



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

CABA, 17 de julio de 2020.

VISTO:

La necesidad de aprobar el Reglamento de la Maestría en Administración de Negocios con Orientación en Dirección de Recursos Humanos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

CONSIDERANDO:

Lo propuesto por el señor Secretario Académico de acuerdo con lo establecido en el reglamento General de la Universidad.

POR ELLO

EL DECANO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
DISPONE:

Art. 1.- Aprobar el Reglamento de la Maestría en Administración de Negocios con Orientación en Dirección de Recursos Humanos según el Anexo I.

Art. 2.- Regístrese, comuníquese y archívese.

DISPOSICIÓN DECANAL N° 171/20



Dr. Hector Francisco Dama  
Decano  
Universidad del Salvador  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
**UNIVERSIDAD**  
**DEL SALVADOR**

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

## **ANEXO I**

### **REGLAMENTO**

**Maestría en Administración de Negocios con Orientación en Dirección de Recursos Humanos**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**  
**Universidad del Salvador**

#### **DISPOSICIÓN GENERAL**

Art. 1 - El presente reglamento se enmarca dentro de las disposiciones generales del Reglamento General de Estudios de Posgrado de la Universidad del Salvador (Resolución Rectoral 153/14) y el Reglamento para el Otorgamiento de Créditos de la Universidad del Salvador (Resolución Rectoral 154/14.). El mismo establece las normas generales de funcionamiento de la Maestría en Administración de Negocios con Orientación en Dirección de Recursos Humanos desarrollada en el marco de las actividades de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Art. 2 - La Maestría en Administración de Negocios con orientación en Dirección Recursos Humanos de la Universidad del Salvador posee un perfil profesional de acuerdo a la Resolución Ministerial N°160/11 y según lo establecido por el Reglamento General de Estudios de Posgrado (Resolución Rectoral 153/14).

#### **TÍTULO I: OBJETIVOS DE LA CARRERA**

Art. 3 - La Maestría en Administración de Negocios con Orientación en Dirección de Recursos Humanos tiene como objetivos:

- Formar profesionales, en un nivel Superior, en la gestión y administración de Negocios y particularmente en la gerencia de los Recursos Humanos.
- Articular la interdisciplinariedad de los conocimientos específicos con metodologías orientadas a las nuevas problemáticas globales en las organizaciones.
- Desarrollar enfoques de gestión y dirección estratégica de los recursos humanos, orientados a los propósitos de los nuevos procesos de negocios nacionales e internacionales.
- Desarrollar metodologías específicas para alcanzar marcos teóricos que permitan diagnosticar problemáticas mediante metodologías aplicativas para instrumentar nuevas técnicas de trabajo.
- Aplicar los nuevos sistemas tecnológicos para la organización y sistematización de la información necesaria para una acción efectiva.
- Valorar comportamientos y actitudes que exigen las nuevas formas de trabajo.

#### **TÍTULO II: PERFIL DEL GRADUADO**

Art. 4 - Al finalizar la Maestría, los participantes habrán adquirido, entre otros, los conocimientos y habilidades necesarias para:

Dr. Hector Francisco Dama  
Decano

Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



- Desempeñarse en cualquier función dentro de las diferentes áreas de Recursos Humanos: Reclutamiento y Selección, Capacitación y Desarrollo, Relaciones con el Personal y Compensaciones y Beneficios, tanto en organizaciones públicas como privadas.
- Desempeñarse en posiciones gerenciales de recursos humanos, a nivel local, regional o global.
- Desarrollar actividades de consultoría y asesoramiento relacionadas con la gestión de los Recursos Humanos de forma independiente.
- Enriquecer las capacidades de liderazgo y conducción de equipos de trabajo en el marco de las organizaciones en las que participan.

### **TÍTULO III: AUTORIDADES**

#### **Capítulo I. Director de la Carrera**

Art. 5 – El/La Director/a será designado/a por el Sr. Rector de la Universidad del Salvador a propuesta del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Deberá poseer título de Magister o superior y acreditar experiencia en docencia, gestión académica, trayectoria profesional y formación de recursos humanos.

Art. 6 - Son funciones del Director:

- a) Presidir las reuniones del Consejo Académico de la Carrera.
- b) Participar en el proceso de selección y admisión de los aspirantes a la Maestría.
- c) Organizar la programación curricular de las actividades del plan de estudios.
- d) Proponer al Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales las modificaciones del plan de estudios.
- e) Proponer al Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales la designación de docentes.
- f) Favorecer la actualización periódica de los contenidos curriculares de la carrera, de acuerdo con el desarrollo científico-tecnológico, las tendencias internacionales y el mercado profesional.
- g) Orientar a los profesores en aquellos aspectos que se consideren necesarios para la mejora de la calidad académica de las carreras.
- h) Supervisar los programas de las actividades curriculares de la carrera y metodologías de enseñanza, proponiendo las modificaciones que fueren necesarias.
- i) Realizar la evaluación de desempeño de los docentes de la Maestría.
- j) Supervisar y orientar la actividad académica de los alumnos y el avance de sus trayectorias, favoreciendo el mejor aprovechamiento de la carrera de acuerdo a sus intereses y necesidades.
- k) Proponer la conformación de los Jurado de Evaluación de Trabajo Final de Maestría, cuya formalización será a través de una Disposición del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, y asignar correspondientes funciones.
- l) Aprobar los temas de Trabajo Final propuestos por los alumnos.
- m) Aprobar al Director elegido por el alumno que será el encargado de supervisar la realización del trabajo.
- n) Proponer los convenios y acuerdos interinstitucionales que contribuyan con el desarrollo de la carrera.
- o) Gestionar los procesos de acreditación en el ámbito de su carrera, en forma articulada con los procedimientos y metodologías establecidos por la Unidad Académica.
- p) Ejercer la representación oficial de la Maestría en cualquier ámbito en donde sea requerida.



Dr. Hector Francisco Dama

Decano

Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

- q) Supervisar el cumplimiento de las disposiciones, normas y resoluciones vigentes en lo que hace al dictado de la Carrera.

### **Capítulo II. Consejo Académico**

Art. 7– El Consejo Académico estará compuesto por tres miembros, uno de los cuales podrá ser el Director de la carrera. Éstos deberán contar con título de Magister o superior y antecedentes académicos y profesionales.

Art. 8 -Son funciones del Consejo Académico:

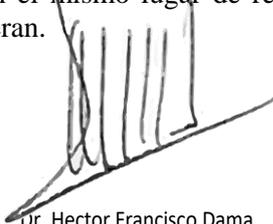
- a) Evaluar periódicamente el funcionamiento de la Maestría.
- b) Asesorar al Director de la Carrera en el proceso de modificación del plan de estudios.
- c) Participar en el proceso de admisión de los aspirantes a la carrera.
- d) Analizar los antecedentes de los aspirantes a la carrera.
- e) Colaborar con el Director de la carrera en el seguimiento de la actividad académica de los alumnos y el avance de sus trayectorias.
- f) Asesorar al Director de la carrera en las propuestas de designaciones docentes.
- g) Asesorar al Director de la carrera en las propuestas de designación de los directores de Trabajo Final y los Jurados de Evaluación de Trabajo Final a partir del análisis de los antecedentes presentados.
- h) Considerar las solicitudes de prórrogas para la regularización de las obligaciones del plan de estudios y/o la entrega de Trabajo Final.
- i) Evaluar y expedirse respecto de la selección de las propuestas académicas para cubrir el trayecto no estructurado de temática optativa del Plan de Estudios de la carrera (Seminarios de Actualización) realizada por los aspirantes.
- j) Colaborar en los procesos de acreditación en el ámbito de su carrera, en forma articulada con los procedimientos y metodologías establecidos por la Unidad Académica.
- k) Promover la carrera en el medio académico, empresarial y organizacional.

Art. 9 – El Consejo se reunirá al menos dos veces por cuatrimestre durante el período lectivo. Sin perjuicio de ello, el Director de la Maestría podrá convocarlo cuando lo considere necesario.

### **Capítulo III. Director del Trabajo Final:**

Art. 10 – Los directores -y co-directores cuando los hubiere- de Trabajo Final podrán ser docentes de la carrera o profesionales de reconocida trayectoria en la temática. Deberán tener antecedentes en el campo de la investigación que los habiliten para la orientación y dirección de dichos trabajos.

La figura del co-director de Trabajo Final, será exigible en los casos en que el director y/o el maestrando no tengan el mismo lugar de residencia o cuando las características del trabajo de investigación a realizar así lo requieran.



Dr. Hector Francisco Dama

Decano

Universidad del Salvador



Art. 11 - El Director/a -y co-directores cuando los hubiere- de Trabajo Final será propuesto por el alumno al Director de la carrera quien, previa evaluación de antecedentes, deberá aprobar o no su postulación.

Art. 12 – Son funciones del Director del Trabajo Final de Maestría:

- a) Asesorar y orientar en la realización del Trabajo Final de Maestría a cada uno de los alumnos a su cargo.  
Estas funciones comprenden las siguientes tareas generales:
  - evaluación de las necesidades del Maestrando;
  - clarificación de expectativas y límites de la instancia de producción académica;
  - valoración académica y desafíos profesionales de la temática elegida;
  - reuniones periódicas de seguimiento y evaluación;
  - revisión y retroalimentación del trabajo escrito;
  - promoción del acceso a la cultura de la investigación.
- b) Dar el aval para la presentación del Tema y la del Trabajo Final.
- c) Presentar al Director de la carrera los informes del estado de situación y grado de avance de la elaboración de los trabajos finales de los alumnos.

#### **TÍTULO IV: ADMISIÓN**

Art. 13 – Podrán ingresar a la Maestría en Administración de Negocios con Orientación en Dirección de Recursos Humanos graduados de universidades públicas o privadas, nacionales o extranjeras, de carreras con planes de estudio con una carga horaria no inferior a 2600 horas y una duración mínima de cuatro años, y cuenten con experiencia laboral no inferior a los 2 (dos) años.

Art. 14 - Para solicitar su admisión a la Maestría en Administración de Negocios con Orientación en Dirección de Recursos Humanos, el aspirante deberá presentar:

- a) Un currículum vitae completo.
- b) Fotocopia del DNI
- c) Fotocopia del título legalizada.
- d) Fotocopia del analítico de notas con promedio de la carrera.

El postulante deberá además realizar una entrevista de admisión con el Director y/o alguno de los integrantes del Consejo Académico de la Carrera.

#### **TÍTULO V: DURACIÓN**

Art. 15 – La carrera tendrá una duración de dos (2) años.

La dedicación horaria total de la carrera será de 760 horas conformadas del siguiente modo: 340 horas teóricas, 420 horas prácticas.

#### **TÍTULO VI: PLAN DE ESTUDIO**

Art.16 - Plan de estudios

Dr. Hector Francisco Dama  
Decano



Es de tipo semiestructurado. Posee 18 materias de contenidos obligatorios, dos seminarios de actualización y dos seminarios de elaboración del trabajo final. Los contenidos mínimos de cada obligación académica se hayan explicitados en el ANEXO I del presente Reglamento.

Actividad curricular	Horas Teóricas	Horas Prácticas	Horas Totales	Créditos
Dirección Estratégica de Recursos Humanos	20	10	30	3
Conducción y Liderazgo de Equipos de Trabajo	20	20	40	4
Compensaciones y Beneficios	30	20	50	5
Negociación	20	10	30	3
Reclutamiento y Selección de Personal	10	10	20	2
Gestión de Desempeño	10	10	20	2
Cambio Organizacional e Innovación	15	15	30	3
Dirección Internacional de Recursos Humanos	15	15	30	3
Aprendizaje y Desarrollo de Recursos Humanos	20	20	40	4
Ética de las Organizaciones	15	5	20	2
Derecho Laboral	20	10	30	3
Estadística Empresarial	15	15	30	3
Estrategia	10	20	30	3
Dirección de Marketing	10	10	20	2
Contabilidad Gerencial	10	10	20	2
Economía para Directivos	20	10	30	3
Decisiones Financieras	20	10	30	3

Dr. Hector Francisco Dama  
Decano



Entrepreneurship y Tecnología	10	10	20	2
Seminario de Actualización I	10	10	20	2
Seminario de Actualización II	10	10	20	2
Seminario de Elaboración del Trabajo Final I	30	10	40	4
Seminario de Elaboración del Trabajo Final II	10	10	20	2
Actividades de Investigación		160	160	16
Total de Horas Teóricas de la Carrera	350			
Total de Horas Prácticas de la Carrera		430		
Total de Horas de la Carrera			780	

Art. 17 - Seminarios de Actualización: Procedimiento del trayecto no estructurado o personalizado del plan de estudio.

La selección de las propuestas académicas para cubrir el trayecto no estructurado de temática optativa del plan de estudios de la carrera (Seminario de Actualización) la realizará el alumno, quien podrá escoger entre:

- Seminarios específicos ofrecidos desde la Unidad Académica.
- Seminarios específicos ofrecidos en otras Unidades Académicas de la Universidad de similar jerarquía a los que se proponen en la Especialización.
- Seminarios específicos ofrecidos en otras instituciones universitarias o de investigación reconocidas.

Art. 18 – La selección que el alumno haga deberá cubrir la totalidad de los créditos correspondientes al trayecto no estructurado del plan de estudios y ajustarse a los requisitos descritos en el artículo 29 del presente Reglamento.

Art. 19 - Una vez hecha la selección de actividades, el alumno deberá presentar su propuesta a consideración del Consejo Académico de la Carrera quien dará o no su aval.

## **TÍTULO VII: RÉGIMEN ACADÉMICO PARA EL CURSADO DE LAS ASIGNATURAS**

Dr. Hector Francisco Dama  
Decano

Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
**UNIVERSIDAD**  
**DEL SALVADOR**

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

### **Capítulo I. Condiciones de Regularidad**

Art. 20 – Son condiciones de aprobación de las obligaciones académicas:

- a) Los alumnos deberán cumplir con una asistencia del 75 % de las clases impartidas.
- b) El cumplimiento en tiempo y forma de las prácticas y evaluaciones pautadas en el programa de cada obligación.

Art. 21 – La vigencia de la cursada de las materias será de doce (12) meses corridos contados a partir de la finalización de la misma. Antes de cumplido dicho plazo el alumno deberá rendir el examen final. Una vez cumplido dicho plazo el alumno podrá solicitar una prórroga en carácter de excepción, mediante escrito fundado dirigido al Director.

### **Capítulo II. La evaluación de las asignaturas**

Art. 22 – Las asignaturas que componen el Plan de Estudios de la carrera serán evaluadas con la escala de calificaciones de la USAL. Las evaluaciones finales serán numéricas, de uno (1) a diez (10). La nota mínima de aprobación será cuatro (4); los alumnos que resulten aplazados en la evaluación final de la asignatura podrán volver a rendir dicha obligación académica en los siguientes turnos de examen. En caso de ser aplazados por segunda vez en la evaluación de la misma asignatura, los alumnos deberán recurrir a la materia.

Art. 23 – Requisitos para rendir Exámenes Finales: las fechas de los turnos de Exámenes Finales serán anunciadas por la Secretaría de la Facultad. Para poder presentarse a rendir los mismos, los alumnos deberán:

- a) Estar al día con los aranceles vencidos a la fecha del examen, sin excepción. De no abonarse de Posgrado previamente a la instancia de evaluación; de lo contrario, no podrán ser parte del proceso de evaluación.
- b) Haber cumplimentado el 75% de asistencia a clase en cada asignatura en base a lo aclarado en artículo 20 de este Reglamento de Carrera.
- c) Tener aprobados todos los exámenes parciales y/o todos trabajos prácticos que la Cátedra correspondiente haya establecido.
- d) Los exámenes finales son individuales y con ponderación en números enteros de 1 a 10, sin consignarán decimales.
- e) Los exámenes finales serán concretados exclusivamente en el ámbito físico de la Facultad.

Art. 24 – Evaluaciones Finales: Los turnos para las evaluaciones finales serán concretados en los meses de:

- a) Noviembre y Diciembre,
- b) Febrero y Marzo, y
- c) Julio.

Art. 25 – La Secretaría de Posgrado procesará las inscripciones que los alumnos autogestionen a través del Portal de Servicios de USAL, en función de las cuales, se emitirán las listas de inscriptos. Para inscribirse los alumnos deberán cumplir con los lineamientos desarrollados en el Art. 23, ítems a), b) y c).

Los alumnos deberán concurrir al examen final con el comprobante de inscripción impreso. Los alumnos que se hubiesen inscripto en tiempo y forma que no figurasen en los listados de exámenes finales, deberán hacer el correspondiente reclamo a Secretaría de Posgrado.

La Secretaría de Posgrado es la única autorizada para agregar alumnos en los listados de exámenes finales.

El control de asistencia se efectuará por medio de las Planillas de Asistencia, que serán llevadas por los

Dr. Hector Francisco Dama  
Decano

**Universidad del Salvador**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**



Profesores.

## **TÍTULO VIII: DEL RECONOCIMIENTO DE CRÉDITOS**

### **Capítulo I. Créditos**

Art. 26 - El crédito académico es una unidad pedagógica que representa:

- d) las horas presenciales del estudiante con el profesor; y
- e) las horas de dedicación del estudiante.

Los créditos permiten valorar la actividad académica del estudiante, tanto en el trabajo teórico y práctico con el profesor como respecto de otras actividades académicas dirigidas y las propias de su tarea, a fin de alcanzar los objetivos de las diferentes materias del plan de estudio.

Art. 27 - Para las carreras de posgrado un crédito equivale a diez (10) horas reloj del estudiante con el profesor y a treinta (30) horas reloj de dedicación del estudiante.

### **Capítulo II. Reconocimiento de créditos externos a la carrera:**

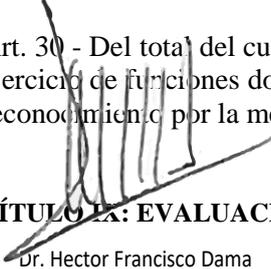
Art. 28 - Se convalidarán actividades de posgrado vinculadas al área de conocimiento de la carrera de maestría en un porcentaje no mayor al cuarenta (40) % de las obligaciones académicas, con exclusión del Trabajo Final.

Art. 29 - El reconocimiento de los créditos se otorgará sobre la base de los siguientes requisitos:

- a. Que los docentes a cargo del desarrollo de las actividades de posgrado cumplan con los requisitos especificados en la reglamentación de la Universidad del Salvador.
- b. Que el programa de estudio se encuentre legalizado por la Institución en la que se desarrolla la actividad y contenga: el nombre de la obligación académica, la carga horaria, los contenidos, la bibliografía y la modalidad de evaluación.
- c. Que en el certificado de aprobación que otorga la Institución figuren: el nombre de la obligación académica, la nota final de aprobación y los correspondientes datos de registro.
- d. Que la actividad por la que se solicite créditos sea cursada, si así lo exige el programa, y aprobada en su totalidad.
- e. Que en la certificación extendida por la institución universitaria conste que se ha presentado el Trabajo Final, si tal obligación estuviera incorporada al programa.
- f. Que la obligación académica acreditada tenga una duración no inferior a veinte (20) horas.
- g. Que, en el caso de adscripciones a unidades de investigación extrauniversitarias sometidas a evaluación, la certificación extendida acredite debidamente la actividad.

Art. 30 - Del total del cuarenta (40) % de créditos, se podrá reconocer hasta un diez (10) % a los alumnos que, en ejercicio de funciones docentes en el nivel de posgrado y en cátedra afín a esta Maestría, presentaran solicitud de reconocimiento por la mencionada actividad.

## **TÍTULO IX: EVALUACIÓN FINAL**

  
Dr. Hector Francisco Dama  
Decano

Universidad del Salvador



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

### **Capítulo I. Elaboración y Presentación del Trabajo Final**

Art. 31 – El Trabajo Final constituye el requisito final para acceder al grado académico de Maestría en Administración de Negocios con Orientación en Dirección de Recursos Humanos. Consistirá en un trabajo de carácter individual y autónomo que dé cuenta de una producción personal sostenida en marcos teóricos y basada en los contenidos trabajados a lo largo de la carrera. Podrá ser un estudio de casos, investigación cualitativa, cuantitativa, de métodos mixtos o un trabajo de campo. La presentación formal reunirá las condiciones de un trabajo académico debiendo ajustarse a las condiciones establecidas en la Guía para la elaboración del Trabajo Final que como Anexo II forma parte del presente Reglamento.

Art. 32– Para la elaboración del Trabajo Final, el alumno deberá dedicar un mínimo de 160 horas para tal fin y que han sido establecidas por plan de estudios bajo la denominación Actividades de Investigación.

Art. 33– El tema del Trabajo Final deberá contar con la aprobación del decano y quedará registrado en una disposición decanal.

Art. 34 – De acuerdo al tema elegido, el alumno dispondrá un profesor de reconocida experiencia como tutor, quien guiará, apoyará y ayudará al alumno a desarrollar y corregir su trabajo antes de la evaluación final.

Art. 35 – Para estar en condiciones de presentar la evaluación final, el alumno deberá haber aprobado previamente todas las actividades curriculares obligatorias establecidas en el plan de estudios.

Art. 36 - El plazo para la presentación de la evaluación final será de veinticuatro (24) meses contados a partir de la finalización de la cursada de la carrera. Excepcionalmente, el Consejo Académico podrá otorgar una prórroga de hasta doce (12) meses en aquellos casos debidamente justificados. En caso contrario, el alumno deberá recurrir, indefectiblemente, la asignatura Seminario de Elaboración del Trabajo Final.

Art. 37 – El alumno deberá entregar al Director de la carrera, con la conformidad escrita de su Director de Trabajo Final, tres ejemplares impresos del Trabajo Final y una copia en formato electrónico.

### **Capítulo II: Evaluación del Trabajo Final**

Art. 38 - El Trabajo Final será evaluado por un Jurado compuesto por tres integrantes constituido para tal fin por el Director/a de la carrera a propuesta del Consejo Académico y cuya formalización será a través de una Disposición del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Al menos uno de ellos deberá ser externo a la Universidad.

Art. 39 - El Jurado contará con un plazo máximo de 45 días corridos a partir de su recepción para expedirse sobre el Trabajo Final pudiendo:

- a) aceptarlo para su posterior defensa,

Dr. Hector Francisco Dama  
Decano

Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

- b) solicitar modificaciones en cuyo caso el autor del trabajo deberá efectuar una nueva presentación en el plazo estipulado a estos efectos por el Consejo Académico,
- c) rechazarlo.

Art. 40 – En el caso de que el Trabajo Final resulte rechazado, deberá transcurrir un año hasta la nueva presentación del nuevo Trabajo Final y, en esa instancia, deberá ser evaluado por el mismo Jurado, salvo razones de fuerza mayor.

Art. 41 – Una vez aceptado el Trabajo Final, se establecerá la fecha para la defensa del mismo ante el Tribunal y se le comunicará al alumno y a su Director.

Art. 42 – La Defensa será presencial. Excepcionalmente, y a pedido del alumno, podrá hacerlo a distancia, con los recursos tecnológicos adecuados y respetando el procedimiento que se definan.

Art. 43 – Una vez concluida la defensa, el Tribunal establecerá la calificación final del Trabajo Final, que podrá ser de 1 a 10 de acuerdo con la siguiente correspondencia numérico – conceptual:

10 puntos:	Sobresaliente
8/9 puntos:	Distinguido
6/7 puntos:	Bueno
4/5 puntos:	Aprobado

**TÍTULO X: TÍTULO**

Art. 44 - Está en condiciones de recibir el título de **Magíster en Administración de Negocios con Orientación en Dirección de Recursos Humanos** de la Universidad del Salvador aquellos alumnos regulares que hayan aprobado la totalidad de las actividades curriculares que integren el plan de estudios y hayan aprobado la instancia de Trabajo Final.

Dr. Hector Francisco Dama  
Decano

Universidad del Salvador  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**ANEXO I - CONTENIDOS MÍNIMOS DE LAS ASIGNATURAS DEL PLAN DE ESTUDIOS DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ORIENTACIÓN EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**Asignatura: Dirección Estratégica de RRHH**

**Contenidos mínimos:** Antecedentes de las ciencias de administración y gerenciamiento, la evolución del rol de recursos humanos dentro de las organizaciones, los objetivos de la función de recursos humanos, el rol estratégico de recursos humanos en las organizaciones modernas, que implica el planeamiento estratégico de los recursos humanos, objetivos y responsabilidades propias en una función de recursos humanos, competencias y habilidades requeridas para los profesionales en una función estratégica de Recursos Humanos, tendencias y desafíos al gestionar el capital humano.

**Asignatura: Conducción y Liderazgo de Equipos de Trabajo**

**Contenidos mínimos:** Modelos de desarrollo de equipos, equipos de alto rendimiento, liderazgo de equipos en un entorno virtual, teoría del liderazgo aplicables a equipos: liderazgo transformacional y transaccional, motivación y compromiso, modelos de competencias de gestión y liderazgo de equipos.

**Asignatura: Compensaciones y Beneficios**

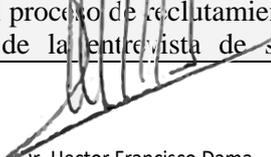
**Contenidos mínimos:** Relevamiento, evaluación y análisis de puestos, diseño y construcción de encuestas de compensaciones, armado de la estructura salarial, compensación variable aplicada a resultados del desempeño, resultados del negocio, sistemas de compensación para retención de personal clave, criterios de competitividad aplicables a estructuras de compensaciones. Programas de Beneficios.

**Asignatura: Negociación**

**Contenidos mínimos:** Visión general de los conflictos entre personas en organizaciones, el dominio relacional en negociaciones, el dominio racional o del costo-beneficio, la dinámica de poder en negociaciones, la metodología Harvard. Aplicación de modelos de negociación para sustentar la gestión de recursos humanos.

**Asignatura: Reclutamiento y selección de personal**

**Contenidos mínimos:** Planificación del empleo, la "War for Talent," la propuesta de valor como empleador, la marca empleadora, reclutar usando las plataformas sociales, los pros y cons de tercerizar el proceso de reclutamiento, la validez de los métodos de selección, técnicas para mejorar la validez de la entrevista de selección (ej. entrevistas estructuradas, entrevistas en base a

  
Dr. Hector Francisco Dama  
Decano

Universidad del Salvador  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

competencias, assessment centers, testeo de candidatos, estudios psicológicos, aplicación de tecnología en el proceso de reclutamiento y selección).

**Asignatura: Cambio Organizacional e Innovación**

**Contenidos mínimos:** Teorías y técnicas de gestión de cambio, preparación de procesos de cambio y de las etapas requeridas para una efectiva transición. Capacitación a nivel gerencial y operativo para ganar en flexibilidad organizacional. Estrategias para promover innovación y creatividad, design thinking, resiliencia y cultura organizacional.

**Asignatura: Dirección Internacional de Recursos Humanos**

**Contenidos mínimos:** Tipos de estrategias internacionales de negocios, los desafíos del capital humano dentro de los negocios internacionales, cómo varía el gerenciamiento de los recursos humanos en contextos de empresas internacionales, multinacionales, globales y transnacionales; etapas de crecimiento de los negocios internacionales y el rol del departamento de recursos en cada etapa, modelos de cultura nacional (ej: Hofstede, Trompnears, Meyer, etc.) y cómo las diferencias culturales pueden impactar en el gerenciamiento de los recursos humanos, investigación (GLOBE) sobre Liderazgo y efectividad del comportamiento de las organizaciones globales, el concepto de mentalidad global, competencias y habilidades para liderar equipos globales y equipos virtuales.

**Asignatura: Aprendizaje y Desarrollo de Recursos Humanos**

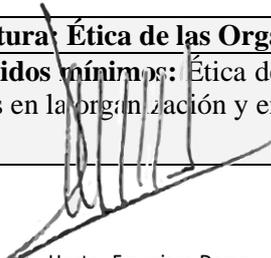
**Contenidos mínimos:** Modelos de aprendizaje de adultos, estrategias de aprendizaje, formas de entrenamiento, gestión y medición de las competencias, coaching y mentoring, metodologías de relevamiento de necesidades de formación, diseño y desarrollo de programas de entrenamiento, aclimatación e inducción, modelos de desarrollo de carrera, evaluación de las actividades de entrenamiento.

**Asignatura: Gestión de Desempeño**

**Contenidos mínimos:** : Enfoques y mejores prácticas usadas por las organizaciones para gerenciar y mejorar el desempeño de los empleados, técnicas de establecimiento de objetivos, resultados contra comportamientos, frecuencia del feedback, evaluar el desempeño de las organizaciones contra el de los equipos y las personas, enfoques para dar feedback constructivo, utilización de la recompensa para movilizar el desempeño, modelo del ranking forzado, prácticas de identificación de talento.

**Asignatura: Ética de las Organizaciones**

**Contenidos mínimos:** Ética de la comunidad, ética del sistema económico, ética de la empresa, las virtudes en la organización y en el desempeño profesional.

  
Dr. Hector Francisco Dama  
Decano

Universidad del Salvador  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**Asignatura: Derecho Laboral**

**Contenidos mínimos:** Principios del derecho laboral, fuentes y características del derecho laboral, regulación jurídica vigente, perspectiva Norteamericana y Europea, la flexibilización laboral, contrato de trabajo y relación de trabajo, modalidades de la contratación laboral suspensión del contrato de trabajo, régimen de las enfermedades y accidentes de trabajo, extinción del contrato de trabajo, despidos.

**Asignatura: Estadística Empresarial**

**Contenidos mínimos:** Rol de la estadística en la toma de decisión, estadística inferencial: ensayos de hipótesis, estadística Inferencial: análisis de varianza, modelos de regresión, estadística no paramétrica.

**Asignatura: Estrategia**

**Contenidos mínimos:** Análisis de la industria y dinámica competitiva, el “Resource Based View” de la empresa, estrategias a nivel corporativo, estrategias a nivel funcional y de nivel del negocio, estrategia a nivel internacional.

**Asignatura: Dirección de Marketing**

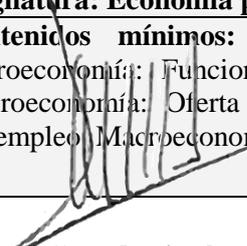
**Contenidos mínimos:** Las estrategias de marketing, dimensiones filosóficas, de análisis y de acción. Procesos decisorios y comportamentales de los clientes, la segmentación de mercados, la selección de mercados meta y la construcción y comunicación del posicionamiento. Proceso de selección e implementación de los elementos del marketing mix. Etapas y contenidos del Plan de Marketing. Etapas del proceso de auditoría de marketing.

**Asignatura: Contabilidad Gerencial**

**Contenidos mínimos:** El sistema contable y la toma de decisiones. Estados Contables: Estado Patrimonial, Estado de Resultados y Estado de Flujos de Efectivo. Análisis de Estados Contables. Proyección de Estados Contables. Creación de valor económico: Medición.

**Asignatura: Economía para Directivos**

**Contenidos mínimos:** Introducción a la Economía. Microeconomía y macroeconomía. Microeconomía: Funcionamiento de los mercados, Oferta, Demanda, Modelos de mercados. Macroeconomía: Oferta y demanda agregadas, Política monetaria y fiscal, Dinero y precios, Desempleo. Macroeconomía de las economías abiertas.



Dr. Hector Francisco Dama  
Decano

Universidad del Salvador



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Asignatura: Decisiones Financieras**

**Contenidos mínimos:** Objetivo de la firma. Riesgo y rentabilidad. Costo del capital. Evaluación de proyectos de inversión. Estructura de capital y evaluación de decisiones de financiación. Política de dividendos. Administración financiera a corto plazo.

**Asignatura: Entrepreneurship y Tecnología**

**Contenidos mínimos:** A través principalmente de un método de estudio de casos, los estudiantes experimentan desafíos y oportunidades relacionados con el inicio de un nuevo negocio, comprenderán los obstáculos y herramientas comunes y las mejores prácticas para superarlos. Los casos analizados se centrarán en las empresas de tecnología y comercio electrónico.

**Asignatura: Seminario de Elaboración del Trabajo Final I**

**Contenidos mínimos:** El proceso de elaboración de un Trabajo Final. Problemas relativos al diseño de un proyecto de investigación: planteo y delimitación del problema, formulación de las preguntas de la investigación. Aspectos formales de presentación de una propuesta de investigación. Desarrollo de secciones clave de un trabajo de Maestría: Introducción, Marco-teórico. Bases de datos de las bibliotecas para búsquedas académicas de calidad. Aspectos metodológicos específicos para la elaboración de una investigación. El producto de esta materia es que el alumno logre una propuesta escrita y aprobada de su trabajo final.

**Asignatura: Seminario de Elaboración del Trabajo Final II**

**Contenidos mínimos:** Profundización en metodologías y técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa. Análisis de datos. Estilos de redacción de la investigación académica. Aspectos éticos en la investigación. La presentación y preparación de una defensa oral de la Tesis de Maestría. El propósito de este seminario es guiar al alumno en la elaboración de las secciones iniciales del trabajo final, y desarrollar y refinar su metodología. Se celebrará en un formato de taller y se adaptará a las necesidades específicas de los alumnos y su tema de investigación específica.

**Contenidos optativos** (sólo para carreras semiestructuradas o personalizadas)

**Asignatura: Gestión de Calidad**

**Contenidos mínimos:** Las normas de gestión de calidad y los modelos de excelencia en la gestión, manejo y despliegue de herramientas básicas de la calidad, aplicación de programas de calidad total y medición de sus resultados.

Dr. Hector Francisco Dama  
Decano

Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Asignatura: Seminario en Negocios Internacionales**

**Contenidos mínimos:** El contenido específico y el profesor con el que se imparte el curso varían de un año a otro. El objetivo de este curso es abordar diferentes problemáticas de actualidad, relacionadas con la gestión de una empresa en un contexto global. Las mismas podrían estar relacionadas con cualquier campo del management, tales como recursos humanos, operaciones, finanzas, marketing, etc.

**Asignatura: Responsabilidad Social Empresaria**

**Contenidos mínimos:** Evolución de la Responsabilidad Social Corporativa, el rol de la empresa en la sociedad, argumentos éticos y económicos de la Responsabilidad Social Corporativa, Sostenibilidad, la sostenibilidad como condición de competitividad, prácticas y tendencias de la Responsabilidad Social Corporativa y Sostenibilidad en las organizaciones.

**Asignatura: Transformación Digital**

**Contenidos mínimos** La transformación digital su impacto en las estrategias corporativas, clasificación de diferentes formas de disrupción digital, conceptos y teorías apropiados para desarrollar modelos de negocios, papel que juegan la tecnología de la información e Internet en la transformación de los modelos de negocios, consecuencias sociales y éticas, procesos de cambio requeridos para llegar al nuevo modelo de negocio.

Dr. Hector Francisco Dama

Decano

Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



**USAL**  
**UNIVERSIDAD**  
**DEL SALVADOR**

*Ciencia a la mente y virtud al corazón*

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**ANEXO II - GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA**

Dr. Hector Francisco Dama  
Decano

Universidad del Salvador  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

