

## ANEXO

La carrera de Especialización en Gestión y Gobierno de Empresas Familiares fue presentada en la 5ª convocatoria para la acreditación de posgrados (RESFC-2018-15-APN-CONEAU#ME) por la Universidad Empresarial Siglo 21, institución con reconocimiento definitivo que ha cumplido con un segundo proceso de evaluación externa en el año 2015.

### EVALUACIÓN ANTERIOR DE LA CARRERA

Esta carrera fue evaluada anteriormente como proyecto, obteniendo dictamen favorable en el año 2013 mediante Acta CONEAU N° 391. En esa oportunidad no se efectuaron recomendaciones.

De acuerdo con la información presentada por la carrera, se han realizado una serie de modificaciones que a continuación se consignan:

CRITERIOS	MODIFICACIONES
Normativa	Se modificó el plan de estudios. Se modificó la denominación del Comité -que actualmente se llama "Comité Académico de Pares"- mediante Res. CS N° 696/18.
Plan de estudios	Se redistribuyó la carga horaria de las asignaturas. Se incorporaron 4 nuevas materias: Ética y Responsabilidad Social, Profesional y Ciudadana, que unifica a Ética Empresaria y Responsabilidad Social Empresarial; Liderazgo Coach, que unifica a "Desarrollo de habilidades, liderazgo y trabajo en equipo", "Desarrollo de habilidades de negociación" y "Desarrollo de habilidades de Comunicación"; Innovación para el Desarrollo Profesional; y Organizaciones Inteligentes. Se unificaron las materias: Revisión y Definición de Procesos hacia una Cultura de Calidad y Definición y Gestión de Proyector, pasando a denominarse Gestión de Proyectos y Procesos en la Empresa Familiar; Se unificaron las materias: Diseño de Estrategias, Organización y Gestión de las Personas en la Empresa Familiar con Gestión del Clima y la Cultura Organizacional en la Empresa Familiar, pasando a denominarse Desarrollo de la Estrategia Organizacional y el Capital Humano.
Antecedentes y producción del cuerpo académico	Se designó un nuevo Director de la carrera en el año 2017. Si bien se redujo de 27 a 14 la cantidad de docentes que componen el cuerpo académico, actualmente todos ellos cuentan con nivel de titulación de posgrado.

### I. INSERCIÓN, MARCO INSTITUCIONAL Y ESTRUCTURA DE GESTIÓN

#### Inserción institucional y marco normativo

La carrera de Especialización en Gestión y Gobierno de Empresas Familiares, de la Universidad Empresarial Siglo 21, Rectorado, se inició en el año 2015, se dicta en la ciudad de Córdoba, Provincia de Córdoba, tiene una modalidad presencial y su dictado es de carácter continuo.

Se presenta la siguiente normativa: Resolución (Res.) del Consejo Superior (CS) N° 695/18 que aprueba el plan de estudios y reglamento de la carrera; Res. CS N° 697/18 que designa al Director y a la Coordinadora de la carrera; Res. CS N° 696/18 que aprueba la nueva denominación del Comité que pasa a llamarse “Comité Académico de Pares” y nombra a sus integrantes.

En oportunidad de la respuesta al informe de evaluación, se presenta la Res. CS N° 759/19 que sustituye el Anexo II de la Res. CS N° 695/18 y la Res. Rectoral N° 3562/19 que aprueba las certificaciones correspondientes a las condiciones de seguridad e higiene.

La normativa presentada contempla los principales aspectos del funcionamiento de la carrera.

En la unidad académica se desarrollan congresos, cursos y otras actividades de capacitación que favorecen y potencian el funcionamiento de la carrera.

### **Estructura de gestión académica**

La estructura de gestión está conformada por un Director, un Coordinador Académico y un Comité Académico de Pares integrado por al menos 3 miembros estables, miembros asesores, el Coordinador e invitados.

La estructura de gestión es adecuada.

Por lo expuesto, la carrera se adecua a lo establecido en los estándares y criterios vigentes.

## **II. PLAN DE ESTUDIOS**

Se consigna la siguiente información respecto del plan de estudios:

<b>Plan de estudios</b>		
<b>Aprobación del Plan de Estudios por Res. CS N° 695/18 y Res. CS N° 759/19</b>		
<b>Tipo de actividad curricular</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Carga horaria</b>
Materias comunes (cursos, seminarios o talleres)	15	360 horas
Actividad de Formación Práctica		36 horas
<b>Carga horaria total de la carrera</b>		396 horas
Duración de la carrera (sin incluir el trabajo final): Un año		
Plazo para presentar el trabajo final, a partir de la finalización del cursado: Un año		

**Organización del plan de estudios:**

La Res. CS N° 695/18 y su modificatoria, la Res. CS N° 759/19 establecen que el plan de estudios es estructurado, presencial y se compone de 14 cursos teórico-prácticos comunes, un taller de trabajo final y una actividad de formación práctica. Las materias se encuentran agrupadas en dos semestres y entre ellas se establece un régimen de correlatividades.

Para mantener la condición de alumno regular los se debe cumplir, como mínimo, con el 75% de asistencia a clases, en todas las asignaturas previstas en el Plan de Estudios de la carrera.

El plan de estudios establece que la carrera cuenta con 2 modalidades de cursado: una intensiva, de periodicidad mensual o bimensual, con 3 o más encuentros presenciales y semanales, que tengan como criterio la distribución equitativa de la carga horaria total de la asignatura a lo largo de un mes; y otra regular, que admite dos variantes: periodicidad semanal o periodicidad quincenal.

En oportunidad de la respuesta a la vista, se presentó la Res. CD N° 759/19 mediante la cual se modifica el Reglamento de la carrera. Actualmente se indica que el cursado intensivo se realiza mediante 3 encuentros de 8 horas o 4 encuentros de 6 horas cada uno. Para llevarlo adelante, la institución prevé el diseño e implementación de la planificación académica del dictado, la ejecución de los lineamientos institucionales de la metodología de enseñanza aprendizaje y el acompañamiento institucional docente desde la Secretaría de Posgrado: aula flexible y adaptativa con modalidad de aula invertida y didácticas específicas. Se indica que los docentes solicitan la lectura previa del material bibliográfico para incrementar el compromiso y la implicación del alumno en el aprendizaje.

Habiendo evaluado las modificaciones incorporadas en el plan de estudios con respecto a la unificación de asignaturas, incorporación de nuevas materias y modificación de la distribución de las cargas horarias, se considera que el diseño del plan y sus objetivos se corresponden con el tipo de carrera, el área disciplinar y su denominación. Asimismo, la carga horaria total es suficiente y se encuentra apropiadamente distribuida en las distintas actividades que se proponen. Con respecto a las respuestas otorgadas sobre la modalidad intensiva de cursado, se considera que la planificación académica, las metodologías y las técnicas de enseñanza-aprendizaje utilizadas, propician su correcta implementación. En relación a la materia titulada “Manejo Contable y Financiero” se incorporaron conceptos y herramientas que permiten la interpretación de los Estados Contables y el análisis de las situaciones patrimoniales, económicas y financieras de modo de orientar la toma de decisiones y ejercer el control.

Más allá de estas observaciones, se considera que los contenidos de los programas de las actividades curriculares y las modalidades de evaluación previstas resultan adecuados. Por su parte, las referencias bibliográficas son suficientes y se encuentran actualizadas.

### **Actividades de formación práctica**

<b>Horas prácticas incluidas en la carga horaria total de la carrera</b>	<b>216 horas</b>
<b>Se consignan expresamente en la Resolución de aprobación del Plan de Estudios: Sí</b>	

Las actividades de formación práctica consisten en 180 horas que se realizan en las asignaturas teórico-prácticas y 36 horas destinadas a una Actividad de Formación Práctica específica. Esta actividad se realiza en el marco de la asignatura “Empresas Familiares” y tiene como objetivo que el alumno desarrolle un Proyecto de Intervención delimitado a un área específica y/o un problema concreto que encuentre en una organización. El estudiante cuenta con un plazo mínimo de 2 y máximo de 4 meses para realizar esta actividad. Una vez finalizada, los resultados son remitidos al docente a cargo del Taller para su evaluación. Por último, se realiza un plenario de actividad práctica de 3 horas de duración, instancia en la que se lleva a cabo un intercambio de experiencias entre alumnos, acompañados por el docente de las prácticas en las organizaciones. La supervisión y evaluación de la actividad es realizada por el docente responsable y los colaboradores de la asignatura “Empresas Familiares”.

La realización de las prácticas se efectiviza mediante la firma de convenios específicos para cada alumno. Para ello, existen numerosos convenios marco con empresas y se ha diseñado un modelo de convenio específico a celebrar. En el modelo se prevé establecer que la organización posibilite que el alumno tome contacto directo con ella y los referentes involucrados, así como tener acceso a la información que sea necesaria según el problema que se aborde (a través de documentación, encuestas, entrevistas, observación directa en la empresa, entre otras) y que le permitan cumplimentar su práctica. Por su parte, el estudiante debe elaborar un proyecto en base a un problema o una oportunidad de mejora concreta y con el acuerdo de la organización, llevarlo a la práctica. Luego de ejecutado el proyecto, con las actividades que involucre en cada caso, el estudiante debe elaborar un “Informe Final de Práctica” que es entregado al docente y el cual se comparte también con la organización.

En oportunidad de la respuesta se anexó el detalle de las prácticas de los últimos 3 grupos de 3 alumnos que llevaron a cabo el trabajo de campo en las siguientes organizaciones: Bureau S.R.L., Juan F. Fantini y CIA S.R.L. y El Palacio del Rodado. Se adjuntó para cada uno de los 9 estudiantes, el Convenio Marco por organización, el Convenio Específico en

donde se menciona la identidad del alumno, el Proyecto de Intervención grupal y el Informe Final de Práctica. Los mismos permiten constatar el adecuado nivel de las prácticas previstas, así como su supervisión y evaluación.

De este modo se considera que las actividades prácticas previstas por el plan de estudios resultan adecuadas para llevar adelante los objetivos profesionales de la carrera.

### **Requisitos de admisión**

Para el ingreso al posgrado se exige que el aspirante posea título universitario de grado de una carrera de 4 años de duración perteneciente al área de administración y comercialización o equivalentes. Asimismo, se exige poseer al menos 2 años de experiencia laboral previa y aprobar una entrevista de admisión.

Los requisitos y mecanismos de admisión son adecuados para asegurar un perfil de ingresantes acorde a la especialización.

Por lo expuesto, la carrera se adecua a lo establecido en los estándares y criterios vigentes.

## **III. CUERPO ACADÉMICO**

El cuerpo académico se compone de 14 docentes:

<b>Docentes</b>	<b>Título de Doctor</b>	<b>Título de Magister</b>	<b>Título de Especialista</b>	<b>Título de Grado</b>	<b>Otros</b>
Estables:	1	13	-	-	-
Mayor dedicación en la institución	7				
Residentes en la zona de dictado la carrera	7				

De acuerdo con los antecedentes informados, el plantel docente presenta las siguientes características:

Áreas disciplinares en las que se han formado los docentes	Administración Economía y Negocios Derecho Psicología Ingeniería
Cantidad de docentes con antecedentes en la dirección de tesis	9
Cantidad de docentes con producción en los últimos 5 años	9
Cantidad de docentes con participación en proyectos de investigación	8
Cantidad de docentes inscriptos en regímenes de promoción científico-tecnológica	3
Cantidad de docentes con trayectoria profesional ajena al ámbito académico	13

Todos los integrantes son estables.

### **Trayectoria de los integrantes de la estructura de gestión**

A continuación, se enumera la información presentada sobre el Director y la Coordinadora de la carrera:

<b>Director de la carrera</b>	
Información referida a los títulos obtenidos	Licenciado en Administración por la Universidad Nacional de Córdoba y Magister en Administración de Empresas por la Universidad Empresarial Siglo 21.
Información referida a los cargos que desempeña en la actualidad	Profesor titular en la Universidad Empresarial Siglo 21.
Informa antecedentes en la docencia universitaria	Sí.
Informa antecedentes en la gestión académica	Sí.
Informa antecedentes en ámbitos no académicos	Sí.
Informa inscripción en regímenes de promoción científico-tecnológica.	No.
Informa participación en proyectos de investigación	Sí.
Informa antecedentes en la dirección de tesis	Sí.
Informa producción en los últimos 5 años	Sí, ha efectuado 5 publicaciones en revistas sin arbitraje y ha participado en 10 reuniones científicas.
Informa haberse desempeñado como evaluador en los últimos 5 años	Sí, ha integrado 2 jurados de tesis.

<b>Coordinadora de la carrera</b>	
Información referida a los títulos obtenidos	Contadora Pública por la Universidad Católica de Córdoba y Máster en Innovación en las Organizaciones por la Universidad de Barcelona.
Información referida a los cargos que desempeña en la actualidad	Profesor titular en la Universidad Empresarial Siglo 21 y en la Universidad Católica de Córdoba
Informa antecedentes en la docencia universitaria	Sí.
Informa antecedentes en la gestión académica	Sí.
Informa antecedentes en ámbitos no académicos	Sí.
Informa inscripción en regímenes de promoción científico-tecnológica.	No.
Informa participación en proyectos de investigación	Sí.
Informa antecedentes en la dirección de tesis	Sí.

Informa producción en los últimos 5 años	Sí, ha efectuado 3 publicaciones en revistas sin arbitraje y ha participado en 52 reuniones científicas.
Informa haberse desempeñado como evaluador en los últimos 5 años	Sí, ha integrado un jurado de tesis.

Con respecto a los responsables de la gestión, se considera que tanto el Director como la Coordinadora Académica cuentan con antecedentes y dedicación suficientes para llevar adelante las funciones que tienen a su cargo. Por su parte, tanto los 3 miembros estables del Comité Académico de Pares como los 7 asesores nombrados, cuentan con nivel de titulación de magister o doctor y con antecedentes académicos y profesionales suficientes.

Si bien se redujo de 27 a 14 la cantidad de docentes que componen el Cuerpo Académico, respecto de la evaluación anterior, se destaca que actualmente todos los integrantes cuentan con nivel de titulación de posgrado. Además, del análisis de las trayectorias se desprende que la formación de cada uno de ellos es consistente con las materias que dictan.

#### **Supervisión del desempeño docente**

El Artículo 27 del Reglamento de la carrera establece, como mecanismo de seguimiento del desempeño docente, la aplicación de una encuesta institucional a los alumnos, cuyos resultados son analizados por el Director y el Comité Académico.

Por lo expuesto, la carrera se adecua a lo establecido en los estándares y criterios vigentes.

### **IV. ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN VINCULADAS A LA CARRERA**

Total de actividades de investigación informadas	16
Cantidad de actividades vigentes a la fecha de presentación (y hasta el año anterior)	16
Participación de docentes de la carrera	Sí.
Participación de alumnos de la carrera	Sí.

Si bien se trata de una carrera con carácter profesional, se informan actividades de investigación que versan sobre temáticas vinculadas con la carrera.

## V. EVALUACIÓN FINAL / REQUISITOS PARA LA GRADUACIÓN

### **Características**

La modalidad de evaluación final consiste en un trabajo final individual de carácter integrador bajo el formato de un proyecto, obra, estudio de casos, ensayo, informe de trabajo de campo u otras que permitan evidenciar la integración de los aprendizajes adquiridos durante la carrera. Asimismo, el trabajo debe dar cuenta del conocimiento de la bibliografía sobre el tema elegido, así como de la correcta delimitación y de rigor científico, lo que supone validación de las afirmaciones a través de los distintos procedimientos que resulten adecuados al objeto de estudio y a las modalidades de trabajo. La modalidad de evaluación prevista se considera adecuada.

Se presentaron un trabajo final completo, 6 proyectos y sus correspondientes fichas.

Asimismo, se adjunta un documento que contiene un tablero de seguimiento en donde consta el estado de avance de los trabajos finales de otros 6 estudiantes, con el nombre del proyecto y del director.

Se considera que el trabajo final y los proyectos anexados son consistentes con los objetivos de la carrera y el perfil de graduado, en la medida en que en todos los casos se articuló adecuadamente la temática familia y empresa a través de un trabajo de diagnóstico de una situación con una propuesta de trabajo sustentable. Todos ellos se consideran de calidad.

### **Directores de evaluaciones finales**

Los docentes que informan antecedentes en la dirección de trabajos finales son 9, cantidad que se estima suficiente para el número de alumnos que cursan la carrera.

### **Jurado**

La evaluación del Trabajo Final Integrador está a cargo de 2 docentes de la carrera seleccionados en función de sus conocimientos específicos sobre el tema.

### **Seguimiento de alumnos y de egresados**

La carrera tuvo un total de 30 ingresantes distribuidos en 2 cohortes, la primera en 2015 con 14 alumnos y la segunda en 2017 con 16. De ellos, 3 completaron el cursado y 14 cumplieron con el plazo para la graduación. La carrera cuenta con un graduado. La duración total de la carrera desde el ingreso hasta la defensa del trabajo final es de 2 años.



Existen mecanismos institucionales de seguimiento de alumnos a cargo del Director y de la Dirección de servicios al alumno. Desde allí se orienta al estudiante en temas académicos y administrativos. No obstante, en la autoevaluación presentada, la institución ha identificado como aspecto a fortalecer el acompañamiento de los alumnos en el desarrollo de su trabajo final integrador. Con ese objetivo, se propone diseñar un protocolo de tipologías de Trabajo Final Integrador que se presentarán en el Taller de Trabajo Final; y organizar un conversatorio anual mediante un encuentro sincrónico virtual entre el Director de la carrera y los directores de Trabajo Final Integrador elegidos por los estudiantes.

Asimismo, se adjunta un documento en donde consta la conformación del Centro de Asesoramiento Metodológico Permanente para la Investigación (CAMPI) dependiente de la Secretaría de Posgrado de la Universidad. El CAMPI asesora en materia metodológica a los estudiantes de posgrado orientando la producción de trabajos finales.

Se considera que los planes de mejoramiento desarrollados son apropiados para optimizar el acompañamiento de los alumnos y propender a aumentar la tasa de graduación. Los resultados de su implementación serán objeto de valoración en futuras evaluaciones. En este sentido, se sugiere incorporar la obligatoriedad de que el estudiante cuente con un director de trabajo final.

Desde el Centro de Egresados y Empleabilidad se acompaña a los egresados en su desarrollo profesional, se identifica su perfil profesional y se contribuye al desarrollo de las competencias profesionales, para que puedan acceder a oportunidades laborales. Para ello se aplican diferentes herramientas: una encuesta anual de egresados; la gestión del portal de búsquedas laborales; y la publicación en agenda de capacitaciones, seminarios y eventos relacionados con empresas.

Por lo expuesto, la carrera se adecua a lo establecido en los estándares y criterios vigentes.

Asimismo, se formula la siguiente recomendación:

-Implementar los planes de mejora propuestos para incrementar el número de graduados.

## **VI. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO**

La carrera se dicta en la Escuela de Negocios y Escuela de Posgrado, en donde se cuenta con 2 ámbitos de reunión, 8 aulas, 2 aulas magnas, 2 espacios para profesores, 4 oficinas de atención a alumnos y 6 oficinas directivas.

El fondo bibliográfico de la Biblioteca Eduardo Mundet consta de 32.600 volúmenes vinculados con la temática del posgrado y 1617 suscripciones a revistas especializadas. Además, se dispone de acceso a bases de datos y bibliotecas virtuales.

Se considera que la Biblioteca y los centros de documentación se encuentran equipados con bibliografía actualizada y destacada a nivel nacional que permiten satisfacer las necesidades de la carrera.

La infraestructura y el equipamiento informados resultan suficientes para el dictado de la carrera.

Por lo expuesto, la carrera se adecua a lo establecido en los estándares y criterios vigentes.

En oportunidad de la respuesta a la vista, se presenta la Res. Rectoral N° 3562/19 que aprueba las certificaciones correspondientes a las condiciones de seguridad e higiene de edificios e instalaciones que obran como Anexo. La instancia responsable de la implementación y supervisión de estos aspectos es la Secretaría de Recursos Humanos de la Fundación Universidad Empresarial Siglo 21.

## **CONCLUSIONES**

Esta carrera fue evaluada anteriormente como proyecto, obteniendo dictamen favorable en el año 2013 mediante Acta CONEAU N° 391.

En la actual evaluación se pudo constatar con respecto a su normativa, que contempla los principales aspectos implicados en el funcionamiento de la carrera. La estructura de gestión es adecuada.

En relación al plan de estudios, habiendo valorado las modificaciones incorporadas en relación a la evaluación anterior, se considera que su diseño y sus objetivos se corresponden con el tipo de carrera, el área disciplinar y su denominación. Asimismo, la carga horaria total es suficiente y se encuentra apropiadamente distribuida en las distintas actividades que se proponen. Los contenidos de los programas de las actividades curriculares y las modalidades de evaluación previstas resultan adecuados. Por su parte, las referencias bibliográficas son suficientes y se encuentran actualizadas.

Los requisitos y mecanismos de admisión son apropiados para asegurar un perfil de ingresantes acorde a la especialización.

Las actividades prácticas que se realizan resultan adecuadas para llevar adelante los objetivos profesionales de la carrera.

Con respecto a la estructura de gestión, tanto el Director como la Coordinadora Académica cuentan con antecedentes y dedicación suficientes para llevar adelante las funciones que tienen a su cargo. Además, del análisis de las trayectorias de los docentes se desprende que la formación de cada uno de ellos es consistente con las materias que dictan. Los mecanismos de seguimiento docente se consideran adecuados.

Las actividades de investigación informadas versan sobre temáticas vinculadas con la carrera y se consideran adecuadas.

El trabajo final y los proyectos anexados son consistentes con los objetivos de la carrera y el perfil de los graduados, en la medida en que en todos los casos se articuló adecuadamente la temática “familia y empresa” a través de diagnóstico de una situación con una propuesta de trabajo sustentable. Todos ellos se consideran de calidad. La cantidad de directores de trabajo final se estima suficiente para el número de alumnos que cursan la carrera.

Si bien la cantidad de graduados no es satisfactoria, se considera que los planes de mejoramiento desarrollados son apropiados para optimizar el acompañamiento de los alumnos y propender a aumentar la tasa de graduación. Se recomienda implementarlos.

La infraestructura y el equipamiento disponibles posibilitan el desarrollo de las actividades previstas.

Dado que la carrera ha sido evaluada favorablemente en la oportunidad anterior y cuenta con graduados en el período en consideración, corresponde otorgar un plazo de acreditación de seis (6) años.



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2020 - Año del General Manuel Belgrano

**Hoja Adicional de Firmas**  
**Anexo**

**Número:**

**Referencia:** EX-2019-50930901-APN-DAC#CONEAU RANEXO

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 11 pagina/s.