

(1994-
2024)

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



ESPERANZA, 11 de septiembre de 2024

VISTAS estas actuaciones por las que la MSc María Isabel CASTIGNANI eleva la Planificación 2028 del Nuevo Plan de Estudios de la asignatura obligatoria “Administración de la Empresa Agraria” correspondiente a la carrera de Ingeniería Agronómica de esta Facultad,

CONSIDERANDO que cuenta con el aval del Departamento de Ciencias Sociales y el informe técnico realizado por la Dirección de la Carrera de Ingeniería Agronómica,

Que la presente se ajusta a lo dispuesto en los artículos 11° a 13° del Reglamento de la carrera de Grado de la Facultad cuyo texto ordenado fue aprobado por Resolución de Decano n° 449/13,

POR ELLO y teniendo en cuenta lo sugerido por la Comisión de Enseñanza, como así también lo acordado en sesión ordinaria del día 11 de septiembre del año en curso,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°: Aprobar la Planificación 2028 de la asignatura obligatoria “Administración de la Empresa Agraria” elevada por la MSc María Isabel CASTIGNANI, correspondiente al Plan de Estudios aprobado por Res. CS 692/23.

ARTÍCULO 2°: Inscribise, comuníquese. Notifíquese al responsable de la asignatura, a la Directora de Carrera de Ingeniería Agronómica y a la Directora del Departamento de Ciencias Sociales. Cumplido, archívese.

RESOLUCIÓN “C.D.” n° 410/24

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

PLANIFICACION DE ASIGNATURA

AÑO ACADÉMICO: 2028**Asignatura: ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA AGRARIA****Régimen:** cuatrimestral**N° de semanas:** 15**Carga Horaria:** 75 horas**Carga horaria semanal:** 5 horas**a) Objetivos del aprendizaje:**

El propósito de esta asignatura es aportar una formación integral en temas vinculados a la administración de empresas agrarias para que el futuro profesional pueda llevar adelante un planeamiento estratégico y táctico centrado en la gestión económico-financiera y de recursos humanos, integrando el marco teórico y las herramientas metodológicas desarrolladas a lo largo del cursado.

Para ello se proponen los siguientes objetivos:

- Aplicar los conceptos generales de dirección estratégica aplicados a los agronegocios y las competencias gerenciales requeridas.
- Desarrollar los conceptos básicos del proceso administrativo en empresas agrarias y determinar, a partir de los diferentes métodos, los resultados económicos y financieros en la empresa agraria para cada fase del proceso.
- Identificar los principales aspectos tecnológicos, económicos, financieros, comerciales y de recursos humanos que condicionan el desempeño de la empresa agraria y formular estrategias competitivas que generen su desarrollo en el largo plazo.
- Definir umbrales de operación y su aplicación en la determinación de Unidad Económica Agrícola.
- Formular y evaluar proyectos de inversión para la creación o desarrollo de empresas.

b) Contenidos:**b.1 Contenidos mínimos**

Área de Formación: Aplicada				
Contenidos y habilidades	Aprende	Observa	Resuelve	Ejecuta
14. Economía y administración agrarias. Unidad económica y subdivisión parcelaria.	X		X	X
Área de Formación: Profesional				

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

2. Gestión y administración de sistemas agropecuarios.	X	X	X	X
14. Realización de estudios agroeconómicos.	X	X	X	X
16. Formulación y evaluación de proyectos	X	X	X	X

b.2 Programa analítico

Unidad 1: Conceptos generales de administración aplicados a la Empresa Agropecuaria

1.1 La Administración de Organizaciones. Principios básicos de la administración. Etapas del proceso administrativo: análisis y diagnóstico, planeamiento, ejecución y control. Niveles y áreas funcionales de gestión en las empresas agrarias. Las funciones administrativas.

1.2 Las funciones administrativas:

1.2.1 Planeación: el proceso, objetivos, metas, planes. Técnicas de planeamiento. Previsiones según áreas funcionales.

1.2.2 Control: Objetivos. El proceso de control básico. Su relación con la planeación. Control de gestión. Evaluación ex post de resultados y estrategias. El control como sistema de retroalimentación. Monitoreo: información y control en tiempo real. Sistemas de información y registros.

1.2.3 Organización: estructura, diseño y mecanismos de coordinación. Organigramas. Bases para la gestión del personal.

1.2.4 Dirección: la función de los gerentes o administradores. Competencias para la dirección: Habilidades interpersonales: comunicación, motivación, liderazgo y manejo y resolución de conflictos. Habilidades grupales: formación de equipos efectivos y trabajo en equipo.

1.3 El ambiente y el proceso de la toma de decisiones de los gerentes. Tipo de decisiones según cuestiones a resolver: estratégicas, tácticas, operativas; en condiciones de certeza, de riesgo e incertidumbre. La toma de decisiones en la empresa agraria y los criterios de decisión.

Unidad 2: Decisiones estratégicas en las empresas agrarias

Las decisiones estratégicas. El concepto de estrategia. Niveles de estrategias. Estrategias globales o corporativas, competitivas o genéricas y funcionales. Ventajas competitivas. Creación de valor y rentabilidad. Las fases del proceso de administración o dirección estratégica: Análisis, formulación e implantación de estrategias.

2.1 Análisis Estratégico

- Identidad de la empresa: edad, tamaño, estructura jurídica, campo de actividad, cartera de negocios y estrategia actual.

- La orientación de la empresa. Misión, Valores, cultura y objetivos de la organización.

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

- Análisis del ambiente externo: entorno internacional y nacional del agronegocio. La región, las cadenas agroalimentarias en las que participa la empresa. Identificación de Oportunidades y Amenazas.

- Análisis del ambiente interno: Proceso de evaluación de los factores internos por áreas funcionales. Evaluación de la estructura organizacional, dirección y gestión de recursos humanos de la empresa. Análisis de las estrategias comerciales y de marketing. Análisis de la producción, infraestructura y eficiencia técnica. Costos, resultados e indicadores de eficiencia económicos y financieros. Identificación de Fortalezas y Debilidades. Diagnóstico de la posición competitiva.

2.2 Formulación de estrategias

Diseño de opciones estratégicas a nivel de negocio corporativo y funcional: La matriz FODA para el logro de la visión, misión y objetivos planteados.

2.3 Evaluación, selección e implantación de estrategias

Criterios y técnicas de evaluación y selección: Adecuación, factibilidad y aceptabilidad.

Actividades de la implantación de las estrategias. Definición del soporte organizativo: estructura y dirección de recursos humanos. Sistemas administrativos de apoyo: objetivos anuales y planes de acción. Determinación del tamaño óptimo de la empresa: unidad económica. Presupuesto económico global de la estrategia.

Factores de éxito y fracaso de la implantación.

Unidad 3: Decisiones financieras y de inversión en las empresas agrarias

3.1 Decisiones financieras

Decisiones de corto, mediano y largo plazo. Valor tiempo del dinero: el interés. Descuento. Operaciones financieras de corto plazo. Formas de pago. Capitalización y actualización.

3.2 Planificación financiera

Conceptos generales del presupuesto financiero y sus diferencias con el presupuesto económico. Confección del presupuesto financiero. Plazo y periodicidad. Presupuesto preliminar, ajustes y presupuesto definitivo.

3.3 Decisiones de inversiones en bienes o activos productivos

Flujo de fondos. Criterios de evaluación: VAN, TIR, Período de repago y Relación B/C.

3.4 Proyectos de inversión

Tipologías. Proyectos para el desarrollo de empresas agrarias y creación de nuevas unidades de negocios o emprendimientos. Estudios de viabilidad. Etapas de un proyecto. El proceso de estudio del proyecto.

Evaluación económica y financiera. Proyección de Ingresos, costos e inversiones. Construcción del flujo de caja. El costo del capital. Medición de rentabilidad y criterios de evaluación. Sensibilización.

b.3 Programa de trabajos prácticos

Trabajo práctico N° 1: Bases de la administración de empresas agrarias

Trabajo práctico N° 2: La organización: estructura organizacional y recursos humanos.

Trabajo práctico N° 3: La dirección y competencias gerenciales requeridas.

Administración estratégica: análisis estratégico.

Trabajo práctico N° 4: Decisiones en condiciones de riesgo e incertidumbre

Trabajo práctico N° 5: Decisiones estratégicas – Identidad y orientación de la empresa agraria.

Trabajo práctico N° 6: Análisis estratégico – Evaluación de factores externos

Trabajo práctico N° 7: Análisis estratégico – Evaluación de factores internos y Diagnóstico.

**(1994-
2024)**

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



- Trabajo práctico N° 8: Formulación de estrategias. La matriz FODA.
- Trabajo práctico N° 9: Determinación del tamaño óptimo de la empresa: unidad económica.
- Trabajo práctico N° 10: Presupuestos económicos de la estrategia global.
- Trabajo práctico N° 11: Decisiones financieras de corto plazo.
- Trabajo práctico N° 12: Planificación financiera. Presupuesto vs control financiero.
- Trabajo práctico N° 13: Decisiones de inversión en activos productivos.

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.**c) Bibliografía****c.1) Bibliografía básica**

Título	Autores	Editorial	Ejemplares disponibles	Año de edición	Si se encuentra disponible en línea indique la modalidad de acceso y el link.
Toma de decisiones en el sector agropecuario. Herramientas de Investigación Operativa aplicadas al agro (capítulos 5 y 6)	Pena de Ladaga, S.; Berger, A.M.	Editorial Facultad de Agronomía. 308 p.	1	2006	En cátedra
Administración estratégica en empresas agropecuarias	Castignani, M. I.; Osan, O.; Suero, M.; Rossler, M.; Brizi, M.C.; Maina, M.	Ficha de cátedra: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA EN EMPRESAS AGROPECUARIAS © 2022 by María Isabel Castignani; Oscar Osan; Marta Suero; Noelia Rossler; María Cecilia Brizi; Mariela Maina is licensed under CC BY-NC-ND 4.0. . Administración de		2022	https://drive.google.com/file/d/1cRTa6hF8G4T8fPBAWDu8iJNlcGWVwbCT/view?usp=sharing

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

		Organizaciones. FCA.UNL.			
Comportamiento Organizacional. (Capítulo 16)	Robbins, S., Judge, T.	Pearson, Prentice Hall		2009	Google: https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
Gestión del talento humano (Capítulo 7)	Chiavenato, I.	Mc Graw Hill.		2008	Biblioteca Digital UNL: https://www.bidi.la/libro/314051 (Año de edición: 2015)
Análisis financiero y patrimonial aplicado en empresas agropecuarias	Brizi, M.C.; Castignani, M.I, Osan, O., Rossler, N., Suero, M., Maina, M.	Ficha de cátedra: ANÁLISIS FINANCIERO Y PATRIMONIAL APLICADO EN EMPRESAS AGROPECUARIAS © 2022 by María Cecilia Brizi, María Isabel Castignani, Oscar Osan, Marta Suero, Mariela		2022	https://drive.google.com/file/d/1518hSKWomKr0P02yilfX4M9E1lsJcHOj/view?usp=sharing

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

		Maina, Noelia Rossler is licensed under CC BY-NC-ND 4.0. Administración de Organizaciones FCA.UNL			
Administración de la empresa agropecuaria. Conceptos y criterios para el planeamiento. (Capítulos 2,3, 5, 7 y 9)	Pena de Ladaga, B.S y Berger, A.	Editorial Facultad de Agronomía. UBA	1	2013	
Preparación y Evaluación de Proyectos	Sapag Chain, N., Sapag Chain, R. y Sapag Puelma, J	McGraw-Hill/Interamer icana Editores. Sexta edición.	1	2014	En cátedra
Preparación y evaluación de proyectos.	Sapag Chain, N.	Quinta edición. Bogotá, Colombia. McGraw-Hill Interamericana S.A. 445 p.	1 ejemplar	2008	
La dirección estratégica de la empresa. Teoría y Aplicaciones	Guerras Martín, L.A y Navas López, J. E	Thomson Reuters Sexta edición	1	2022	

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

Todo lo que Ud. quiere saber sobre matemática financiera pero no se anima a preguntar	Patricia Kisbye y Fernando Levstein	Ministerio de Educación de la Nación. Instituto Nacional de Educación Tecnológica. 1ª ed.		2009	https://www.inet.edu.ar/wp-content/uploads/2023/06/Matematica-financiera.pdf
Fundamentos de finanzas corporativas	Ross, S.A., Westerfield, R.W., Jordan B.D	Irwin. Madrid	1	2010	
PROYECTOAGRO 2.0. Modelo para formular y evaluar proyectos en Empresas Agropecuarias en marcha	Castignani, M. I, Rossler, N., Lesman, Ma. de los A., Suero, M.; Brizi, Ma. C.; Osan, O.; Longoni, J.	Software PROYECTOAGRO: Modelo para formular y evaluar proyectos en Empresas Agropecuarias en marcha © 2022 by Castignani, María Isabel, Rossler, Noelia, Lesman, María de los Angeles, Suero, Marta, Brizi, Ma. Cecilia, Osan, Oscar, Longoni, Jesica is licensed under CC BY-NC-ND 4.0.		2022	https://docs.google.com/spreadsheets/d/1A3PCw1wNo6qqVU0pH1QYvoaNtKOGZGb8/edit?usp=sharing&ouid=108052917373291794326&rtpof=true&sd=true

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

		Administración de Organizaciones FCA.UNL			
AGROGESTION. Modelo económico y financiero para Análisis y Planeamiento de Empresas Agropecuarias	Castignani, M. I, Rossler, N., Lesman, Ma. de los Ángeles, Suero, M.; Brizi, Ma. C.; Osan, O.	Software AGROGESTIÓN: Modelo económico y financiero para Análisis o Planeamiento de Empresas Agropecuarias © 2022 by Castignani, María Isabel; Rossler, Noelia; Lesman, Ma. de los Angeles; Suero, Marta; Brizi, Ma. Cecilia; Osan, Oscar; Longoni, Jesica is licensed under CC BY-NC-ND 4.0. Administración de Organizaciones FCA.UNL		2022	https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-KhFWKCJgr8LU4SMZnbF0BVstVsu1sEF/edit?usp=sharing&oid=108052917373291794326&rtpof=true&sd=true
Guía de Trabajos Prácticos de Administración de Organizaciones. Ingeniería	Castignani, M. I, Osan, O.; Suero, M.; Rossler,N; Brizi, Ma. C.; Acosta,L.	Guía de Trabajos Prácticos de Administración de Organizaciones.		2022	https://drive.google.com/file/d/1e54NGzXkizDLftwaB8sPlm5CLM5LbK4v/view?usp=sharing

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

Agronómica. Facultad de Ciencias Agrarias UNL		Ingeniería Agronómica. Facultad de Ciencias Agrarias UNL © 2022 by María Isabel Castignani, Oscar Osan, Marta Suero, Noelia Rossler, María Cecilia Brizi, Larisa Acosta is licensed under CC BY-NC-ND 4.0.			
Guía para la realización del trabajo de práctica profesional.	Cursack A.M., Travadelo M.R., Castignani M.I., Osan O.E., Suero M.M., Brizi M.C., Rossler N., Castignani H.A	Facultad de Ciencias Agrarias - UNL 28 p. DNDA 5276265, 23/2/16. Facultad de Ciencias Agrarias, UNL. 28 pág. DNDA 5276265, 23/2		Edición 2016, actualizada en 2022	https://drive.google.com/file/d/1v7ADV7wiviCroI8fMH1LYV9z9MfjT93F/view?usp=sharing

c.2) Bibliografía complementaria recomendada

Título	Autores	Editorial	Ejemplares disponibles	Año de edición	Si se encuentra disponible en línea indique la modalidad de acceso y el link.
--------	---------	-----------	------------------------	----------------	---

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

Las técnicas de Administración estratégica y su aplicación a los Agronegocios	Aguilar Valdés, A.; Cabral, A.; Arras, A; Moreno S. y Denogean, F.	1° edición. Torreón, Coahuila, México. 247p	1 ejemplar (CD)	2012	Google: https://www.academia.edu/42608901/Las_T%C3%A9cnicas_de_Administraci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica_y_su_aplicaci%C3%B3n_a_los_Agronegocios
Planificación y Administración Estratégicas	Aguilar Valdés	4ta edición.	1 ejemplar (en CD)	2012	
Fundamentos de finanzas corporativas	Brealey, R.; S. Myers; Marcus	McGraw-Hill Interamericana. 764 p.		2007	Google: https://es.scribd.com/document/476742464/FUNDAMENTOS-DE-FINANZAS-CORPORATIVAS-TEXTOS-pdf
Conceptos de Administración Estratégica	David, F.R.	Pearson Educación, 9° Edición, México, 368 p.		2003	Google: https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

Evaluación de inversiones en la empresa agraria	Frank, R.G.	Buenos Aires, El Ateneo. 95 p.	1 ejemplar	1998	
Administración estratégica: Un enfoque integral.	Hill, C. W.y Jones, G.	McGraw-Hill. 9º Edición. México. 424 p.		2011	Google: https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/dedf2b5fa50a2747a702bd8121c4f08e.pdf
Administración	Hitt, M., J.Black; L.Porter.	México, Mc-Graw-Hill. 683 p.		2006	Google: https://www.academia.edu/34734855/Administraci%C3%B3n_Michael_A_Hitt_J_Stewart_Black_y_Lyman_W_Porter_redacted
Administración. Una perspectiva global y empresarial.	Koontz, H., H. Weihrich; M. Cannice. 2012	México, Pearson Educación. 694 p.			Google: https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbXmYWNkeWNsaWNRZ3xneDo1Mjg0YzA3ZWJjMzc0Yzh1

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

Gestión y Análisis de empresas agropecuarias	Rivera, C..	Hemisferio Sur. Montevideo, Uruguay.	1 ejemplar	2009	
Administración Estratégica.	Thompson A.A., Strickland, A.	Mc Graw Hill, México.		2012	Google: https://www.academia.edu/10984325/Administracion_Estrategica_18edi_Thompson
Administración estratégica y política de negocios.	Wheelen, T.L y Hunger J. D.	Pearson Educación. Décima edición, México. 768 p.		2007	Google: https://www.academia.edu/28136427/ADMINISTRACION_Y_POLITICA_DE_NEGOCIOS_ADMINISTRACION_Y_POLITICA_DE_NEGOCIOS
Toma de decisiones en el sector agropecuario.	Pena de Ladaga, S, A. Berger.	Buenos Aires, Facultad de Agronomía. 308 p.	2 ejemplares	2006	
Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de	Porter, M.	México. Patria. 389 p.		2008	<u>Google:</u>

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

los sectores industriales y de la competencia					https://www.academia.edu/24621661/ESTRATEGIA_COMPETITIVA_T%C3%A9nicas_para_el_an%C3%A1lisis_de_los_sectores_y_de_la_competencia
Ventajas competitivas: creación y sostenimiento de un desempeño superior	Porter, M.	México. Patria. 556 p.	1 ejemplar	2008	
PROYEGAN 2008. Modelo de desarrollo para empresas predominantemente ganaderos (Cría-Invernada-Agricultura).	Cursack A.M., Travadelo M., Castignani M.I., Suero M., Osan O. E. y Castignani H.A	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 732945, 23/2/2009.	En cátedra	2008	
PROYETAM 2008. Modelo de desarrollo para empresas predominantemente tamberas (Tambo-Invernada-Agricultura).	Cursack A.M., Travadelo M., Castignani M.I., Suero M., Osan O. E. y Castignani H.A.	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 732944, 23/2/2009.	En cátedra	2009	

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

PROYECER 2008. Modelo de desarrollo para empresas mixtas	Cursack A.M., Travadelo M., Castignani M.I., Suero M., Osan O. E. y Castignani H.A. (Cerdos-Agricultura)	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 732933, 23/2/2009.	En cátedra	2009	
FRUTAL 2008.	Travadelo M.R., Cursack A.M., Castignani M.I., Suero M. y Osan O. E	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 732932, 23/2/09.	En cátedra	2009	
HUERTA 2008. Modelo de análisis y planeamiento para empresas hortícolas.	Castignani M. I., Suero M., Osan O.E., Cursack A.M., Travadelo M.R.	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 732946, 23/2/09.	En cátedra	2009	
PREFINAN TAMBO 2007. Modelo de presupuestación financiera para empresas predominantemente lecheras	Osan E, Travadelo M., Castignani M.I., Suero M. y Cursack A.M.	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 627185, 21/12/2007 y 2° versión, Expte. 897111, 14/12/2010.	En cátedra	2010	

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

PREFINAN GANADERÍA 2007. Modelo de presupuestación financiera para empresas predominantemente ganaderas. Suero M.,	Castignani M.I., Travadelo M., Osan E, y Cursack A.M ..	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 627186, 21/12/2007	En cátedra	2007	
MAQUINARIAS 2007. Análisis de un equipo de labranza y siembra.	Cursack A.M., Travadelo M., Castignani M.I., Osan E, y Suero M.	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte. N° 627187, 21/12/2007 y Versión N°2 Expte 923537 del 14/12/2010.	En cátedra	2010	
GANADERÍA 2006. Modelo de análisis técnico-económico para empresas mixtas predominantemente ganaderas (Cría-Invernada-Agricultura).	Cursack A.M., Travadelo M., Castignani M.I., Suero M., Osan O. y Castignani H.	Software agropecuario. Derecho de Autor. CESSI. Expediente N° 535654, 13/12/2006 y Versión N°2 Expte 918712 del 14/12/2010.	En cátedra	2010	
TAMBO 2006. Modelo de análisis técnico-económico	Cursack A.M., Castignani M.I.,	Software agropecuario. Dirección Nacional del	En cátedra	2010	

**(1994-
2024)**30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.

para empresas mixtas predominantemente lecheras (Tambo-Invernada-Agricultura).	Travadelo M., Osan O., Suero M., y Castignani H.	Derecho de Autor. CESSI. Expediente N° 535656, 13/12/2006 y versión N° 2 Expte 918716 del 14/12/2010.			
--	--	---	--	--	--

(1994-
2024)

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



Expediente n° FCA-1187914-23

d) Recursos humanos y materiales existentes

Apellido y Nombre	Cargo		Dedicación	Responsable	Situación
María Isabel Castignani	Prof.	Tit.	Exclusivo	Si	Por concurso
Oscar E. Osan	Prof.	Tit.	Exclusivo	No	Por concurso
Marta M. Suero	Prof.	Asoc.	Simple	No	Por contrato
Noelia Rossler	Prof.	Adj	Exclusivo	No	Por contrato
María Cecilia Brizi	JTP		SemiExclusivo	No	Por contrato
Larisa Acosta	Ayud		SemiExclusivo	No	Por contrato

e) Cronograma por semana y responsable de cada actividad

Todas las actividades tienen formato de taller, con la presentación de un mapa conceptual y la realización de ejercicios y resolución de casos para aplicación de los contenidos teóricos. Los responsables de las actividades son los profesores y en el dictado participan los auxiliares para asistir a los diferentes grupos.

SEMANA	TEMA A DESARROLLAR	TP	Cuestionario
1	Unidad 1: Conceptos generales de administración aplicados a la Empresa Agropecuaria	1	
	1.1 Principios básicos de la administración.		
	1.2 Las funciones administrativas		
	1.2.1 Planeación: el proceso, objetivos, metas, planes. Técnicas de planeamiento. Previsiones según áreas funcionales.		
	1.2.2 Control: objetivos. El proceso de Control de gestión. Sistemas de información y registros.		
2	1.2.3 Organización: estructura, diseño y mecanismos de coordinación. Organigramas. Bases para la gestión del personal.	2	C1
2 y 3	1.2.4 Dirección: la función de los gerentes o administradores. Competencias para la dirección: Habilidades interpersonales: comunicación, motivación, liderazgo y manejo y resolución de conflictos. Habilidades grupales: formación de equipos efectivos y trabajo en equipo.	3	C2
3	1.3 El ambiente y el proceso de la toma de decisiones de los gerentes.	4	C3
	Unidad 2: Decisiones estratégicas en las empresas agropecuarias		

(1994-
2024)

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



Expediente n° FCA-1187914-23

4	Las decisiones estratégicas. El concepto, niveles y tipos de estrategias. Ventajas competitivas. Creación de valor y rentabilidad. Proceso de administración o dirección estratégica.	5	C4
	2.1. Análisis Estratégico Identidad y orientación de la empresa.		
4 y 5	Análisis del ambiente externo. Identificación de Oportunidades y Amenazas.	6	C5
5 y 6	Análisis del ambiente interno. Identificación de Fortalezas y Debilidades. Diagnóstico de la posición competitiva.	7	C6
	2.2. Formulación de estrategias		
7	Diseño de opciones estratégicas. La matriz FODA	8	C7
7	2.3 Evaluación, selección e implantación de estrategias.		
	Actividades de la implantación de las estrategias. Soporte organizativo y sistemas administrativos de apoyo.		
8	Determinación del tamaño óptimo de la empresa: unidad económica.	9	C8
8	Presupuesto económico global de la estrategia.	10	C9
9 Y 10	TRABAJO PRACTICO INTEGRADOR: EL PLAN ESTRATEGICO		
	Unidad 3: Decisiones financieras y de inversión en empresas agrarias		
10	3.1 Decisiones financieras de corto, mediano y largo plazo.	11	C10
10	3.2 Planificación financiera	12	C11
11	3.3. Decisiones de inversiones en bienes o activos productivos.	13	C12
12	PARCIAL DE PROMOCIÓN		
12	3.4 Proyectos de inversión. Bases para la evaluación.		
13	Evaluación económica y financiera de proyectos.		
13 Y 14	TRABAJO PRACTICO INTEGRADOR: PROYECTO DE INVERSIÓN		
15	RECUPERATORIO		

e.1) Carga horaria de la actividad curricular

e.1.1) Carga horaria total de la actividad curricular según sus contenidos

Universidad Nacional del Litoral
Facultad de Ciencias Agrarias
Kreder 2805
(3080) Esperanza, Santa Fe, Argentina
Tel.: (03496) 426400
Email: facagra@fca.unl.edu.ar

**(1994-
2024)**

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



Expediente n° FCA-1187914-23

Área temática / otra formación	Carga horaria	
	Presencial	No Presencial
Formación Básica		
Formación Aplicada	15	6
Formación Profesional	45	9
Formación Complementaria		
Otros contenidos		
Carga horaria total	60	15

e.1.2) Carga horaria total de las actividades de formación práctica

Área temática / otra formación	Carga horaria	
	Presencial	No Presencial
Formación Básica		
Formación Aplicada	10	
Formación Profesional	35	
Formación Complementaria		
Otros contenidos		
Carga horaria total	45	

e.1.3) ámbitos donde se desarrollan las actividades de formación práctica

La formación práctica se desarrolla en el aula de informática o en aula con computadoras personales, en forma de talleres, cuyo objetivo es que el estudiante interprete diferentes situaciones vinculadas a los negocios agropecuarios a través del diagnóstico y análisis de situaciones problemáticas, articulando la teoría con la práctica.

Se resuelven ejercicios de las diferentes temáticas de la asignatura, en muchos casos, aplicando aprendizaje basado en problemas. La integración de contenidos y su aplicación se realizan en las últimas semanas de dictado de la asignatura a través de desarrollo de un plan estratégico para una empresa agropecuaria, utilizando el método de estudio de caso.

e.1.4) carga horaria semanal total y de actividades de formación práctica

	Presencial	No presencial
Carga horaria semanal total	4	1

Universidad Nacional del Litoral
Facultad de Ciencias Agrarias
Kreder 2805
(3080) Esperanza, Santa Fe, Argentina
Tel.: (03496) 426400
Email: facagra@fca.unl.edu.ar

**(1994-
2024)**

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



Expediente n° FCA-1187914-23

Carga horaria semanal destinada a la formación práctica	3	
---	---	--

f) Estrategias de enseñanza-aprendizaje a emplear

Se proponen las siguientes estrategias de intervención pedagógica, donde semanalmente se contempla el desarrollo de conceptos teóricos y actividades prácticas:

- Talleres:

El desarrollo de los temas de todo el programa analítico y las actividades prácticas asociadas a esto se realiza aplicando el método de aula inversa para lo cual, al encuentro presencial, de manera asincrónica y a través del aula virtual, los estudiantes destinan media hora a la lectura del material y/o video de la clase y la resolución de un cuestionario relacionado que los introduce en el tema a desarrollar.

La actividad presencial (que se realizará dos veces por semana durante 2 horas), inicia con la presentación del mapa conceptual del tema abordado previamente y la resolución de ejercicios prácticos con el objetivo de acercarlos al mundo real mediante la utilización de los procedimientos específicos a situaciones concretas.

Con estudios de casos y aprendizaje basado en problemas se guía al alumno en el proceso de identificación, y selección de las variables relevantes de la empresa agropecuaria y en la utilización de la metodología adecuada. Ello lleva a la aproximación de la teoría (mundo ideal) a la práctica (mundo real); y a la propuesta de soluciones factibles. La cátedra ha confeccionado una GUIA DE TRABAJOS PRACTICOS para este fin y de cada práctico se seleccionan algunos problemas a desarrollar en el taller. El resto de los ejercicios serán resueltos por el alumno para lo cual, en caso de dudas, asisten en los horarios de revisión y consulta.

Son de carácter obligatorio.

- Trabajo práctico integrador:

En los prácticos el alumno aplicará los conceptos teóricos en la resolución de situaciones puntuales. Para integrarlos al proceso de dirección estratégica y aplicarlos en una empresa agropecuaria, se propone el desarrollo de un trabajo en el que elaborarán en una primera etapa un plan estratégico para un caso de estudio. Contempla un análisis estratégico, a partir del análisis de información primaria y secundaria y la identificación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa. Luego se formulan opciones estratégicas a partir de la matriz FODA y se concluye con la evaluación y selección de las estrategias, la descripción del plan y una propuesta de implementación. En la selección de las estrategias se considerará su adecuación y capacidad de solucionar los problemas identificados en el análisis,

En una segunda etapa, se formulará y evaluará un proyecto de inversión y desarrollo para la empresa vinculado al plan estratégico propuesto. Se analizará su factibilidad técnica, económica y financiera a fin de que asegure la implementación del cambio tecnológico u organizacional propuesto en las estrategias.

**(1994-
2024)**

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



Expediente n° FCA-1187914-23

Podrán entrenarse en el uso del software de uso libre y patentado (citado en la bibliografía) diseñado por integrantes de la cátedra para la simulación de escenarios y evaluación de estrategias. Este trabajo se realizará en forma grupal.

- Aula virtual:

El programa analítico, la bibliografía y toda la información sobre el cursado estará disponible semana a semana en el aula virtual. Además, contarán con videos explicativos de todos los contenidos de la asignatura y la resolución de ejercicios de los diferentes trabajos prácticos.

A los efectos de que sea el aula virtual un espacio interactivo se ofrece a los alumnos distintas alternativas de trabajo disponibles en la web 2.0, como los cuestionarios y/o lecciones online de autocorrección, evaluación de distintas actividades prácticas con entregas a través de tareas, herramientas colaborativas (wikis, padlet u otras) o exposiciones grupales de la resolución de problemas y/o casos planteados.

g) Tipo y número de evaluaciones parciales exigidas durante el cursado

El desarrollo de la asignatura comprende dos tipos de evaluaciones: formativa y sumativa.

La evaluación formativa se realizará, en forma individual, con cuestionarios pensados para evaluar la comprensión de los conceptos. Son breves, online de autocorrección, a través del entorno virtual, y de resolución individual. Se aprueban con un 60% de respuestas correctas.

La evaluación sumativa comprende:

- Trabajo práctico integrador: su objetivo es la aplicación de los contenidos de la asignatura a un estudio de caso. Estos trabajos se realizan en forma grupal y de forma guiada. El trabajo se aprueba con la entrega de un informe escrito y una defensa oral.

- Examen Parcial Integrador de promoción: consta de la solución de problemas e indagaciones semiestructuradas elaboradas sobre la base de los contenidos y actividades prácticas de toda la asignatura. Se aprueba con el 60% de las respuestas correctas.

h) Exigencias para obtener la regularidad, promoción parcial o total, incluyendo criterios de calificación y porcentaje de aprobación

h.1) Requisitos para regularizar:

Para acceder a la condición de regular el alumno deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- 75% asistencia a los talleres.

- 9 cuestionarios aprobados (son 12 en total).

- Trabajo Práctico Integrador aprobado. La calificación otorgada en este trabajo conformará el 30% de la Nota Final de aprobación de la Asignatura. La nota final del trabajo será una ponderación entre la nota de la etapa 1 (plan estratégico) que tendrá un peso del 40% y la de la etapa 2 (proyecto) un 60%.

h.2) Requisitos para promocionar:

Para acceder a la condición de promoción el alumno deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- 75% asistencia a los talleres.

- 12 cuestionarios aprobados (son 12 en total). Se podrán recuperar 3 en caso de no aprobarlo.

Universidad Nacional del Litoral
Facultad de Ciencias Agrarias
Kreder 2805
(3080) Esperanza, Santa Fe, Argentina
Tel.: (03496) 426400
Email: facagra@fca.unl.edu.ar

**(1994-
2024)**

30 años de la
Consagración Constitucional
de la Autonomía y Autarquía
Universitaria en Argentina.



Expediente n° FCA-1187914-23

- Examen parcial integrador aprobado con el 60%. Tendrá opción a recuperarlo en caso de que no apruebe en la primera instancia.

- Trabajo Práctico Integrador aprobado. La calificación otorgada en este trabajo conformará el 30% de la Nota Final de aprobación de la Asignatura.

En este caso la nota final de la asignatura se conformará de la siguiente forma:

Calificación promedio de los cuestionarios	20%
Calificación de examen parcial integrador	50 %
Calificación obtenida en el Trabajo Práctico Integrador	30 %

- El alumno que no haya completado los requisitos mencionados previamente quedará con la condición de libre.

i) Modalidad de los exámenes finales para alumnos regulares, libres y oyentes, incluyendo programa de examen si correspondiera

- El alumno regular: este alumno rinde en forma escrita un cuestionario semiestructurado elaborado sobre la base de los contenidos de la asignatura y del Programa de trabajos prácticos. Se aprueba con el 60% del puntaje acordado y la nota final de la asignatura estará conformada de la siguiente manera:

- Nota del Trabajo Final Integrador..... 30%
- Nota obtenida en el examen final 70%

- El alumno libre:

a) Cursó la asignatura, no completó todos los requisitos para la regularidad, pero aprobó el trabajo práctico integrador. En este caso el examen comienza con una evaluación sobre las actividades prácticas, diseñada para ser respondida como máximo en 20 minutos. Su aprobación condiciona la prosecución del examen, se aprueba con un 60% del puntaje acordado. Luego deberá responder el cuestionario que rinden los alumnos regulares. En la nota final se aplica el mismo criterio del alumno que rinde como regular.

b) No cursó la asignatura: debe realizar un trabajo práctico integrador, una vez aprobado el informe de este, se autorizará al alumno a presentarse en una mesa de examen final. Para ello deberán consultar a la cátedra acerca del formato y metodología con suficiente antelación, a fin de contar con la debida asistencia en su elaboración.

El examen comienza con una evaluación sobre las actividades prácticas que está diseñada para ser respondida como máximo en 20 minutos. Su aprobación condiciona la prosecución del examen, se aprueba con un 60% del puntaje acordado. Luego deberá responder el cuestionario que rinden los alumnos regulares. En caso de ser aprobado deberá proceder a la defensa oral del trabajo.

La conformación de la nota estará compuesta por un 30% de la nota del trabajo final y un 70% de nota obtenida en el examen.

Universidad Nacional del Litoral
Facultad de Ciencias Agrarias
Kreder 2805
(3080) Esperanza, Santa Fe, Argentina
Tel.: (03496) 426400
Email: facagra@fca.unl.edu.ar