

**capacitar**

# Diplomatura en Gestión y Dirección de PyMEs Región Patagonia

---

Año 2023



## Presentación

La Diplomatura en Gestión y Dirección de PyMEs, iniciativa conjunta entre la Secretaría de la Industria y Desarrollo Productivo y la **Universidad Nacional de La Pampa**, se propone brindar una formación de calidad para la generación de habilidades, visión estratégica y conocimientos prácticos de las personas responsables de estas organizaciones con el fin de contribuir a la reactivación productiva y al desarrollo económico del país. Llevando a cabo una Diplomatura que contemple la diversidad y riqueza del territorio argentino, tomando en cuenta las realidades y necesidades regionales así como los desafíos estratégicos que enfrentan las PyMEs para su desarrollo en un escenario de post pandemia.

Las PyMEs tienen una participación central en la economía, representan un porcentaje importante tanto en la generación de riqueza como en el empleo, además de cumplir una función social determinante para el desarrollo local y regional. Esta diplomatura ofrece a quienes la realicen la posibilidad de complementar la formación teórica con su aplicación práctica, a fin de lograr las habilidades necesarias para una efectiva gestión de estas empresas, con una comprensión global de todas sus complejidades, desafíos y oportunidades.

El plan de estudios está estructurado con el fin de otorgar una visión estratégica integrada para la gestión empresarial actual, con flexibilidad en el aprendizaje y aplicación de los conocimientos en un proceso de interacción innovadora y creativa para la resolución de casos reales y la utilización cada vez más extendida y eficiente de nuevas tecnologías, siempre teniendo en cuenta las especificaciones territoriales y las temáticas que atañen a la región de la Patagonia.

La modalidad de cursada es virtual, con reuniones sincrónicas semanales y el empleo complementario de recursos de exposición, participación e interacción a través de la plataforma virtual de la Universidad Nacional de La Pampa. El cuerpo docente está compuesto por profesionales con amplia experiencia en el trabajo con PyMEs de la región. El intercambio de saberes y prácticas entre responsables de empresas significa un enriquecimiento y contribución determinante en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## Objetivo

La Diplomatura tiene por objetivo fundamental la capacitación de responsables de PyMEs de la región de La Patagonia a través de sólidas herramientas conceptuales y la creación de habilidades, aptitudes y actitudes para la dirección eficiente, novedosa y competitiva de las empresas, con el fin de contribuir al desarrollo productivo del país.

---



## Destinatarios

El Diploma está dirigido a dueños, gerentes, y cuadros directivos de PyMEs, así como a los/as profesionales del ambiente empresarial, sector público y sector productivo de la región de La Patagonia que quieran ampliar las herramientas para optimizar sus aptitudes y actitudes para la dirección eficiente y competitiva de las PyMEs.

El Diploma tiene cupos limitados. Las personas interesadas en participar deberán completar el formulario de inscripción para ser consideradas como postulantes.

Cerradas las postulaciones, y en función del cupo disponible, se seleccionarán los y las cursantes en función de los siguientes criterios:

- Perfil de destinatario/a: El 70% del cupo se destinará a representantes de PyMEs y el 30% a referentes de instituciones de apoyo<sup>1</sup>.
- Procedencia: se considerará la procedencia regional de los y las cursantes. Deben pertenecer a la región de la Patagonia (provincias de: La Pampa, Neuquén, Río Negro, Chubut, Santa Cruz y Tierra del Fuego)
- Paridad de género: distribución equitativa de cupo entre participantes varones y mujeres.
- Afinidad entre el perfil del cursante y los objetivos del curso.

## Contenidos

La Diplomatura se organiza en 10 módulos obligatorios. Se realizarán, además, talleres presenciales de vinculación, dado que el intercambio de saberes y experiencias entre responsables de empresas significa un enriquecimiento y una contribución determinante en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

La formación cuenta con los siguientes contenidos mínimos:

## Módulos

### 1. Diseño de Modelo de Negocio e Innovación

Componentes de un Modelo de Negocios: propuesta de valor, segmentación de clientes y de nichos de mercados, principales actividades, recursos y alianzas clave, fuentes de ingreso y estructura de costos (y la articulación entre ellos). Ventajas del modelo Canvas como herramienta de gestión estratégica.

### 2. Planificación Estratégica y Gestión

Diagnóstico interno, sectorial y del entorno. Planificación y estrategia. Definición de objetivos, metas e indicadores. Tablero de control y Cuadro de Mando Integral. Traduciendo estrategia en

---

<sup>1</sup> Se entiende por institución PyME a las Instituciones privadas sin fines de lucro, públicas o de representación público-privada, encargadas de la promoción del desarrollo mipyme en una región o localidad, como Camaras, Agencias de Desarrollo, Universidades, secretarías gubernamentales de desarrollo económico, entre otros.



decisiones operativas. Control de Gestión. Estructura y cultura. El liderazgo y el comportamiento organizacional. Herramientas de planeamiento estratégico para el control de gestión. PESTEL – PORTER – DAFO – GREINER – BCG – MC KINSEY. Teoría E – Teoría O Beer y Nohria. Gestión del cambio. Matriz de incertidumbre organizacional. Posicionamiento e identidad organizacional. Estrategias corporativas, competitivas y operativas. Los modelos mentales y los modelos de negocios. Modelo CANVAS y plan de negocios. El crecimiento, el desarrollo y la sustentabilidad en las pymes.

### 3. Costos para la Gestión Empresarial

Costos y sistemas de producción. Diferencia con gasto. Conceptos y clasificaciones útiles. Costos para la toma de decisiones. Análisis Marginal: Modelo costo – volumen – utilidad; sistemas de equilibrio o indiferencia; planificación de alguna utilidad. Presupuestos: tipos de presupuesto para Pymes, forma de presupuestar. Control presupuestario básico.

### 4. Transformación y Marketing Digital

La transformación digital y sus beneficios. Los pilares tecnológicos de la industria 4.0 y sus principales características. Principales conceptos del marketing digital. Uso estratégico de las redes sociales, google y Whatsapp Business. Herramientas para diseñar productos y servicios para el entorno digital. Herramientas de SEPYME para la transformación digital.

### 5. Género en la PyME y Gestión de las Personas

Herramientas clave de la perspectiva de género y su aplicabilidad al sistema empresarial PyME. Las brechas de género en el sector PyME y vinculación con los conceptos clave del enfoque de género (división sexual, segregación, género, estereotipos). El rol de las mujeres en la empresa familiar, los cambios que se han producido en los últimos años en relación con su liderazgo y las estrategias para afianzar este rol. La relevancia del sector en el entramado productivo y el impacto de la incorporación de la perspectiva de género en el desarrollo productivo y la innovación. La relevancia del autodiagnóstico para identificar inequidades y sesgos de género que pueden obstaculizar el desarrollo productivo de las PyMEs, identificar áreas sensibles y potenciales: aproximación al FODA / Identificación de Problemas / Mapa de actores y actrices de las PyME. Modelos de planes de trabajo para la incorporación de la perspectiva de género en la gestión empresarial. Recomendaciones y propuestas para el desarrollo de códigos o manuales de ética con perspectiva de género para la PyME. Líneas de financiamiento de SePyME para adaptaciones que favorezcan la perspectiva de género en PyMEs.

### 6. Gestión Financiera

Herramientas prácticas de monitoreo de la marcha del negocio en forma permanente, haciendo hincapié en la creación de valor en el negocio y la gestión de finanzas estructurales y operativas en la empresa. Nociones básicas de contabilidad gerencial. Análisis económico-financiero y sus fundamentos. Decisiones de Inversión y Financiación. La información financiera: indicadores. Bases para implementación de Tablero de Comando Integral. Modelos de reportes financieros.



## 7. Desarrollo de la Empresa Familiar

Herramientas para gestionar empresas familiares. Profesionalización y conflictos. Recomendaciones sistemáticas sobre la elaboración del Protocolo Familiar o Contrato de Familia, establecimiento de objetivos de la empresa familiar, el gobierno corporativo, la gestión del empleo, los ingresos y los beneficios, el traspaso generacional, los acuerdos sobre la relación entre familia y empresa y la implementación de todo lo anterior. Creación y desarrollo de nuevas unidades de negocio en la estructura PyME.

## 8. Sustentabilidad, Gestión Ambiental y Triple Impacto

Introducción al concepto de desarrollo sustentable, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la normativa ambiental argentina, la gestión ambiental y los proyectos productivos de triple impacto. Herramientas para abordar diferentes temáticas específicas como la Economía Circular, el Ecodiseño, el análisis de Ciclo de Vida, el diseño de un sistema de Gestión Ambiental y aspectos a considerar en la gestión de la energía, el agua y los residuos. Tipos de estándares y certificaciones existentes, su relevancia y utilidad. Herramientas de SEPYME para el desarrollo productivo verde.

## 9. Estrategias de Internacionalización de las PyMEs

Inteligencia comercial, calidad y financiamiento necesarios para abordar el desafío de la inserción en el mundo. Primera exportación. Nuevos mercados y oportunidades. Integración comercial de Argentina al mundo. Beneficios para un exportador de la pertenencia de Argentina a la Organización Mundial de Comercio. Participación en ferias internacionales, misiones comerciales y rondas inversas de negocios, y nuevas acciones como programas de internacionalización y desarrollo del canal e-commerce. Conformación de grupos o consorcios exportadores. Visión sectorial y por destino. Nuevas exigencias de los consumidores. Cómo formar el precio de exportación: Incoterms 2020. Medios de pagos internacionales. Herramientas de SEPYME para la internacionalización. Exportaciones Especiales: Régimen de Exporta Simple, Envíos en Consignación, Régimen de Muestras. Exportación de Intangibles: Servicios y Propiedad Intelectual.

## 10. Gestión del Cambio

El módulo está diseñado para que los participantes puedan crear un proceso deliberadamente diseñado para mitigar los efectos no deseados del cambio y potenciar las posibilidades de crear futuro en la organización, su gente y contexto. El programa constará de una capacitación en herramientas de Gestión del cambio, como así también de otras habilidades necesarias para poder conducir el Cambio, entre ellas, comunicación, negociación, liderazgo y trabajo en equipo, así como metodologías ágiles.

## Dictado

**Cada módulo contempla una dedicación de 8 horas:** 6 horas de dictado virtual sincrónico, dividido en dos sesiones de 3 horas cada una, y 2 horas de tutorías, de lectura de materiales, análisis de casos y reflexión de herramientas metodológicas para la gestión, entre otros.



## Acreditación

Para recibir un certificado de participación en la Diplomatura los/las cursantes deberán participar de todos los módulos, con un 65% de asistencia a las horas de clase impartidas de forma sincrónica.

Los certificados serán expedidos por la Universidad Nacional de La Pampa.



Para dudas o consultas sobre la Diplomatura pueden escribir a [plataformacapacitarpyme@produccion.gob.ar](mailto:plataformacapacitarpyme@produccion.gob.ar)