

La Plata, 10 de febrero de 2021.-

Visto la nota que antecede por la cual la Directora de la Carrera de Especialización en Liderazgo y Coaching Mg. Diana Lía DI CROCE, eleva la propuesta de modificaciones realizadas al Reglamento de dicha Carrera aprobado por Resolución N° 272/20 de esta Facultad y la Disposición Refrenda N° 84/20 del Presidente de la UNLP; y

CONSIDERANDO:

que dicho Reglamento se ajusta a la Ordenanza n°261 de la UNLP y se presenta en esta oportunidad a efectos de dar respuesta a las observaciones y consideraciones efectuadas por los expertos en el informe de evaluación CONEAU en el marco del proceso de acreditación de la mencionada Especialización ante dicho organismo como Carrera nueva;

que asimismo en la propuesta se detallan los aspectos modificados de dicho Reglamento;

que principalmente, se procedió a actualizar la estructura curricular de la Especialización y a modificar la distribución de horas teóricas y prácticas de la carga horaria total de la Carrera, entre otros cambios;

que a fs.1/27 se agrega el Texto Ordenado del Reglamento en cuestión;

que precedentemente obra la Disposición de la Secretaría de Posgrado de fecha 9 de febrero de 2021,

Por ello,

EL DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ad-referéndum del Consejo Directivo,

RESUELVE:

ARTICULO 1º.-Aprobar el nuevo Reglamento de la Carrera de Especialización en Liderazgo y Coaching, que se agrega como Anexo I y pasa a formar parte de la presente Resolución, con el Plan de Estudios que se encuentra incluido en el mismo.

ARTICULO 2º.-Dejar expresamente establecido que el nuevo Reglamento de la Carrera de Especialización en Liderazgo y Coaching cuya aprobación se realiza en el Artículo 1º, tendrá vigencia a partir de la cohorte 2021 y reemplazará al Reglamento que fuera oportunamente aprobado por Resolución N° 272/20.

ARTICULO 3º.-Dejar establecido que la presente llevará el número 26/21 del registro pertinente.

ARTICULO 4º.-Regístrese y pase a consideración del Consejo Directivo, publíquese en el Digesto mediante el cual la Dirección de Doctorado y Post-Grado podrá imprimir copia de la presente Resolución. Pase a la Dirección mencionada a fin de realizar las comunicaciones pertinentes y agréguese copia de la misma al expediente 900-2239/20 a través de la mencionada Dirección. Cumplido, remítanse las presentes actuaciones a la Universidad para su tratamiento por parte del Consejo Superior.

JCC

**RESOLUCION N° 26**

Mg. Eduardo Andrés De Giusti

Decano

Facultad de Ciencias Económicas



# **ESPECIALIZACIÓN EN LIDERAZGO Y COACHING**

Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Nacional de La Plata (UNLP)

## **REGLAMENTO DE LA CARRERA**

## Índice

|                                                                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Presentación de la Carrera.....                                                                                                          | 3  |
| 1.1 Denominación de la Carrera. Título a otorgar.....                                                                                       | 3  |
| 1.2 Fundamentación conceptual del campo o área de conocimiento de la Carrera.....                                                           | 3  |
| 1.3 Justificación de la Carrera con relación a su impacto en el grado, posgrado, el medio productivo, la investigación y el desarrollo..... | 4  |
| 2. Marco Institucional .....                                                                                                                | 5  |
| 2.1 Características de la Carrera.....                                                                                                      | 5  |
| 2.2 Modalidad. ....                                                                                                                         | 5  |
| 2.3 Objetivos generales. ....                                                                                                               | 5  |
| 2.4 Objetivos específicos.....                                                                                                              | 6  |
| 2.5 Perfil del graduado. ....                                                                                                               | 6  |
| 2.6 Localización de la propuesta. ....                                                                                                      | 7  |
| 2.7 Requisitos de admisión.....                                                                                                             | 7  |
| 2.8 Criterios y procedimientos de evaluación, promoción y graduación. ....                                                                  | 8  |
| 2.9 Carga horaria total.....                                                                                                                | 8  |
| 2.10 Organización académica prevista.....                                                                                                   | 8  |
| 2.11 Normas de funcionamiento. ....                                                                                                         | 8  |
| 3. Estructura Curricular .....                                                                                                              | 9  |
| 3.1 Plan de estudios.....                                                                                                                   | 9  |
| 3.2 Objetivos y contenidos mínimos. ....                                                                                                    | 10 |
| 3.3 Criterios y procedimientos de evaluación. ....                                                                                          | 19 |
| 3.4 Metodología de enseñanza. ....                                                                                                          | 19 |
| 3.5 Trabajo Final. ....                                                                                                                     | 20 |
| 3.6 Duración de la Carrera. ....                                                                                                            | 22 |
| 4. Estructura de Gobierno y cuerpo docente .....                                                                                            | 22 |
| 4.1 Director/a.....                                                                                                                         | 22 |
| 4.2 Coordinador/a académico/a.....                                                                                                          | 23 |
| 4.3 Comité Académico.....                                                                                                                   | 24 |
| 4.4 Consejo Directivo de la Facultad .....                                                                                                  | 25 |
| 4.5 Cuerpo Docente.....                                                                                                                     | 26 |

# 1. Presentación de la Carrera

## 1.1 Denominación de la Carrera. Título a otorgar.

- Denominación de la carrera: Especialización en Liderazgo y Coaching
- Título a otorgar: Especialista en Liderazgo y Coaching

## 1.2 Fundamentación conceptual del campo o área de conocimiento de la Carrera.

Esta propuesta académica está sustentada en la sostenida experiencia iniciada en el año 2008 y que aún hoy sigue vigente: la formación en Liderazgo y Coaching de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata.

Durante estos años ha sido ofrecida y aceptada por profesionales, directivos de organizaciones públicas y privadas, dueños de pymes, gerentes y mandos medios y por aspirantes a elevar su nivel personal y profesional en los diferentes ámbitos laborales.

Los desafíos actuales en cuanto a la gestión del capital humano, los elevados niveles de profesionalismo requeridos, la necesidad de proactividad e innovación para la creación de entornos laborales saludables, la toma de conciencia sobre la importancia de la responsabilidad social empresarial y la alineación de los objetivos personales a los objetivos organizacionales son los que nos alientan a brindar a la sociedad, una formación de alto nivel educativo.

La Universidad Pública tiene como función principal la de ser constructora de conocimiento, propiciando espacios de descubrimiento, reflexión, investigación y práctica de nuevos conceptos, ya que debe velar por estar alineada con las nuevas necesidades de nuestra sociedad en interrelación con las tendencias del mundo actual.

El cambio del paradigma sobre las competencias requeridas para un liderazgo idóneo, que se desarrolle con elevados niveles de profesionalismo en cualquier organización, teniendo en cuenta la identidad institucional (misión-visión-valores), constituyen el argumento necesario para justificar este programa de formación con nivel de posgrado, por ello, el objetivo que se busca alcanzar en el desarrollo de la propuesta, supone profundizar y construir conocimientos que permitan dar soporte al ejercicio profesional responsable socialmente en un contexto global.

Es habitual que, cuando es necesario fundamentar algo, se recurra a principios o supuestos, teorías y prácticas, experiencias personales, organizacionales, empresariales e institucionales que sean propicias para el objetivo. En este caso, son todas.

Debido a la constante respuesta positiva de la comunidad a los cursos, la solicitud de los participantes de continuar y ampliar la capacitación, la necesidad de profundizar los conocimientos brindados para optimizar tanto el nivel de los participantes como el de la carrera y el invaluable apoyo de las autoridades, son motivos más que suficientes para generar un cambio que permita profesionalizar estos cursos, enmarcándolos en una Especialización.

Es, sin duda, dentro de este marco, donde los alumnos de la Especialización lograrán alcanzar estándares profesionales de excelencia en la práctica del Liderazgo y Coaching, que podrán aplicar y desarrollar en sus respectivos ámbitos laborales, ya que esta Especialización está diseñada para brindar los conocimientos necesarios para aprender y optimizar habilidades personales generativas de efectividad, tanto a nivel personal como relacional, sobre una plataforma de valores humanos como el compromiso, la responsabilidad, el respeto, el desarrollo superador, la integridad, la coherencia, la amplitud de criterio y la pasión por lo que se hace.

En el mundo organizacional de hoy es muy importante contemplar que es necesario liderar equipos de trabajo de alta calidad, donde se cuiden las relaciones colaborativas y de confianza mutua, las posibilidades de crecimiento sostenido y mantener la motivación suficiente para que permanezcan elevados los niveles de orientación a los objetivos propuestos.

### **1.3 Justificación de la Carrera con relación a su impacto en el grado, posgrado, el medio productivo, la investigación y el desarrollo.**

La justificación y la elaboración del proyecto de carrera en general, tienen en cuenta que:

1) El Plan estratégico de la Universidad Nacional de La Plata (2018-2022) destaca que esta Universidad tiene como misión específica “crear, preservar y transmitir el conocimiento y la cultura universal, vinculada con su región y el mundo, transparente, eficiente y moderna en su gestión, comprometida, integrada y solidaria con la comunidad a la que pertenece, con líneas de investigación básica y aplicada de excelencia, con desarrollos tecnológicos al servicio de la innovación, la producción y el trabajo en armonía con el medio ambiente, con políticas de formación de profesionales de calidad en el grado y de científicos, tecnólogos y especialistas en el posgrado, capaces de dar las respuestas que demanda el desarrollo socioeconómico de nuestro país en el nuevo contexto internacional, facilitando la transferencia a las organizaciones sociales y comunitarias, al Estado y a la empresa, pertinentes y orientadas a las demandas de conocimiento al servicio integral de la Sociedad.” (pág. 7)

2) Las actividades de posgrado de la Universidad constituyen espacios académicos destinados a la capacitación, actualización y/o el perfeccionamiento de profesionales, docentes y/o investigadores, en un área temática, como en este caso del Liderazgo y el Coaching (Art. 2º, Ordenanza n° 261/03 UNLP);

3) Las Especializaciones tienen por objeto profundizar en el dominio de conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos en uno de los aspectos o áreas de la disciplina profesional emergente de una profesión o de un campo de aplicación de varias profesiones, ampliando la capacitación profesional a través de una práctica intensiva. (Art. 5, Ordenanza n° 261/03);

4) La Facultad de Ciencias Económicas cuenta con carreras de grado y posgrado, proyectos de investigación, extensión y transferencia que demandan una formación de posgrado específica en temas de Liderazgo y Coaching. Se pueden mencionar, a modo de ejemplo, algunas áreas y actividades con las que se podrá articular:

- Carrera de grado Licenciatura en Administración, cuenta con materias de Comportamiento Humano en las Organizaciones, Psicosociología Organizacional, Trabajo y Sociedad, y Gestión de Personas en las Organizaciones.
- Otras carreras de grado: Licenciatura en Turismo, Licenciatura en Economía, Contador Público.
- Carreras de posgrado, como la Maestría en Administración de Empresas, Maestría en Administración Pública, Maestría en Economía, Maestría en Contabilidad, Maestría en Diseño y Marketing, entre otras con las que podrá vincularse la Especialización en Liderazgo y Coaching.
- Instituto de Investigaciones Administrativas, cuenta con líneas de investigación vinculadas al estudio de las Organizaciones de la Sociedad Civil, Responsabilidad Social, Educación e Innovación.
- Secretaría de Extensión y Prosecretaría de Transferencia, cuentan con proyectos de



asistencia técnica y acompañamiento a organizaciones del medio local, de los que participan docentes, graduados y alumnos.

La creación de la Especialización en Liderazgo y Coaching pretende que los alumnos adquieran capacidades para aplicar fundamentos teóricos de alta calidad y vigencia, en su ejercicio profesional en el ámbito de las organizaciones públicas y/o privadas.

Es un objetivo específico de la carrera que sus egresados puedan reconocer los nuevos escenarios organizacionales y sociales que se presentan en nuestra región, en nuestro país y en el mundo, a partir de los procesos de globalización, incorporando los conocimientos concretos que se vinculan con el ejercicio del liderazgo consciente y responsable y el coaching como posibilidad de crecimiento individual y el de sus colaboradores.

La profundización en la temática permitirá un desarrollo profesional con un elevado conocimiento de las problemáticas organizacionales con fundamentos teóricos aplicables a nivel nacional e internacional, lo que implicaría proporcionar servicios de alta calidad en los diferentes ámbitos de influencia.

La Especialización se orienta a incrementar sustancialmente el bagaje teórico en Liderazgo y Coaching, e incorporar prácticas de alta calidad, ya sea en cuanto a estándares de aplicación por distinto tipo de organizaciones nacionales e internacionales (ICF, AACOP, FICOP, entre otros) para incorporar las principales competencias requeridas a un profesional con preparación idónea de inserción global.

## 2. Marco Institucional

### 2.1 Características de la Carrera.

La Especialización en Liderazgo y Coaching es una carrera **estructurada**, en el marco del punto 3.1 del Anexo de la Resolución 160/2011 del Ministerio de Educación de la Nación, al estar su plan de estudios predeterminado y ser común para todos los estudiantes. Esta modalidad brinda a los participantes las ventajas de garantizar la adquisición de conceptos centrales, necesarios y deseables.

### 2.2 Modalidad.

La Especialización en Liderazgo y Coaching asume la modalidad **presencial**, en el marco del punto 3.2 del Anexo de la Resolución 160/2011 del Ministerio de Educación de la Nación, al desarrollarse las actividades previstas en el plan de estudios en un mismo espacio/tiempo, sin perjuicio de la posibilidad de incorporar el uso de tecnologías de información y comunicación como apoyo y/o complemento a las actividades presenciales.

### 2.3 Objetivos generales.

Los objetivos generales se vinculan con brindar una formación académica de excelencia en el área del Liderazgo y Coaching, dando cuenta de los cambios de paradigmas en la gestión de las organizaciones, tanto a nivel local como internacional. Resulta imprescindible incorporar conocimientos y herramientas que permitan una actualización, profundización e investigación permanente en el arte de liderar, elevando las capacidades personales y profesionales de los alumnos. La Especialización está enfocada en generar líderes capaces de optimizar, con sus conocimientos teórico – prácticos, la conducción eficaz, tanto en organizaciones públicas como privadas, en la faz ejecutiva, directiva, mandos medios y jefaturas de las mismas.

## 2.4 Objetivos específicos.

Con la Especialización se pretende:

- Ampliar de manera significativa la formación de grado de las profesiones respectivas, brindando conocimientos y herramientas al graduado que le permitan ejercer la función de líder con excelencia y profesionalismo
- Dar respuesta a la demanda de los graduados que requieren y necesitan actualización constante, pues reconocen las exigencias que las organizaciones modernas esperan de sus estilos de liderazgo
- Descubrir, aprender y profundizar el estudio de los aportes del coaching al liderazgo, sostenidos desde corrientes teóricas del ámbito nacional e internacional, pues son un excelente complemento en el desarrollo de las funciones de un líder eficaz en cualquier organización en la que se desempeñe.
- Transformarse en un observador diferente de los procesos individuales y organizacionales
- Desarrollar la capacidad de observación, evaluación, diseño e implementación de las competencias más alineadas a la identidad organizacional, de forma tal que potencie los recursos personales y profesionales de sus colaboradores
- Reflexionar sobre el abordaje de situaciones problemáticas que se presentan con frecuencia en una organización, desde diferentes perspectivas teóricas y sus aplicaciones prácticas
- Analizar, debatir y resolver situaciones en el marco de estudios de casos, con el claro objetivo de integrar los conceptos teóricos desarrollados e incorporar el aprendizaje de los mismos con mayor profundidad
- Propiciar la interrelación de los recursos personales y profesionales actuales con los que se incorporarán en la especialización, en actividades vivenciales donde se potenciará el crecimiento con alto valor agregado
- Formar profesionales que comprendan la responsabilidad que implica el liderazgo consciente y generador de cambios individuales positivos, tanto en sus colaboradores como en la organización
- Adquirir habilidades para la creación de contextos laborales que posibiliten la alineación de los objetivos individuales a los objetivos organizacionales y entornos saludables atractivos en los que se desee trabajar
- Crear consciencia sobre la necesidad de trabajar en equipo, revalorizando el aporte individual, la comunicación constante, la visión compartida, el abordaje pacífico de situaciones problemáticas y el compromiso solidario de la organización con el contexto social que la rodea

## 2.5 Perfil del graduado.

Al egresar de la Especialización en Liderazgo y Coaching, el graduado estará en condiciones de desarrollar las competencias clave para enfrentarse a un mundo cada vez más competitivo, a saber:

- Capacidad de autoconocimiento y autorreflexión para el crecimiento personal.



- Habilidades comunicacionales que propiciarán el diálogo y el entendimiento para la consecución de los objetivos individuales y organizacionales.
- Técnicas de negociación y mediación para la prevención y el abordaje de situaciones conflictivas.
- Capacidad para convertirse en líder coach, posibilitando el proceso de transformación positiva en sus colaboradores.
- Generar entornos laborables saludables.
- Propiciar la innovación, proactividad y el compromiso responsable de su equipo de trabajo.

## **2.6 Localización de la propuesta.**

La actividad académica de la carrera se lleva a cabo en la sede La Plata de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, ubicada en calle 6 número 777 de la ciudad de La Plata.

## **2.7 Requisitos de admisión.**

Para ingresar a la Especialización en Liderazgo y Coaching es requisito contar con un título universitario de grado o de nivel superior no universitario de cuatro años de duración como mínimo.

A los efectos de la admisión de estudiantes, la Dirección de la Especialización presentará a la Secretaría de Posgrado la lista de alumnos con recomendación favorable para su admisión. La selección de los alumnos respetará los criterios que seguidamente se enuncian y tendrá en cuenta lo declarado por el solicitante en la respectiva solicitud de admisión.

El proceso de admisión se inicia con la presentación por parte del aspirante de una solicitud, dirigida a la Dirección, en la que aportará:

- a. Una breve indicación de motivos o interés en cursar la Especialización.
- b. Certificados de estudios de grado y posgrado (si correspondiere).
- c. Calificaciones obtenidas.
- d. Una reseña de su experiencia laboral y profesional.
- e. Conocimiento de idiomas y manejo de herramientas informáticas.
- f. Referencias académicas y/o profesionales, si las tuviera.

La inscripción a la carrera se formalizará en la Secretaría de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, completando la solicitud de inscripción (según Res. 1279/14 de la UNLP) y acompañando la documentación adicional que se solicitará oportunamente: copia certificada del título profesional (o título original con copia para certificar en persona), fotocopia del DNI, Currículum Vitae, foto 4x4 color.

El proceso de admisión contempla la revisión de los antecedentes académicos y profesionales de los postulantes y una entrevista con la Dirección de la carrera.

## **2.8 Criterios y procedimientos de evaluación, promoción y graduación.**

Es condición necesaria para ser evaluado que cada alumno de la Especialización acredite al menos la asistencia al 75% de las horas de clase teóricas y/o prácticas de cada asignatura.

Los docentes encargados de cada curso son los responsables de aplicar los criterios y las técnicas pertinentes a su materia para ponderar el desempeño académico de los alumnos y decidir su evaluación.

Para la calificación de los exámenes y del Trabajo Final se utilizará una escala de cero (0) a diez (10), siendo seis (6) la calificación mínima para su aprobación.

Los Seminarios son de cursado obligatorio sin evaluación. Para su aprobación se exigirá la asistencia, según el porcentaje mencionado anteriormente.

La Dirección de la Especialización con acuerdo del Comité Académico podrá, a pedido de los alumnos, otorgar equivalencias por materias de posgrado aprobadas en el país y/o en el exterior. La equivalencia deberá ser fundada, previo estudio del programa, bibliografía y requisitos de aprobación de los cursos.

Para graduarse y obtener el título de Especialista en Liderazgo y Coaching es condición necesaria haber aprobado la totalidad de los cursos obligatorios y el Trabajo Final, de acuerdo a lo establecido en el presente Reglamento. El título de Especialista en Liderazgo y Coaching será expedido por la Universidad Nacional de La Plata.

## **2.9 Carga horaria total.**

El plan de estudios de la Especialización tiene una carga horaria total 386 horas, distribuida en:

- 356 horas correspondientes a las asignaturas obligatorias, y
- 30 horas del Taller de Trabajo Final de la carrera (horas a las que cada alumno deberá adicionar el tiempo que destine a la redacción del mismo).

Por ser una Especialización, de la carga horaria total del plan de estudios, se asignan 230 horas teóricas (60%) y 156 horas prácticas (40%).

## **2.10 Organización académica prevista.**

La estructura de la carrera se conforma de quince (15) actividades curriculares, a saber:

- Diez (10) Materias obligatorias,
- Tres (3) Seminarios obligatorios, y
- Dos (2) Talleres obligatorios (Taller de Práctica Profesional y Taller de Trabajo Final).

## **2.11 Normas de funcionamiento.**

La Especialización en Liderazgo y Coaching, en su organización y funcionamiento, está sujeta a las normas generales de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), en particular, a lo establecido en la Ordenanza N° 261/03 sobre “Reglamentación de las actividades de Postgrado”, y la Resolución 160/11 del Ministerio de Educación de la Nación Argentina sobre los “estándares y criterios a considerar en los procesos de acreditación de carreras de posgrado”, así como también a las disposiciones de la Secretaría de Posgrado y del Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas, y al presente Reglamento.



### 3. Estructura Curricular

#### 3.1 Plan de estudios.

El plan de estudios articula una formación organizada en torno a un esquema curricular que incluye quince (15) actividades curriculares obligatorias en modalidad presencial.

El Plan de Estudio se estructura en torno a las siguientes instancias:

- i. Materias (M01 a M10) en donde se desarrollan los conceptos esenciales del Liderazgo y del Coaching, que se aplican luego en el Taller de Práctica Profesional (T01).
- ii. Seminarios obligatorios (S01, S02 y S03) en donde se profundiza sobre temas específicos del campo disciplinar.
- iii. Taller de trabajo final (T02). La Especialización concluye con un Trabajo Final cuyo objetivo es la aplicación de los conocimientos específicos adquiridos en la carrera a una situación problemática profesional y/o laboral elegida por el alumno, o el análisis de un caso integrador proveniente de las prácticas y actividades de campo realizadas durante la carrera, y que estén vinculadas con la gestión del liderazgo y la aplicabilidad de coaching. Se espera que, en ambos casos, los alumnos puedan demostrar la capacidad de analizar integralmente la situación elegida y que cumpla con los requisitos del reglamento de presentación. El trabajo realizado debe evidenciar la integración de aprendizajes del proceso formativo y la profundización de conocimientos aplicables, de manera innovadora, al campo profesional.

Para la elaboración de dicho Trabajo Final el alumno cursará a partir del segundo cuatrimestre de inicio de la carrera la asignatura “Taller de Trabajo Final”. La aprobación del Taller de Trabajo Final se obtiene mediante la presentación del Proyecto del Trabajo Final.

| <b>PLAN DE ESTUDIOS<br/>(Asignaturas obligatorias)</b> |                                                                                             | <b>Carga<br/>horaria<br/>total</b> | <b>Carga<br/>horaria<br/>teórica</b> | <b>Carga<br/>horaria<br/>práctica</b> |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
| M01                                                    | Coaching ontológico I                                                                       | 40                                 | 28                                   | 12                                    |
| M02                                                    | Liderazgo efectivo                                                                          | 30                                 | 20                                   | 10                                    |
| M03                                                    | Programación neurolingüística                                                               | 30                                 | 20                                   | 10                                    |
| M04                                                    | Perspectivas multidisciplinares sobre el desarrollo de competencias de Liderazgo y Coaching | 40                                 | 32                                   | 8                                     |
| M05                                                    | Psicología sistémica y las organizaciones                                                   | 20                                 | 14                                   | 6                                     |
| M06                                                    | Inteligencia Emocional                                                                      | 30                                 | 20                                   | 10                                    |
| M07                                                    | Coaching ontológico II                                                                      | 40                                 | 18                                   | 22                                    |
| M08                                                    | Negociación y toma de decisiones                                                            | 20                                 | 12                                   | 8                                     |
| M09                                                    | Coaching de equipos                                                                         | 30                                 | 20                                   | 10                                    |
| M10                                                    | Coaching ejecutivo y organizacional                                                         | 20                                 | 12                                   | 8                                     |
| T01                                                    | Taller de práctica profesional                                                              | 20                                 | -                                    | 20                                    |
| T02                                                    | Taller de trabajo final                                                                     | 30                                 | 10                                   | 20                                    |
| S01                                                    | Seminario: “El coaching en el contexto de la organización”                                  | 12                                 | 12                                   | -                                     |
| S02                                                    | Seminario “La neurobiología de la incertidumbre”                                            | 12                                 | 6                                    | 6                                     |
| S03                                                    | Seminario “El rol de los líderes y coaches en las transformaciones digitales”               | 12                                 | 6                                    | 6                                     |
| <b>CARGA HORARIA TOTAL</b>                             |                                                                                             | <b>386</b>                         | <b>230</b>                           | <b>156</b>                            |

### 3.2 Objetivos y contenidos mínimos.

#### 3.2.1 Coaching ontológico I (M01)

Carga horaria prevista: 40 horas (28 hs teóricas y 12 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 4 horas

Objetivos generales:

- Comprender qué es el Coaching Ontológico y cuáles son sus objetivos y posibilidades
- Desarrollar los temas fundamentales como pilares básicos para descubrir nuevas perspectivas para percibir el mundo

Contenidos mínimos:

- El proceso de aprendizaje y su transformación en ciclo dinámico.
- Aprender a aprender. Control, aprendizaje, hospitalidad.
- La ontología del lenguaje como pilar básico del Coaching Ontológico. Principios y postulados. Conceptos básicos.
- Visiones del mundo: víctima o protagonista.
- Distinciones lingüísticas que propician o perjudican la gestión directiva. Juicios, pedidos y reclamos, promesas. *Check in* y *chek out*.
- Comunicación efectiva y la responsabilidad personal. La columna izquierda.
- El líder como coach: estrategias y herramientas posibilitadoras.

### **3.2.2 Liderazgo efectivo (M02)**

Carga horaria prevista: 30 horas (20 hs teóricas y 10 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 5 horas

Objetivos generales:

- Conocer los pilares básicos del liderazgo consciente y sostenible
- Adquirir habilidades para transformarse en un líder que potencie los recursos personales y laborales de sus colaboradores, generando equipos de trabajo de alto rendimiento y climas laborales óptimos

Contenidos mínimos:

- Significado de Liderazgo.
- Teorías sobre Liderazgo: escuelas, características y comparaciones.
- Liderazgo consciente: definición y características.
- El líder como principal gestor de la dinámica laboral y alineador de los objetivos personales a los organizacionales.
- Nuevos desafíos para el líder actual: motivación, pertenencia y feedback.

### **3.2.3 Programación neurolingüística (M03)**

Carga horaria prevista: 30 horas (20 hs teóricas y 10 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 5 horas

Objetivos generales:

- Conocer los conceptos básicos que sustentan la PNL.
- Propiciar el autoconocimiento, comprendiendo los procesos internos de incorporación, procesamiento y uso de la información.
- Adquirir herramientas efectivas para generar relaciones interpersonales óptimas para el enriquecimiento mutuo y del entorno personal y laboral, asociándolas al liderazgo consciente y responsable.

Contenidos mínimos:

- Concepto de Programación Neurolingüística. Definición, origen y objetivos. Principios de la PNL. Pensar en el Siglo XXI.
- Percepción y entorno. Concepto de Mapa y Territorio. Mundo externo-Mundo Interno.
- Procesos y procesamiento de la información. Modelos mentales. Filtros y limitantes.
- Sistemas representacionales. Estilos de Comunicación. Definición y características.
- Creencias. Identificación de estructuras verbales de creencias sobre la identidad.
- Metaprogramas: Estilos de elección determinantes, primarios y secundarios.
- La comunicación y los mensajes: lenguaje verbal y corporal. El valor de la palabra y de los gestos. Claves de cómo las personas procesan la información. Ampliación de los modelos del mundo. Congruencia e incongruencia en la comunicación. Metamodelo.
- Modelo SMART (Metas) a la hora de lograr objetivos. Estrategias para el logro de objetivos.
- Liderazgo. El líder desde la PNL. Creencias para liderar. Cualidades de un líder.

**3.2.4 Perspectivas multidisciplinares sobre el desarrollo de competencias de Liderazgo y Coaching (M04)**

Carga horaria prevista: 40 horas (32 hs teóricas y 8 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 4 horas

Objetivos generales:

- Descubrir conceptos y visiones multidisciplinares que resultarán un aporte de valor imprescindible para enriquecer la gestión directiva
- Aprender herramientas de alto impacto para mejorar las dinámicas organizacionales

Contenidos mínimos:

- Visión filosófica del hombre.
- Mindfulness como posibilidad de manejar el stress.
- Oratoria.
- Educación de la voz.
- La música y el liderazgo.
- El arte como posibilidad.
- La escritura como aliada de la comunicación.
- Ética de la gestión directiva.

**3.2.5 Psicología sistémica y las organizaciones (M05)**

Carga horaria prevista: 20 horas (14 hs teóricas y 6 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 4 horas

Objetivos generales:

- Comprender un modelo epistemológico actual y de gran desarrollo en una serie de áreas prácticas
- Interpretar, explicar y describir, situaciones de vida y experiencias en el ámbito organizacional, desde una construcción interactiva, sistémica y cibernética
- Aplicar un modelo de conocimiento en la práctica concreta con miras, entre otras cosas, a la focalización y resolución de problemas, con las herramientas técnicas adecuadas

Contenidos mínimos:

- Las ciencias: clásicas y modernas. Definiciones, características, métodos y objetivos.
- Teoría general de los sistemas. Subjetividad, Globalidad, Verdad subjetiva y Realidades múltiples. Totalidad, interacción y finalidad. Funciones y roles, Propiedades y atributos. Reglas oficiales y reglas tácitas. El código del sistema.
- El constructivismo y la construcción cognitiva y sistémica de la realidad.
- El modelo sistémico en las organizaciones. Comprensión, insight y acción. Familias y empresas funcionales y disfuncionales. Las crisis. Noción de proceso y pautas sistémicas. Los subsistemas. Mandatos. Mitos familiares. Valores. Funciones de sus miembros. Triadas y jerarquías. Límites y fronteras. Alianzas y coaliciones.

### **3.2.6 Inteligencia emocional (M06)**

Carga horaria prevista: 30 horas (20 hs teóricas y 10 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 5 horas

Objetivos generales:

- Adquirir herramientas que ayuden a tomar conciencia sobre la propia gestión emocional.
- Proporcionar conocimientos y habilidades para entender cómo impacta su universo emocional en su entorno y en su mundo vincular.

Contenidos mínimos:

- Concepto de Inteligencia Emocional. Importancia.
- Los aportes de las Neurociencias a la Inteligencia Emocional.
- Cualidades: Autoconocimiento. Autogestión. Automotivación. Empatía. Sociabilidad.
- Las emociones. Qué son. Para qué sirven. Emociones básicas
- Las emociones, manifestaciones biológicas y su impacto en las comunicaciones.
- Gestión de las emociones. Prácticas para gestionar las emociones.
- Abordaje RENER: Reconocer, Entender, Nombrar, Expresar, Regular. (Modelo Ruler-Yale Center for Emotional Intelligence).
- Medidor emocional (Modelo Ruler- Yale Center for Emotional Intelligence).

- Nuestro sistema de amenazas: SCARF. (Amenazas al Status, a la Autonomía, a la Incertidumbre, al Relacionamiento y la Equidad.)

### **3.2.7 Coaching ontológico II (M07)**

Carga horaria prevista: 40 horas (18 hs teóricas y 22 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 4 horas

Objetivos generales:

- Conocer y aprender las etapas de una conversación de coaching y las oportunidades de aplicación
- Aprender las 11 Competencias del Coach según la ICF (International Coach Federation) para el desarrollo idóneo en una conversación efectiva

Contenidos mínimos:

- La importancia de generar espacios de entendimiento desde una conversación adecuada, teniendo en cuenta a los interlocutores, el entorno y el tema en cuestión.
- Diseño de conversación efectivas para la entrega de feedback, evaluaciones de desempeño, abordaje de situaciones difíciles y situaciones varias.
- Etapas básicas de una conversación de coaching.
- Criterio de oportunidad: el silencio como posibilidad.
- Competencias básicas para transformarse en un líder-coach.

### **3.2.8 Negociación y toma de decisiones (M08)**

Carga horaria prevista: 20 horas (12 hs teóricas y 8 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 4 horas

Objetivos generales:

- Adquirir habilidades para prevenir situaciones de conflicto dentro del ámbito organizacional y la resolución pacífica de los conflictos.
- Desarrollar estrategias para negociación y la resolución pacífica de los conflictos.
- Comprender la importancia del proceso de toma de decisiones y el valor del tiempo.

Contenidos mínimos:

- Conflicto: definición, características y tipos de conflicto.
- La negociación y las organizaciones: qué significa negociar y cuáles son las estrategias para lograr ganar-ganar. Intereses, posiciones y objetivos.
- El líder como mediador en situaciones laborales: habilidades y procedimientos. Acuerdos cooperativos y sustentables.
- Teoría de juegos. Conceptos esenciales. Juegos de suma cero y juegos de suma no cero.
- La zona de consideración. ¿Qué es? ¿Cómo la utiliza cada parte en la negociación?

- El punto límite de abandono. ¿Qué es? ¿Cómo lo utiliza cada parte en la negociación?
- La mejor alternativa en una situación negociable. ¿Qué es? ¿Cómo la utiliza cada parte en la negociación?
- El valor del tiempo y su impacto en las dinámicas organizacionales
- El proceso de la toma de decisiones, Características de las decisiones. Aspectos esenciales y calidad.

### **3.2.9 Coaching de equipos (M09)**

Carga horaria prevista: 30 horas (20 hs teóricas y 10 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 5 horas

Objetivos generales:

- Ofrecer una instancia de aprendizaje teórica-práctica-vivencial para incorporar conceptos básicos del coaching de equipos.
- Conocer las principales herramientas para acompañar a los equipos de trabajo a ser más efectivos en alcanzar sus propios objetivos.

Contenidos mínimos:

- Concepto de Equipo. Definición y características. Diferencias entre grupo, equipo y equipo de alto rendimiento.
- Estructura de un equipo: propósito, objetivos, reglas, roles, funciones. Evolución del equipo.
- Funcionamiento de un equipo: confianza, conflictos, compromisos, responsabilidades, resultados.
- Liderazgo del equipo: rol del líder de acuerdo al momento evolutivo.
- Coaching de equipos. El rol de coach a partir de los diferentes equipos. Comportamientos productivos e improductivos. Circularidad de la comunicación. Conversaciones efectivas.

### **3.2.10 Coaching ejecutivo y organizacional (M10)**

Carga horaria prevista: 20 horas (12 hs teóricas y 8 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 4 horas

Objetivos generales:

- Conocer la aplicación del Coaching en el ámbito organizacional como herramienta para dar respuesta efectiva a los desafíos actuales y futuros.
- Adquirir herramientas básicas para aplicar y/o desarrollar habilidades para el acompañamiento como Coaches.
- Administrar la relación de coaching y comprender cómo las preferencias personales y las formas de pensar impactan en las relaciones y los resultados.

- Adaptar su estilo de gestión e interacciones a las distintas personalidades, estilos de aprendizaje, y contextos en transformación.
- Mantener conversaciones para desafiar límites propios y ajenos, desafiar el pensamiento y las suposiciones y escuchar para comprender.
- Brindar herramientas con el fin de obtener distintas alternativas para la resolución de desafíos y conflictos desde otra perspectiva.
- Desarrollar el autoconocimiento y el desarrollo personal como Coaches, permitiendo ver posibilidades donde antes no se veían.

Contenidos mínimos:

- Coaching Organizacional: definición, objetivos, aplicabilidad.
- Coaching Ejecutivo: definición, etapas, ámbitos de intervención.
- Metodología para el Coaching Organizacional y para el Ejecutivo
- Los desafíos de los nuevos modelos organizacionales: propósito y cultura organizacional.
- Pensamiento sistémico y estrategias adaptativas. Contextos.
- El Coaching Organizacional y su impacto en los resultados.
- El Coaching como herramienta de gestión para el aprendizaje.
- Modelo de aprendizaje: organizaciones que aprenden, saludables, resilientes.
- La plataforma humana: el ser que actúa, sus valores e intereses.
- Estructura de una conversación de Coaching: sus etapas.
- Comunicaciones críticas: Escuchar, Indagar y Exponer
- Coordinación impecable: Conexión y confianza. Reflexión en la acción.
- El ritmo personal en el encuentro con el otro. Ritmo de equipo.
- Experimentación: puesta en práctica de conversaciones de Coaching.

|                                                    |
|----------------------------------------------------|
| <b>3.2.11 Taller de práctica profesional (T01)</b> |
|----------------------------------------------------|

Carga horaria prevista: 20 horas (20 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 4 horas

Objetivos generales:

- Propiciar espacios de acercamiento a empresas y organizaciones en las que puedan “vivenciar” las situaciones concretas de gestión directiva.
- Compartir experiencias de observación y diálogo enriquecedor con directivos de organizaciones públicas y privadas.

Contenidos mínimos:

- Observaciones directas de la función del directivo en su entorno laboral para comprender sus funciones, sus desafíos, los abordajes a situaciones difíciles, cómo comunicar, cómo lidera reuniones efectivas.
- Entrevistas semiestructuradas y registros de observaciones.

### **3.2.12 Taller de Trabajo Final (T02)**

Carga horaria prevista: 30 horas (10 hs teóricas y 20 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 5 horas

Objetivos generales:

- Propiciar un espacio de asesoramiento en la elaboración del plan de trabajo final y la definición de actividades necesarias, que posibilite la integración de todos los temas desarrollados durante la Especialización.
- Orientación, apoyo y acompañamiento del alumno en concordancia con los objetivos de la Especialización.

Contenidos mínimos:

- Organización del plan del caso seleccionado.
- Elaboración del estado de arte que lo contiene, los objetivos que lo guían en el proceso de producción del conocimiento acorde a los respectivos momentos decisionales: teóricos, epistemológicos, metodológicos y operativos.
- Reglamento para la presentación del Trabajo Final.

### **3.2.13 Seminario “El coaching en el contexto de la organización” (S01)**

Carga horaria prevista: 12 horas (12 hs teóricas)

Carga horaria semanal: 12 horas

Objetivos generales:

- Brindar a los alumnos los conceptos teóricos básicos que les permitan descubrir y analizar qué aspectos de la organización resultan relevantes para que el diseño de la actividad de coaching sea congruente con el contexto de la organización en la cual se llevará a cabo.
- Incorporar conceptos que permitan contemplar los escenarios posibles de recepción e interpretación de los empleados en las diferentes organizaciones y diseñar acciones en consecuencia.

Contenidos mínimos:

- La organización como contexto de significación. Breve introducción de dos marcos conceptuales de análisis: Psicología Social de las Organizaciones e Identidad de las Organizaciones.

- Adjudicación y asunción de roles. El *coachee* como actor y como personaje. Ámbitos para la actividad de coaching: gerencial (jerárquico), profesional (experto), natural (o espontáneo).
- Algunas tensiones básicas a tener en cuenta para el diseño de la actividad de coaching: capacitación y performance, evaluación y desarrollo, control y facilitación, actualidad y potencialidad.

### **3.2.14 Seminario “La neurobiología de la incertidumbre” (S02)**

Carga horaria prevista: 12 horas (6 hs teóricas y 6 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 12 horas

Objetivos generales:

- Brindar un marco de actualización de los avances de las neurociencias en la comprensión de construcción subjetiva de los nuevos paisajes de desarrollo.
- Articular la presentación de modelos neurobiológicos con la práctica de gestión de intervenciones en grupos humanos.
- Brindar herramientas para gestionar el abordaje emocional del desempeño.

Contenidos mínimos:

- Liderar en la complejidad. Incertidumbre y estrategia.
- Marco emocional de la definición subjetiva de la incertidumbre.
- Rediseño de experiencias. Innovación de intervenciones grupales.
- Las emociones en procesos de cambio. Abordaje de síntomas grupales.

### **3.2.14 Seminario “El rol de los líderes y coachs en las transformaciones digitales” (S03)**

Carga horaria prevista: 12 horas (6 hs teóricas y 6 hs prácticas)

Carga horaria semanal: 12 horas

Objetivos generales:

- Generar un espacio disruptivo y de desplazamiento del rol que debe asumir el líder y coach en las transformaciones digitales de las organizaciones para que el mismo sea un proceso cultural exitoso.

Contenidos mínimos:

- La transformación digital: un proceso de cambio y transformación organizacional en la era digital.
- Las nuevas competencias del siglo XXI.
- El líder digital: un coach que CALA.
- La co-creación como motor del trabajo en red.
- El aprendizaje continuo mediante la experimentación y error.

- La agilidad como una manera de hacer las cosas, no como una metodología.
- La inspiración como una herramienta estratégica de acción.

### **3.3 Criterios y procedimientos de evaluación.**

El profesor estable de cada asignatura explicará en su programa la modalidad de evaluación adoptada, la cual habrá sido consensuada previamente con la Dirección de la Especialización. Esta modalidad se comunicará a los alumnos, desde la primera clase.

En el caso de la materia Coaching II, la evaluación incluirá la presentación de una conversación de coaching grabada acompañada de su respectiva planilla de análisis.

El sistema de evaluación para cada asignatura comprenderá distintas formas de evaluación, con opción a recuperatorio.

En todos los casos, los docentes informarán a la Dirección de la Especialización las calificaciones obtenidas por los cursantes, y de ser necesaria la instancia recuperatoria deberán dar las recomendaciones y fechas pertinentes para cumplimentarlas.

Las calificaciones obtenidas por los cursantes en la evaluación final de cada asignatura, y el recuperatorio en su caso, serán registradas en las actas respectivas, las cuales deberán ser suscriptas por el profesor responsable, y ello implicará la aprobación o desaprobación de cada asignatura. En caso de desaprobar la actividad curricular la misma deberá ser cursada nuevamente.

Serán requisitos para acceder a la evaluación final:

- a. Asistencia al 75% de las clases presenciales.
- b. Aprobación de los trabajos prácticos o evaluaciones parciales, en caso de ser previstos por el docente de la asignatura a evaluar.
- c. Asistencia a las jornadas vivenciales que se realicen durante la asignatura.

Para calificar las evaluaciones regirá el sistema de calificaciones previsto en el punto 2.8 “Criterios y procedimientos evaluación, promoción y graduación”.

### **3.4 Metodología de enseñanza.**

Las clases de la Especialización serán en su totalidad presenciales, y sostendrán la interacción docente-alumno para promover la participación, el debate y un aprendizaje más profundo.

Los contenidos mínimos descriptos, serán desarrollados contemplando la integración de conocimientos teóricos con cuestiones prácticas, la promoción del pensamiento reflexivo, la creación de compromiso sostenido y la apertura a la creatividad e innovación, como así también a la aplicabilidad constante en actividades prácticas individuales y grupales. A su vez, en todas las materias, se propiciará el diálogo y la puesta en común, el autoconocimiento y la autorreflexión, práctica sostenida de los temas teóricos desarrollados, ya que son imprescindibles las actividades que permitan el autoconocimiento y la autorreflexión. Asimismo, serán incentivadas las dramatizaciones con la participación activa de los alumnos.

Las actividades vivenciales (jornadas outdoor) están diseñadas con el claro objetivo de generar un espacio de entrenamiento monitoreado y supervisado por los docentes a cargo de las materias correspondientes, a saber: Inteligencia Emocional y Coaching de Equipos. Estas jornadas están diseñadas para que los alumnos generen experiencias enriquecedoras individuales y grupales, que les permitan adquirir competencias de alto valor académico.

Está contemplado a su vez, metodologías como: dinámicas de grupo, videos-debate, estudios de métodos de casos, dramatizaciones y prácticas de conversaciones de coaching.

La finalidad de los encuentros de cada asignatura es:

1. Desarrollar aspectos teóricos de los temas, analizar y reflexionar sobre los mismos.
2. Articular los aspectos teóricos con actividades prácticas áulicas y extra-áulicas cuando los temas lo ameriten.
3. Posibilitar la actitud proactiva y abierta para la incorporación teórico-práctica.
4. Acompañar, tutorear y supervisar la aplicación de los temas en las instancias de práctica
5. Evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Será necesario el uso del campus virtual de la Facultad, ya que se disponibilizarán recursos pedagógicos complementarios: videos, documentales, artículos, foros de debate, presentación de trabajos prácticos individuales y grupales. A través de esta posibilidad se logrará sostener un acompañamiento a los alumnos de la Especialización. También se podrán utilizar otros recursos como el uso de páginas web específicas (biblioteca de la Facultad, y otras bases de datos - revistas indexadas, estadísticas, etc.).

### **3.5 Trabajo Final.**

#### **3.5.1 Características del Trabajo Final**

El Trabajo Final deberá ser de carácter integrador, de relevancia, individual, con la metodología propia del tema elegido. Su redacción podrá ser en lengua española o portuguesa.

El Trabajo Final tiene como objetivo que el alumno aplique los conocimientos específicos adquiridos en la carrera a los efectos de lograr un trabajo profesional que refleje la idoneidad obtenida durante la formación y estará diseñado teniendo en cuenta los dos aspectos sustanciales de la misma. Es decir, podrá presentarse un proyecto de innovación, un estudio de caso o un informe de trabajo de campo donde se plasmen temas relacionados con Liderazgo y Coaching.

Podrán presentar el Trabajo Final los alumnos que hayan aprobado las 15 actividades curriculares obligatorias.

#### **3.5.2 Proyecto del Trabajo Final**

El alumno podrá ser asesorado y guiado por los profesores de la carrera y la Dirección de la misma en el desarrollo de la propuesta. La presentación del Proyecto de Trabajo Final deberá hacerse por escrito y durante el Taller de elaboración de Trabajo Final.

El Proyecto de Trabajo Final debe incluir:

- Título del trabajo.
- Director del trabajo.
- Descripción y fundamentación del tema a abordar.
- Marco teórico.
- Objetivos propuestos: generales y específicos.
- Metodología a emplear.
- Cronograma o plan de trabajo.
- Bibliografía consultada.

#### **3.5.3 Director/a y Co-director/a del Trabajo Final**

El director del Trabajo Final deberá ser profesor o investigador de reconocida trayectoria de la Universidad Nacional de La Plata, en una disciplina directamente vinculada a la temática principal del Trabajo Final. Cuando lo amerite la situación o el tema elegido, podrá ser director del Trabajo Final un profesor o investigador de otra Universidad de reconocida trayectoria en el tema propuesto. En este caso, se deberá designar un Co-director local.

Son funciones del Director y Co-director: asesorar, dirigir y evaluar en las decisiones del alumno relativas al desarrollo del Trabajo Final y la planificación de las actividades respectivas; evaluar periódicamente el desarrollo de las actividades conducentes a la elaboración del Trabajo Final; advertir y aconsejar al alumno cuando a su criterio, el rendimiento de su trabajo no sea satisfactorio; decidir si el trabajo está en condiciones de ser presentado para su evaluación y avalar su presentación.

El alumno podrá solicitar el cambio del Director y/o Co-director del Trabajo Final en casos debidamente justificados. El Director y/o Co-director podrán, asimismo, renunciar a la Dirección si lo considera pertinente, argumentando los motivos de tal decisión.

### **3.5.4 Presentación del Trabajo Final**

El Trabajo Final podrá ser presentado en un plazo de hasta 8 (ocho) meses inmediatamente posteriores a la fecha en que fueran aprobados la totalidad de los módulos de acuerdo a lo establecido en el Plan de Estudios.

Si la hubiere, toda solicitud de prórroga para la presentación de la Propuesta de Trabajo Final deberá ser solicitada de manera fundada y por escrito al Director de la Carrera, en la que se explicitarán los motivos que hacen necesario el plazo adicional. Las razones deberán ser “por enfermedad, accidente, causa familiar o personal de fuerza mayor debidamente fundada”. En todos los casos el candidato deberá probar dichas causales (ejemplo certificado médico, etc.). La nota estará acompañada de un informe de avance del trabajo realizado al momento para la definición del mismo. La solicitud será analizada y su autorización o rechazo será concedida por el Director de la carrera en consulta con el Comité Académico.

El Trabajo Final deberá estar redactado en un satisfactorio estándar de expresión acorde con un trabajo académico.

El alumno elevará mediante nota, dirigida al Director de la carrera y avalada por su Director de Trabajo Final, un original y cuatro copias impresas y versión electrónica del Trabajo Final; de manera que el original será archivado hasta su aprobación y luego enviado a la Biblioteca de la Facultad; tres copias serán destinadas para su envío a los miembros del Jurado.

### **3.5.5 Evaluación del Trabajo Final**

La evaluación y aprobación del Trabajo Final estará a cargo de un Jurado integrado por, al menos, tres (3) Profesores de la UNLP, de otras Universidades Nacionales o extranjeras o profesionales de reconocido prestigio en el tema de la especialidad, y excluye al Director y/o Co-director del Trabajo Final.

El Jurado tendrá un plazo de 30 (treinta) días para la evaluación del Trabajo Final, debiendo comunicar al alumno dentro de ese plazo, la sugerencia de modificaciones, en caso de que existieran. El aspirante deberá considerarlas y efectuar una nueva presentación, dentro de los 30 (treinta) días hábiles posteriores a la notificación de la solicitud del Jurado.

La aprobación del Trabajo Final será por simple mayoría de votos de los miembros del Jurado, el que elaborará un acta de evaluación del Trabajo Final el cual deberá estar debidamente fundado y tomará en cuenta el aporte del mismo al conocimiento del tema.

La calificación del Trabajo Final deberá corresponderse con lo indicado en el “Punto 2.8” del presente Reglamento. La calificación mínima exigida para la aprobación del Trabajo Final será de 6 (seis) puntos.

La reprobación del Trabajo Final por parte de dos (2) de los tres (3) miembros del Jurado, con dictamen fundado, tendrá carácter definitivo, siendo el mismo inapelable.

Si el Trabajo Final no es aprobado el alumno tendrá la oportunidad de rehacerlo en los aspectos indicados y presentará la versión corregida en un plazo no mayor a los tres meses contados a partir de la notificación por escrito de esa evaluación.

En los casos en que el Trabajo Final no resulte aprobado en los términos del punto anterior, el alumno deberá presentar una nueva propuesta de Trabajo Final, el que una vez concluida seguirá los pasos correspondientes a su evaluación.

Si el alumno hubiera dejado transcurrir todos los plazos de regularidad previstos para la elaboración del Trabajo Final sin cumplir las formalidades requeridas, se aplicará lo establecido en párrafo anterior.

Los Trabajos Finales aprobados, y sus informes de evaluación, serán archivados por la Dirección de Carrera ya que constituyen documentos probatorios de que el alumno ha alcanzado la condición de graduado.

### **3.5.6 Publicación del Trabajo Final**

Prevía autorización por escrito del alumno, la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata y la Especialización en Liderazgo y Coaching podrán disponer del Trabajo Final con fines académicos, pudiendo difundirlo por cualquier medio, haciendo mención de su autor y sin perjuicio del derecho del titular de hacerlo publicar o difundir en otros ámbitos.

A efectos de difundir y facilitar el acceso a la producción científica y académica, una copia será destinada a la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata y al Servicio de Difusión de la Creación Intelectual (SEDICI) de la Universidad (Resolución 78/2011 de la UNLP) para su publicación.

### **3.6 Duración de la Carrera.**

La Especialización en Liderazgo y Coaching tiene una duración prevista de dieciséis (16) meses dedicados a las materias, seminarios y talleres. Asimismo, es requisito para la graduación la presentación y aprobación de un Trabajo Final.

## **4. Estructura de Gobierno y cuerpo docente**

### **4.1 Director/a**

La Dirección de la Especialización estará a cargo de un profesional con grado académico equivalente o superior al que otorga la Especialización y trayectoria destacada en docencia e investigación.

El nombre del Director de la Especialización será propuesto por el Secretario de Posgrado, quien elevará la propuesta al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP para su designación.

Serán funciones del Director de la Especialización:

- a. Administrar la actividad académica de la Especialización.
- b. Presidir el Comité Académico de la Especialización.
- c. Convocar a las reuniones del Comité Académico y determinar los temas a considerar en las mismas.
- d. Proponer al Consejo Directivo, con acuerdo del Comité Académico de la Especialización:
  - i. El Reglamento de la carrera y sus modificaciones.
  - ii. El nombre del Coordinador Académico.
  - iii. El cuerpo docente de la carrera.
  - iv. Los nombres de los Directores de los Trabajos Finales, así como los temas y planes de los mismos.
  - v. Los nombres de los jurados que intervendrán en la evaluación del Trabajo Final.
- e. Definir los criterios de admisión de los postulantes y elevar la nómina de inscriptos a la Secretaría de Posgrado de la Facultad.
- f. Entender en todos los asuntos académicos que sean sometidos a su estudio por parte el Comité Académico de la Especialización.
- g. Otorgar equivalencias, con acuerdo del Comité Académico, por materias de posgrado aprobadas en el país y/o en el exterior.
- h. Evaluar las solicitudes de prórrogas en los plazos de presentación del Trabajo Final, autorizándolas o rechazándolas, con acuerdo del Comité Académico.
- i. Promover y coordinar la mejor utilización y desarrollo de los recursos humanos.
- j. Mantener actualizados los indicadores de calidad definidos para la Carrera por la Secretaría de Posgrado.
- k. Presentar al Consejo Directivo de la Facultad la memoria e informe anual de actividades.
- l. Cumplir con lo que solicite la Secretaría de Posgrado en cuestiones de su competencia.
- m. Representar a la Especialización ante los ámbitos académicos y profesionales, e intervenir en la gestión de convenios de cooperación y financiamiento con otras instituciones, nacionales o extranjeras, que involucren a la Especialización.
- n. Velar por el cumplimiento del presente Reglamento.

#### **4.2 Coordinador/a académico/a**

El Coordinador Académico depende de la Dirección de la Especialización y será un profesional con grado académico equivalente o superior al que otorga la Especialización y trayectoria en docencia e investigación. Si el caso lo amerite, podrá demostrar una formación equivalente en función de su trayectoria como profesional, docente o investigador.



El Coordinador Académico de la Especialización será propuesto por el Director de la Especialización al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP, con el acuerdo del Comité Académico.

Serán funciones del Coordinador Académico:

- a. Asistir al Director de la Especialización en el ejercicio de sus funciones académicas y operativas.
- b. Mantener la relación con el cuerpo docente y los alumnos, y canalizar sus inquietudes respecto del funcionamiento de la carrera en general.
- c. Mantener actualizados los cronogramas de actividades académicas y administrativas.
- d. Supervisar los aspectos administrativos de la Carrera.
- e. Realizar el seguimiento del desempeño de los alumnos en el cumplimiento de sus obligaciones curriculares, así como del cumplimiento del porcentaje de asistencia exigida en cada curso.
- f. Cargar y mantener actualizado el sistema de gestión de alumnos SIU guaraní, confeccionando las actas correspondientes.
- g. Procurar que los alumnos elijan el tema del Trabajo Final dentro de los términos reglamentarios establecidos.
- h. Hacer seguimiento de la realización del Trabajo Final desde la etapa inicial (proyecto) hasta su presentación, llevando el debido registro del proceso.
- i. Coordinar la participación de los alumnos en actividades académicas facilitadoras del avance de sus trabajos finales, como coloquios, seminarios, encuentros y otras con el mismo fin.
- j. Supervisar los aspectos formales y sustantivos de la realización del Trabajo Final, incluyendo la relación efectiva entre los alumnos y sus Tutores de Trabajo Final.
- k. Organizar actividades de conocimiento mutuo e integración entre los alumnos y el cuerpo docente.
- l. Colaborar en las etapas de difusión e inscripciones de la carrera, dando seguimiento al proceso de consultas de los interesados.
- m. Colaborar en la motorización de convenios de cooperación con instituciones del país o del exterior y dar seguimiento a los mismos.
- n. Mantenerse en contacto periódico con los graduados, realizando un seguimiento de su inserción profesional.

En caso de ser necesario, la Especialización podrá contar con un Coordinador General que colabore con el Director y Coordinador Académico en los aspectos operativos de la carrera. El mismo será propuesto por el Director de la Especialización al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP, con el acuerdo del Comité Académico.

#### **4.3 Comité Académico**

El Comité Académico de la Especialización es el órgano de consulta, asesoramiento, supervisión y orientación en todos los asuntos académicos del posgrado.



El Comité Académico de la Especialización está formado por el Director de la Especialización y, como mínimo, 2 profesionales con grado académico equivalente o superior al que otorga la carrera y destacada trayectoria en docencia e investigación. Los mismos podrán o no formar parte del cuerpo docente de la Especialización

Los integrantes del Comité Académico de la Especialización serán propuestos por el Secretario de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP, quien elevará la nómina para su aprobación al Consejo Directivo de la mencionada institución.

Las decisiones del Comité Académico serán tomadas por simple mayoría de votos.

Serán funciones del Comité Académico de la Especialización:

- a. Evaluar el funcionamiento de la carrera.
- b. Asistir al Director de la carrera en:
  - i. La confección del Reglamento de la carrera y sus modificaciones.
  - ii. La designación del Coordinador Académico.
  - iii. La designación del cuerpo docente de la carrera.
  - iv. La designación de los Directores de los Trabajos Finales, así como los temas y planes de los mismos.
  - v. La designación de los jurados que intervendrán en la evaluación del Trabajo Final.
  - vi. El otorgamiento de equivalencias por materias de posgrado aprobadas en el país y/o en el exterior.
  - vii. El otorgamiento de prórrogas en los plazos de presentación del Trabajo Final.
- c. Vigilar la pertinencia y actualización de la currícula de materias, objetivos, contenidos y bibliografía de la carrera.
- d. Acercar docentes que puedan participar de la carrera en rol de Profesores Invitados.
- e. Resolver sobre toda cuestión opinable o litigiosa en el orden académico que surja durante el desarrollo de la carrera.
- f. Promover la gestión de convenios de cooperación con otras instituciones, nacionales o extranjeras, que involucren a la Especialización.
- g. Orientar a las autoridades de la carrera en la proyección académica, programática e institucional de la misma.

#### **4.4 Consejo Directivo de la Facultad**

Son funciones del Consejo Directivo de la Facultad:

- a. Aprobar el reglamento de funcionamiento de la Especialización y sus modificaciones.
- b. Designar a:
  - i. El Director de la Especialización, a propuesta del Secretario de Posgrado.
  - ii. Los integrantes del Comité Académico, a propuesta del Secretario de Posgrado.

- iii. El Coordinador Académico, a propuesta del Director de la Especialización con acuerdo del Comité Académico.
  - iv. El cuerpo docente de la carrera, a propuesta del Director de la Especialización con acuerdo del Comité Académico.
  - v. Los Directores de los Trabajos Finales, a propuesta del Director de la Especialización con acuerdo del Comité Académico.
  - vi. Los jurados que intervendrán en la evaluación del Trabajo Final, a propuesta del Director de la Especialización con acuerdo del Comité Académico.
- c. Aprobar los temas y planes de los Trabajos Finales, a propuesta del Director de la Maestría con acuerdo del Comité Académico.

#### **4.5 Cuerpo Docente**

El cuerpo docente de la carrera estará integrado por Profesores Estables, Profesores Invitados y Auxiliares de posgrado. Los docentes a cargo de los distintos cursos serán profesionales y académicos del ámbito nacional e internacional de reconocido prestigio y trayectoria en el mundo universitario, con grado académico equivalente o superior al que otorga la Especialización o méritos profesionales equivalentes.

El cuerpo docente de la Especialización será propuesto por el Director de la Especialización al Comité Académico y luego designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP.

Entre las funciones principales de los docentes se encuentran:

- a. Elaborar el programa de cada materia, de conformidad con los contenidos mínimos establecidos en el presente Reglamento, y mantenerlo actualizado en virtud de los desarrollos y avances del campo.
- b. Cumplir con el dictado de la materia, asignar y evaluar trabajos de los alumnos en el plazo establecido para tal fin.
- c. Asistir a los alumnos en su proceso de aprendizaje en cuanto sea del alcance académico del curso.
- d. Indicar la bibliografía obligatoria y complementaria del curso, acorde a los contenidos de cada materia.
- e. Establecer y entregar el cronograma de clases y exámenes al comienzo de la cursada de cada materia.
- f. Participar de las reuniones docentes que se convoquen desde la Dirección de la Especialización y/o la Secretaría de Posgrado.

El seguimiento del cuerpo docente incluye distintos recursos de evaluación y retroalimentación del desempeño, como encuestas realizadas a los alumnos luego de la finalización de cada asignatura, y metodologías cualitativas no estructuradas (como *focus group*) realizadas con graduados que hayan presentado sus trabajos finales.