

Esperanza, 19 de junio de 2025

VISTAS estas actuaciones por las que la Mg. María Isabel CASTIGNANI, eleva la Planificación 2025 del Plan de Estudio 2009 de la asignatura obligatoria “Administración de las Organizaciones”, 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 2 de junio del año en curso,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°: Aprobar la Planificación 2025 de la asignatura obligatoria “Administración de las Organizaciones”, elevada por la Ms María Isabel CASTIGNANI, correspondiente al Plan de Estudios aprobado por Resolución CS n° 438/09.

ARTÍCULO 2°: Inscribase, comuníquese. Notifíquese a la responsable de la asignatura, a la Directora de Carrera de Ingeniería Agronómica y a la Director del Departamento de Ciencias Básicas, Ms. Marta María SUERO .Gírese a la Dirección de Carrera de Ingeniería Agronómica. Cumplido, archívese.-

RESOLUCIÓN “C.D.” N° 209/25

Anexo res. CD 209/25
PLANIFICACION DE ASIGNATURA

AÑO ACADÉMICO: 2025

Asignatura: ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

Régimen: cuatrimestral

N° de semanas: 14

Carga Horaria: 84 horas

Carga horaria semanal: 6 horas

a) Objetivos del aprendizaje:

El propósito de esta asignatura es brindar 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, articulando el marco teórico con herramientas metodológicas que se desarrollarán a lo largo del cursado.

Se espera que el estudiante logre:

- Comprender los conceptos generales de las organizaciones y su administración, aplicados a empresas agropecuarias, así como las competencias gerenciales requeridas.
- Describir el proceso de planeación estratégica desde una perspectiva integradora, que permita formular estrategias orientadas al desarrollo de ventajas competitivas sostenibles.
- Aplicar adecuadamente los métodos de valoración agraria y tasación de los distintos componentes del capital de la empresa.
- Identificar los principales factores tecnológicos, económicos, financieros, comerciales y de recursos humanos que condicionan el desempeño de la empresa agropecuaria, para proyectar su crecimiento a largo plazo.
- Determinar los resultados económicos y financieros de la empresa a partir de diferentes métodos, considerando cada fase del proceso administrativo.



- Definir umbrales de operación y aplicar el concepto de Unidad Económica Agraria.
- Formular y evaluar proyectos productivos agropecuarios, considerando aspectos técnicos, económicos y financieros, así como las decisiones de inversión necesarias para implementar estrategias.

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

b.2 Programa analítico

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

- 1.1. La empresa agropecuaria como organización. Concepto de empresa, función, objetivo y recursos naturales, humanos y tecnología. Características particulares de la producción agropecuaria y su influencia sobre la empresa. Las variables actuantes sobre la empresa: el sistema social, localización, magnitud, integración y estructuración.
- 1.2. La Administración de Organizaciones. Las funciones de la administración: planificación, organización, dirección y control. El proceso administrativo en el tiempo: análisis y diagnóstico, planeamiento, ejecución y control.
- 1.3. Los gerentes: Su lugar en la empresa, su naturaleza, roles y habilidades del trabajo administrativo en particular en la empresa agropecuaria. Competencias para la dirección: Motivación, liderazgo, comunicación, negociación, manejo de conflictos y trabajo en equipo.
- 1.4. El gerente como tomador de decisiones: El ambiente y el proceso de la toma de decisiones. Tipo de decisiones: estratégicas, tácticas, operativas. La toma de decisiones en la empresa agropecuaria: fuentes de riesgo, modelos y criterios de decisión en condiciones de decisión de riesgo e incertidumbre.

Unidad 2: Planeamiento y gestión estratégica en empresas agropecuaria

La administración estratégica. El pensamiento estratégico. Ventajas competitivas. El proceso de administración: Análisis, Planificación y Control estratégico.

- 2.1. Análisis Estratégico: Misión, Valores, cultura y objetivos de la organización. 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. Análisis y Diagnóstico por métodos gráficos y analíticos. Identificación de Fortalezas y Debilidades.

2.2. Planificación estratégica: Planificación, objetivos y previsión. Formulación, evaluación y desarrollo de estrategias: Estrategias y políticas. Opciones estratégicas. El proceso de planificación. Técnicas para la formulación: la matriz FODA en el análisis y formulación de estrategias. Proceso de evaluación y selección de estrategias. Criterios y técnicas de evaluación. Implantación de las estrategias.

2.3. Control estratégico. El control como función administrativa. Tipología. El sistema de control de gestión. Técnicas. Eficiencia económica y social del control.

Unidad 3: Valoración y tasación de activos en la empresa agraria

3.1. Valoraciones agrarias: Aspectos básicos, aplicaciones y finalidad. El informe de valoración.

3.2. Capital agrario: bienes que lo componen, clasificación y tasación

3.3. Valoración de predios rurales: los métodos comparativos o sintéticos y los métodos analíticos. Los métodos modernos de valoración.

Unidad 4: Métodos y herramientas para la gestión empresarial

4.1 Evaluación de la estructura y de los recursos humanos de la empresa. Tipos de estructura, diseño y mecanismos de coordinación. Organigramas. Conceptos básicos vinculados a la gestión y desempeño de los recursos humanos.

4.2. Determinación y análisis de resultados financieros: balance de situación, equilibrio y ratios financieros.

4.3. Determinación y análisis de resultados económicos. Los costos agropecuarios. La administración de la maquinaria agrícola. Márgenes brutos parciales y globales. Medidas de eficiencia. Métodos gráficos y analíticos para evaluar resultados.

4.4. Determinación del tamaño óptimo de la empresa: unidad económica.

4.5. Técnicas presupuestarias. Presupuestos parciales. Presupuestos totales. Presupuesto financiero. Decisiones de inversiones en bienes o activos productivos.

4.6 Evaluación técnica, económica y financiera de proyectos productivos.

b.3 Programa de trabajos prácticos

Trabajo práctico N° 1: Empresas agropecuarias: administración y gerentes

Trabajo práctico N° 2: Decisiones en condiciones de riesgo e incertidumbre

Trabajo práctico N° 3: Administración estratégica: análisis estratégico

Trabajo práctico N° 4: Administración estratégica: estrategias

Trabajo práctico N° 5: El capital de la empresa agropecuaria

Trabajo práctico N° 6: Valoración y tasación de predios rurales

Trabajo práctico N° 7: Análisis de la estructura y de los RRHH de la empresa

Trabajo práctico N° 8: Determinación y análisis de resultados financieros

Trabajo práctico N° 9: Costos agropecuarios

Trabajo práctico N° 10: Administración de la maquinaria agrícola

Trabajo práctico N° 11: Determinación y análisis de resultados económicos: Márgenes brutos parciales, Medidas residuales a partir del Margen bruto total e indicadores de eficiencia

Trabajo práctico N° 12: Técnicas presupuestarias: Presupuestos parciales. Presupuestos totales para la evaluación económica de estrategias

Trabajo práctico N° 13: Determinación del tamaño óptimo de la empresa: unidad económica

Trabajo práctico N° 14: Técnicas presupuestarias: decisiones de inversión y bases para la formulación de proyectos de inversión en activos productivos

Trabajo práctico N° 15: Técnicas presupuestarias: Presupuesto financiero para la implementación de la estrategia



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.
La empresa agraria, su administración y sus gerentes	Castignani, M.I., Osan, O., Rossler, N., Brizi, Suero, M y Acosta, L, Maina, M.	Ficha de cátedra: LA EMPRESA AGRARIA, SU ADMINISTRACIÓN Y SUS GERENTES © 2022 by María Isabel Castignani, Oscar Osan, Marta Suero, Noelia Rossler, María Cecilia Brizi, Larisa Acosta, Mariela Maina is licensed under CC BY-NC-ND 4.0. Administración de Organizaciones FCA.UNL.		2022	https://drive.google.com/file/d/1egLLu2PoiweZXdY0MrFvDdUtXUHxW55a/view?usp=sharing
Toma de decisiones en el sector agropecuario. Herramientas de	Pena de Ladaga, S.; Berger, A.M.	Editorial Facultad de Agronomía. 308 p.	1	2006	En cátedra



Investigación Operativa aplicadas al agro (capítulos 5 y 6)					
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 Organizaciones. FCA.UNL.		2022	https://drive.google.com/file/d/1cRTa6hF8G4T8fPBAWDu8iJNlcGWVwbCT/view?usp=sharing
El capital en la empresa agropecuaria	Suero, Marta Castignani, María Isabel Osan, Oscar Brizi, María Cecilia Rossler, Noelia Maina, Mariela	Ficha de cátedra: EL CAPITAL DE LA EMPRESA AGROPECUARIA.© 2020 by Suero, Marta; Castignani, María Isabel; Osan, Oscar; Brizi, María		2020	https://drive.google.com/file/d/1o99iwxpSE_A0i_7d5o3RQgB59kU0-Ppt/view?usp=sharing



		Cecilia; Rossler, Noelia; Maina, Mariela, is licensed under CC BY-NC-ND 4.0. Administración de Organizaciones FCA.UNL.			
Aplicaciones prácticas de la Valoración Agraria	Vidal, F., Martínez-Carrasco, L., Martín, M.A. y Sales, J.M.	Limencop, Elche		2000	https://drive.google.com/file/d/1JsrbqHrmyS6Cpj3IUcDFiaDYbLlaMy7T/view?usp=sharing
Comportamiento Organizacional. (Capítulo 16)	Robbins, S., Judge, T.	Pearson, Prentice Hall		2009	<u>Google:</u> 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	<u>Biblioteca Digital UNL:</u> 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 Maina, Noelia Rossler is licensed under CC BY-NC-ND 4.0. Administración de Organizaciones FCA.UNL		2022	https://drive.google.com/file/d/1518hSKWomKr0P02yilfX4M9E1lsJcHOj/view?usp=sharing
Resultados económicos, indicadores de eficiencia y el análisis y diagnóstico de la empresa agropecuaria	Castignani, M.I.; Osan, O., Suero, M., Rossler, N., Maina, M., Brizi, C.	Ficha de cátedra: RESULTADOS ECONÓMICOS, INDICADORES DE EFICIENCIA Y EL ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA AGROPECUARIA ©		2022	https://drive.google.com/file/d/1-wta7Hg_BGXVbjxl0OVbDoOhdPzhuWaq/view?usp=sharing











		2022 by María Isabel Castignani, Oscar Osan, Marta Suero, Noelia Rossler, Mariela Maina, María Cecilia Brizi is licensed under CC BY-NC-ND 4.0. Administración de Organizaciones FCA.UNL			
Los costos en la empresa agropecuaria	Castignani, M. I., Osan, O., Suero, M.; Brizi, M.C, Rossler, M., Maina, M.	Ficha de cátedra: LOS COSTOS EN LA EMPRESA AGROPECUARIA © 2022 by María Isabel Castignani, Oscar Osan, Marta Suero, María Cecilia Brizi, Noelia Rossler, Mariela Maina is licensed under CC BY-NC-ND 4.0. Administración de Organizaciones FCA.UNL		2022	https://drive.google.com/file/d/1FQquPhxM6TeDYBHPHrHakuwTI1sbiNPs/view?usp=sharing
c2.) 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.
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-TEXTO-pdf
Valoración agraria: teoría y práctica Caballer	Mellado, V	5.a ed. Madrid, Mundi-Prensa. 406	1 ejemplar (1985)	2008	



		p. ISBN: 978-84-8476-345-1.	1 ejemplar (1993)		
Manual de Tasaciones Agropecuarias	Corradini, E	Buenos Aires, Orientación Gráfica Editora S.R.L, 238 p.	1 ejemplar	2001	
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
Evaluación de inversiones en la empresa agraria	Frank, R.G.	Buenos Aires, El Ateneo. 95 p.	1 ejemplar	1998	
Indicadores económicos para la gestión de empresas agropecuarias. Bases metodológicas. Serie Estudios	Ghida Daza, C. (coord.).	Ediciones INTA. Nro. 11 Pág. 1 a 30.		2009	Google: https://www.educ.ar/recursos/151423/indicadores-economicos-para-la-gestion-de-empresas-agropecuarias



socioeconómicos de la sustentabilidad de los sistemas de producción y recursos naturales.					
Administración estratégica: Un enfoque integral.	Hill, C. W.y Jones, G.	McGraw-Hill. 9° 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=ZGVmYXVsdGRvbWFpbnxmYWVWNsaWNrZ3xneDo1Mjg0YzA3ZWJjMzc0YzhI



Gestión y Análisis de empresas agropecuarias	Rivera, C..	Hemisferio Sur. Montevideo, Uruguay.	1 ejemplar	2009	
Preparación y evaluación de proyectos.	Sapag Chain, N.	Quinta edición. Bogotá, Colombia. McGraw-Hill Interamericana S.A. 445 p.	1 ejemplar	2008	
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 los sectores industriales y de la competencia	Porter, M.	México. Patria. 389 p.		2008	Google: https://www.academia.edu/24621661/ESTRATEGIA_COMPEITIVA_T%C3%A9cnicas_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	
COSTO DE VERDEOS	Castignani, Ml., Rossler, N. y Maina, M.	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 897100, 14/12/2010.	En cátedra	2010	



COSTO DE PASTURAS.	Castignani, Ml., Rossler, N. y Maina, M.	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 897099, 14/12/2010.		2010	
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.		2008	
PROYETAM 2008. Modelo de desarrollo para empresas predominantemente tambeas (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.		2009	
PROYECER 2008. Modelo de desarrollo para empresas mixtas	Cursack A.M., Travadelo M., Castignani M.I., Suero M., Osan O.	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor.		2009	



	E. y Castignani H.A. (Cerdos-Agricultura).	CESSI Expte N° 732933, 23/2/2009.			
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.		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.		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.		2010	



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		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.		2010	
GANADERÍA 2006. Modelo de análisis técnico-económico para empresas mixtas predominantemente ganaderas	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		2010	



(Cría-Invernada-Agricultura).		Nº2 Expte 918712 del 14/12/2010.			
TAMBO 2006. Modelo de análisis técnico-económico para empresas mixtas predominantemente lecheras (Tambo-Invernada-Agricultura).	Cursack A.M., Castignani M.I., Travadelo M., Osan O., Suero M., y Castignani H.	Software agropecuario. Dirección Nacional del Derecho de Autor. CESSI. Expediente N° 535656, 13/12/2006 y versión N° 2 Expte 918716 del 14/12/2010.		2010	



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 concurso	
Noelia Rossler	Prof.	Adjunto	Exclusivo	No	Por concurso	
Patricia Melina Acetta	JTP		SemiExclusivo	No	Por contrato	
Larisa Acosta	JTP		Simple	No	Por concurso	

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 de presentación	Tema del programa analítico	Nro de TP
SEMANA 1	1.1. La empresa agropecuaria como organización	1
	1.2. La Administración de Organizaciones: funciones y proceso	
	1.3. El gerente y competencias para la dirección empresas agropecuarias	
	1.4. El gerente como tomador de decisiones: ambiente, proceso, tipos y condiciones. Las fuentes de riesgo en la actividad agropecuaria	2
SEMANA 2	2.1. La administración estratégica. Ventajas competitivas. El proceso de administración. Análisis Estratégico: Misión, Valores, cultura y objetivos de la organización. Análisis del ambiente externo. Análisis ambiente interno	3



2025 ~ 40° Aniversario
de la Creación del Consejo
Interuniversitario Nacional



	2.2. Planificación estratégica: Planificación, objetivos y previsión. Formulación, evaluación y desarrollo de estrategias. Implantación de las estrategias	4
SEMANA 3	2.3. Control estratégico.	
	3.1 Valoraciones agrarias: Aspectos básicos, aplicaciones y finalidad. El informe de valoración.	5
	3.2. Capital agrario: bienes que lo componen, clasificación y valoración.	
SEMANA 4	3.3. Valoración de predios rurales	6
	4.1 Evaluación de la estructura y de los recursos humanos de la empresa.	7
SEMANA 5	4.2. Determinación y análisis de resultados financieros	8
	4.3. Determinación y análisis de resultados económicos: Costos agropecuarios	9
SEMANA 6	1er PARCIAL	
	4.3 La administración de la maquinaria agrícola	10
SEMANA 7	4.3 Márgenes brutos parciales y globales. Medidas de eficiencia.	11
	4.3 Márgenes bruto global. Medidas de eficiencia. Diagnóstico	11
SEMANA 8	4.4 Técnicas presupuestarias. Presupuestos parciales. Presupuestos totales	12
	4.4. Determinación del tamaño óptimo de la empresa: unidad económica.	13
SEMANA 9	Estudios de casos con aplicación de MB, Costos, Maquinarias	
	4.5. Técnicas presupuestarias Evaluación de inversiones en activos productivos	14
SEMANA 10	4.5. Técnicas presupuestarias Evaluación de inversiones en activos productivos.	14
	4.5 Técnicas presupuestarias. Presupuesto financiero.	15
SEMANA 11	2do PARCIAL	
	4.6 Evaluación técnica, económica y financiera de proyectos productivos: Casos de estudio	
SEMANA 12	TRABAJO PRACTICO INTEGRADOR: ETAPA 1 (análisis y diagnóstico).	
	TRABAJO PRACTICO INTEGRADOR: ETAPA 1 (análisis y diagnóstico).	



2025 ~ 40° Aniversario
de la Creación del Consejo
Interuniversitario Nacional



SEMANA 13	TRABAJO PRACTICO INTEGRADOR: ETAPA 2 (planeamiento).	
	TRABAJO PRACTICO INTEGRADOR: ETAPA 2 (planeamiento).	
SEMANA 14	TRABAJO PRACTICO INTEGRADOR Recuperatorio de parciales	

e.1. Carga horaria de la actividad curricular.

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

Área temática / otra formación	Carga horaria	
	Presencial	No Presencial
Formación Básica		
Formación Aplicada	25	8
Formación Profesional	39	12
Formación Complementaria		
Otros contenidos		
Carga horaria total	64	20

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	20	
Formación Profesional	30	
Formación Complementaria		
Otros contenidos		
Carga horaria total	50	

e.1.3. Ámbitos de formación práctica.

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

A lo largo del cursado, se resuelven ejercicios correspondientes a las distintas temáticas de la asignatura, en muchos casos mediante aprendizaje basado en problemas. La integración y aplicación de los contenidos se concretan en las últimas semanas del cuatrimestre, a través del 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	4,5	1,5
Carga horaria semanal destinada a la formación práctica	3,5	

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:

Los talleres constituyen espacios de aprendizaje activo y participativo, en los que se busca integrar los contenidos conceptuales con su aplicación práctica en situaciones propias de la gestión de empresas agropecuarias. Tienen una duración de 3 horas y son de carácter obligatorio ya que constituyen un componente fundamental del proceso de enseñanza-aprendizaje y forman una instancia clave del proceso de evaluación continua.

Cada taller comprende dos momentos:

Introducción conceptual: se presenta un mapa conceptual junto con una breve explicación de los conceptos fundamentales del tema a tratar. Esta instancia tiene como objetivo facilitar la comprensión e internalización de estructuras conceptuales complejas.

Aplicación práctica: se trabaja con casos reales o simulados, promoviendo la resolución de problemas concretos mediante el uso de metodologías específicas. El estudiante es guiado en el proceso de análisis, identificación de variables relevantes de la empresa agropecuaria, y formulación de propuestas viables. Se fomenta el trabajo en equipo y la discusión colectiva como herramientas para construir aprendizajes significativos.

La cátedra ha desarrollado una Guía de Trabajos Prácticos que organiza y orienta las actividades. En cada encuentro se abordan algunos problemas seleccionados por los docentes, mientras que el resto queda a disposición del estudiante para su resolución autónoma. En caso de dudas, podrá asistir a los horarios de consulta y revisión.

Algunos talleres requieren el uso de modelos informáticos, por lo que se recomienda a los estudiantes asistir con los recursos necesarios.

Previo a cada taller, los estudiantes dispondrán de:

- Bibliografía específica del tema
- Clases grabadas
- Cuestionarios de autoevaluación (no obligatorios) para reforzar su preparación

Estos talleres tienen como fin acercar al estudiante al mundo profesional, desarrollando su capacidad de análisis, toma de decisiones fundamentadas y aplicación de conocimientos en contextos reales.

- **Trabajo práctico integrador (TPI):**

Se desarrolla durante las últimas cuatro semanas del cuatrimestre, en talleres presenciales de 3 horas, dos veces por semana.

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 un plan estratégico para un caso de estudio. En una primera etapa realizarán un análisis estratégico que concluye con el análisis y diagnóstico basado en instrumentos cuantitativos y la identificación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa. La segunda etapa refiere a la formulación de estrategias a partir de la matriz FODA, su evaluación, selección e implementación. Se trabajará en la simulación de proyectos de inversión y cálculo de resultados esperados. En la selección de las estrategias se considerará su adecuación y capacidad de solucionar los problemas identificados en el análisis, su factibilidad técnica y financiera y la aceptabilidad del empresario que asegure la implementación del cambio tecnológico u organizacional propuesto. Finalmente se presentará una conclusión a fin de exponer la contribución de las estrategias planteadas al logro de la misión y objetivos planteados en la planificación. 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 aula virtual de la asignatura se utiliza como un espacio complementario de enseñanza-aprendizaje. El programa analítico, la bibliografía y toda la información sobre el cursado estarán disponibles semana a semana en el aula virtual. Además, se ofrecerán videos explicativos de los contenidos teóricos y prácticos, así como la resolución guiada de ejercicios correspondientes a los distintos trabajos prácticos.

Con el objetivo de que el aula virtual constituya un espacio interactivo, se propone a los estudiantes la participación en diversas actividades propias de la web 2.0, tales como cuestionarios y/o lecciones en línea con autocorrección, entregas de actividades prácticas mediante tareas, uso de herramientas colaborativas (como wikis, Padlet, entre otras) y exposiciones grupales de resolución de problemas y/o análisis de casos.

- *Espacio de tutoría para el TPI (solo para estudiantes que no hayan cursado la asignatura):*

Este espacio se dicta en formato híbrido (presencial y virtual) durante dos meses del primer cuatrimestre de cada año. Está destinado a estudiantes que no cursaron la asignatura y cuenten con las correlatividades necesarias para rendir el examen final.

Además, dado que este trabajo tiene como objetivo aplicar de manera articulada los contenidos teóricos de la asignatura a una situación práctica concreta, al inicio de la tutoría deberán aprobar una evaluación diagnóstica de contenidos mínimos, que garantice que se encuentran en condiciones de abordar adecuadamente el trabajo práctico.

El proceso de trabajo incluye:

- Presentación de las consignas y organización de grupos de trabajo
- Presentación del caso o situación a resolver.
- Resolución del caso y elaboración de informe final
- Presentación oral del trabajo.

Este espacio contempla el seguimiento por parte de los docentes mediante encuentros sincrónicos y/o presenciales según cronograma establecido.

Los estudiantes deberán postularse para esta tutoría enviando un correo a mcastign@fca.unl.edu.ar, durante los primeros 15 días del mes de marzo.

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

Durante el cursado se implementarán dos evaluaciones parciales escritas, con su respectiva instancia de recuperación y un trabajo práctico integrador (TPI).

- Evaluaciones parciales

Estas evaluaciones abordarán los contenidos desarrollados en los talleres y trabajos prácticos. Se aprueba con el 60% de las respuestas correctas.

- 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 en la que se presentan las estrategias propuestas para mejorar el desempeño de la empresa.

Además, a lo largo del cuatrimestre se desarrollará una evaluación formativa y de proceso, orientada a acompañar y monitorear el aprendizaje de los estudiantes. Esta evaluación se concretará mediante estrategias como análisis de casos, debates,



actividades prácticas grupales, que permitirán identificar avances, dificultades y orientar acciones pedagógicas oportunas. Igualmente, los estudiantes dispondrán de cuestionarios pensados para evaluar la comprensión de los conceptos. Son breves, online de autocorrección, a través del aula virtual, y de resolución individual y opcionales.

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
- 2do parcial aprobado con el 60% o en su recuperatorio
- Trabajo Práctico Integrador aprobado. La calificación otorgada en este trabajo conformará el 30% de la Nota Final de aprobación de la Asignatura.

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
- 1er parcial aprobado con el 60% o en su recuperatorio
- 2do parcial aprobado con el 60% o en su recuperatorio
- 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 del 1er parcial	30%
Calificación de examen del 2do parcial	40 %
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 Práctico 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:

Para poder acceder al examen final debe haber aprobado el trabajo práctico integrador (TPI) durante el espacio de tutoría que ofrece la cátedra. 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.

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