgo gerencial.
- Factores del liderazgo: del líder, de los seguidores y de la situación.
- Funciones fundamentales del liderazgo: diseño de la estrategia y del cambio organizacional, y alineamiento y desarrollo de la gente.
- Atributos del líder. Cuanto se nace y cuanto se hace.
- Concepto abarcativo de "gerente", más allá del título formal. Campo de acción del gerente. Aplicación de modelo de análisis organizacional (MAO).
- Roles del gerente: "operador", "administrador", "arquitecto" y "humano". Su relación con el liderazgo.
- Competencias diferenciales de cada rol y competencias transversales.
- Relación entre los roles y los niveles jerárquicos.
- Desafíos del gerente. Desarrollo de los roles de arquitecto y humano.
- Orientación a la tarea y los resultados y orientación a las personas. ¿Oposición o sinergia?
- Prototipos de estilos en función de dichas orientaciones.
- Relación entre los estilos individuales y la cultura de la organización.
- Visiones del propio gerente, de su jefe y de sus colaboradores. Implicancias en cuanto a la evaluación del desempeño y el desarrollo personal.
- Comportamientos del líder: orientado a la tarea y orientado a la persona.
- Etapas en el desarrollo de la PYME: la concepción de la empresa, la puesta en marcha, el crecimiento y el desarrollo organizacional.
- Ejercicio de los roles gerenciales del dueño de la PYME en cada etapa. La influencia de la personalidad del dueño y otros factores que juegan al respecto.

Módulo Gestión del Financiamiento

Objetivos:

- Acercar herramientas y conceptos clave para la toma de decisiones respecto a las alternativas de financiamiento de las Empresas
- Articular métodos y procedimientos que faciliten la visualización de los estados financieros actuales y proyectados de una Empresa.

302/17

UNSAM
INTERVINO

Q

Q

3

Temática:

- Estados Financieros Básicos.
- Sistemas de información Financiera: cómo armarlos, interpretarlos y utilizarlos.
- Cash Flow: análisis y evaluación.
- Cálculo del costo de capital.
- Decisiones de inversión, desinversión, financiación y financiamiento.
- Riesgos e incertidumbre. Modelos Financieros y Equilibrio.
- Administración del Capital de Trabajo.
- Evaluación cualitativa de un negocio.
- Políticas y estrategias de inversión, financiamiento y capitalización en las PyME.

Módulo de Planeamiento Estratégico

Objetivos:

- Fomentar el abordaje metodológico para el diseño de un plan estratégico.
- Ofrecer una visión actual de la Dirección Empresarial, considerándola como un proceso integrado (global o general) que se contempla desde el más alto nivel jerárquico.
- Generar la capacidad de análisis y seguimiento de situaciones estratégicas específicas relacionadas a una unidad de negocio y a la estrategia corporativa.
- Desarrollar las capacidades de búsqueda y análisis de información de la industria, la dinámica futura y el contexto interno de la compañía.

Temática:

- La Dirección empresarial y la toma de decisiones.
- El sistema de objetivos empresariales.
- El entorno empresarial. Análisis de la industria. Posicionamiento competitivo.
- Cadena de Valor.
- Análisis y diagnóstico interno. Ventaja competitiva.
- Proceso de planeamiento estratégico.
- Estrategia corporativa. Opciones estratégicas.

Módulo de Control de Gestión

Objetivos:

- Comprender la importancia del control de gestión como herramienta para la toma de decisiones que impactan directamente en los resultados del negocio.
- Reconocer la relación entre Control de Gestión y Sistemas de Información.
- Brindar conceptos prácticos para la confección de un Tablero de Comando.

Temática:

- Estructura Organizacional: parámetros de diseño. Configuraciones estructurales, mecanismos de coordinación. Diseño de Puestos.
- Las Claves del Proceso productivo. El impulso a las mejoras en los métodos de trabajo del resto de la Empresa. Análisis y mejora de los Sistemas de Información para la Toma de Decisiones.
- Modelo de Negocios y control.
- La Administración orientada a los Procesos o la Administración orientada a los Resultados.

302/17



- Tablero de Control.
- La perspectiva financiera.
- La perspectiva del cliente.
- La perspectiva del aprendizaje y la innovación.

Módulo de Marketing y Ventas

Objetivos:

- Poner en foco la contribución que hace cada área a la función comercial.
- Visualizar las oportunidades derivadas de los cambios del entorno y su impacto en las variables del marketing estratégico.
- Contribuir a la comprensión del vínculo entre las decisiones estratégicas y las operativas.

Temario:

- La función de marketing en una PyME.
- Marketing estratégico.
- El Plan de Marketing: claves para su utilización.
- El mercado real y virtual. Conducta de compras, servicios y grado de satisfacción de un cliente.
- La calidad de servicio como valor agregado en la estrategia comercial.
- El valor de los clientes: satisfacción, fidelización y retención de clientes.
- Técnicas de negociación y ventas. La venta cruzada.
- Organización, administración y control de la fuerza de ventas.

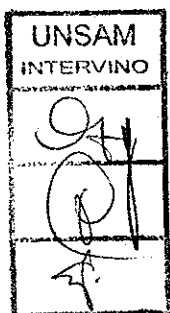
Módulo de Negociación

Objetivos:

- Dotar a los participantes de conceptos y herramientas referidas a los procesos comunicacionales orientados a la resolución de conflictos.
- Brindar orientación acerca de la incidencia de las estrategias de negociación en los resultados globales de la gestión individual, de un equipo o de una PyME.
- Reforzar las habilidades comunicativas de los participantes a fin de que puedan afianzar las relaciones y obtener acuerdos legítimos en sus ámbitos de negocios.

Temario:

- Definiciones y Tipos de Conflicto.
- El conflicto como barrera y como oportunidad.
- Conflictos basados en la persona vs. conflictos basados en la tarea.
- La Negociación como técnica de resolución de conflictos: ejemplos, ejercicios.
- Tipos de Negociación: los juegos de negociación basados en los tipos de conflictos.
- Negociación orientada a la satisfacción de necesidades: el método Harvard.
- La legitimidad de un trato: bases y condicionantes.
- Control de resultados y renegociación.
- El trabajo en equipo orientado a la negociación.



Metodología de Trabajo

La totalidad de los módulos se trabajan bajo una metodología de taller interactivo: actividades participativas, debates, análisis de casos reales, ejercicios prácticos, role playing, exposición de películas de capacitación; y otros recursos pedagógicos que se orientan a generar intercambio activo durante la jornada.

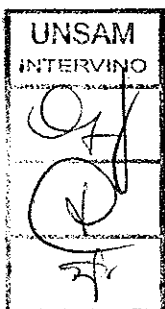
Asimismo cada módulo tiene material impreso que complementa y amplía los contenidos desarrollados en el aula.

Docentes Capacitadores

La Universidad Nacional de San Martín pone a disposición los antecedentes de los capacitadores que propone para el Programa, a fin de que la CES puedan comprobar la experiencia – no solo en los temas de sus respectivas áreas – sino también en trabajar con PyMEs.

Los capacitadores propuestos son:

Módulo	Capacitador
Empresas Familiares	Dr. Mario G. Bruzzesi
Gestión de las Personas	Dr. Santiago Lazzati
Gestión del Financiamiento	Dr. Alberto Patiño
Planeamiento Estratégico	Lic. Paula Muler
Control de Gestión	Dr. Mario Bruzzesi
Marketing y Ventas	Dr. José Abella
Negociación	Dr. Mario Bruzzesi



302/17