



Digitally signed by OSAN Oscar
Ernesto
Date: 2026.07.24 09:28:03 ART

Digitally signed by BURGI Maria
Florencia
Date: 2026.07.24 11:00:53 ART

ESPERANZA, 22 de julio de 2026

VISTO estas actuaciones por las que la MSc. María Isabel CASTIGNANI, eleva la Planificación 2026 de la asignatura “Administración de las Organizaciones” correspondiente a la carrera de Ingeniería Agronómica;

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 25° a 28° del Reglamento de Enseñanza para la carrera de grado de la Facultad aprobado por Resolución CD n° 112/26,

POR ELLO y teniendo en cuenta lo sugerido por la Comisión de Enseñanza, como así también lo acordado en sesión ordinaria del día 3 de julio del año en curso,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°: Aprobar la Planificación 2026 de la asignatura obligatoria “Administración de las Organizaciones” presentada por la MSc. María Isabel CASTIGNANI, DNI 20.889.891, correspondiente al Plan de Estudios aprobado por Resolución CS n° 438/09, que como Anexo forma parte de la presente.

ARTÍCULO 2°: Inscribase, comuníquese. Notifíquese a la responsable de la asignatura, y a la Directora de la Carreras de Ingeniería Agronómica. Cumplido, archívese.

RESOLUCIÓN “C.D.” N° 265/26

ANEXO RES CD 265-2026

AÑO ACADÉMICO: 2026

Asignatura: ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

Régimen: cuatrimestral

Nº 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: La empresa agropecuaria y el proceso de administración

- Concepto, objetivos, funciones y recursos de la empresa agropecuaria. Particularidades de la producción agropecuaria y su influencia sobre la administración de la empresa. Variables que condicionan el funcionamiento de la empresa agropecuaria: localización, magnitud, integración y contexto socioeconómico.
- La administración de las organizaciones: El proceso administrativo aplicado a la empresa agropecuaria: análisis y diagnóstico, planificación, organización, ejecución y control.
- Los gerentes y la función directiva en la empresa agropecuaria. Roles, habilidades y naturaleza del trabajo administrativo.
- La toma de decisiones en la empresa agropecuaria. El ambiente de decisión y el proceso de toma de decisiones. Decisiones estratégicas, tácticas y operativas. Fuentes de riesgo e incertidumbre en la empresa agropecuaria. Modelos y criterios de decisión en condiciones de riesgo e incertidumbre.

Unidad 2: Recursos, capital y estructura de la empresa agropecuaria

- La empresa agropecuaria y sus recursos. El capital agrario: concepto, composición, clasificación y funciones dentro de la empresa. Recursos físicos, humanos y organizacionales.

- Valoraciones agrarias: conceptos básicos, finalidad y aplicaciones en la gestión empresarial agropecuaria. El informe de valoración. Tasación y valoración de los bienes que integran el capital agrario. Valoración de predios rurales: métodos comparativos o sintéticos, métodos analíticos y métodos modernos de valoración.
- La estructura organizacional de la empresa agropecuaria. Tipos de estructura, diseño organizacional y mecanismos de coordinación. Organigramas. Conceptos básicos vinculados a la gestión y desempeño de los recursos humanos en empresas agropecuarias.

Unidad 3: Herramientas para el análisis y gestión de la empresa agropecuaria

- La gestión empresarial agropecuaria y sus principales dimensiones de análisis: resultados físicos, económicos, financieros y patrimoniales. Diagnóstico, planificación, evaluación y control. Criterios, alcances y limitaciones para su determinación e interpretación.
- Resultados económicos en empresas agropecuarias: costos agropecuarios y su utilización en la toma de decisiones. Costos y decisiones de uso de la maquinaria agrícola. Márgenes brutos parciales y globales. Medidas de eficiencia. Métodos gráficos y analíticos para la evaluación de resultados.
- Técnicas presupuestarias aplicadas al planeamiento económico de empresas agropecuarias. Presupuestos parciales y totales. Determinación del tamaño óptimo de la empresa: unidad económica.
- Resultados financieros en empresas agropecuarias. Balance de situación patrimonial, equilibrio financiero y análisis mediante ratios financieros. Presupuesto financiero.
- Decisiones de inversión en bienes y activos productivos.

Unidad 4: Planeamiento y gestión estratégica en empresas agropecuarias

- La administración y el pensamiento estratégico en empresas agropecuarias. Ventajas competitivas y proceso de administración estratégica: análisis, planificación, implantación y control.
- Diagnóstico estratégico de la empresa agropecuaria. Misión, valores, cultura y objetivos organizacionales. Análisis del ambiente externo e interno: entorno del agronegocio, cadenas agroalimentarias, oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Métodos gráficos y analíticos para el diagnóstico estratégico.
- Planificación estratégica en empresas agropecuarias. Formulación, evaluación, selección e implantación de estrategias. Estrategias y políticas empresariales. Técnicas para la formulación y evaluación estratégica: análisis FODA.
- Evaluación técnica, económica y financiera de proyectos productivos como herramienta para la implementación de estrategias.

b.3 Programa de trabajos prácticos

1. La empresa agropecuaria como organización: administración y rol gerencial
2. Decisiones en condiciones de riesgo e incertidumbre
3. Capital agrario: identificación, clasificación y valoración
4. Valoración y tasación de predios rurales
5. Capital humano: estructura organizacional, roles y funciones en la empresa agropecuaria
6. Costos agropecuarios
7. Costos y decisiones de uso de la maquinaria agrícola.
8. Márgenes brutos parciales e indicadores de eficiencia
9. Margen bruto total, medidas residuales e indicadores de eficiencia
10. Presupuestos económicos parciales
11. Presupuesto económico total
12. Unidad Económica Agraria: determinación e interpretación
13. Resultados financieros y patrimoniales
14. Presupuesto financiero



15. Evaluación de inversiones en activos productivos agropecuarios
16. Diagnóstico estratégico de la empresa agropecuaria: misión, visión, objetivos y análisis FODA
17. Estrategias competitivas en empresas agropecuarias y su formulación mediante matriz FODA
18. Plan estratégico de la empresa agropecuaria: análisis de caso



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 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 empresas agropecuarias	en	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 Cecilia; Rossler, Noelia; Maina, Mariela, is licensed under CC BY-NC-ND 4.0. Administración de		2020	https://drive.google.com/file/d/1o99iwxpSE_A0i_7d5o3RQgB59kU0-Ppt/view?usp=sharing



		Organizaciones FCA.UNL.			
Aplicaciones prácticas de la Valoración Agraria	Vidal, F., Martínez-Carrasc o, 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	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., Osán, 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 Osán, Marta		2022	https://drive.google.com/file/d/1518hSKWomKr0P02yilfX4M9E1lsJcHOj/view?usp=sharing



		Suero, Mariela Maina, Noelia Rossler is licensed under CC BY-NC-ND 4.0. Administración de Organizaciones FCA.UNL			
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 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		2022	https://drive.google.com/file/d/1-wta7Hg_BGXVbjxl0OVbDoOhdPzhuWaq/view?usp=sharing
Los costos en la empresa agropecuaria	Castignani, M. I., Osan, O., Suero,	Ficha de cátedra: LOS COSTOS EN		2022	https://drive.google.com/file/d/1FQquPhxM6TeDYBHPPhrHA



	M.; Brizi, M.C, Rossler, M., Maina, M.	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			kuwTl1sbiNPs/view?usp=sha ring
La Administración de la Maquinaria Agrícola	Rossler, N. Castignani, M.I.; Osan, O.; Suero, M; Brizi, M. C.; Maina M.	Ficha de cátedra: LA ADMINISTRACIÓN DE LA MAQUINARIA AGRÍCOLA © 2022 by Noelia Rossler, María Isabel Castignani, Oscar Osan, Marta Suero, 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/1YnQYkI0UF1EL25Eo6_IdeXNAT3qshV9I/view?usp=sharing



Los Costos Agrarios y sus Aplicaciones (cap. 5 y 6)	González M. C., L. Pagliettini	Editorial Facultad de Agronomía. UBA	3 ejemplares en biblioteca (Año de edición: 2001) 1 en cátedra (2013)	2013	
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	
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,		2022	https://docs.google.com/spreadsheets/d/1A3PCw1wNo6qqVU0pH1QYvoaNtKOGZGb8/edit?usp=sharing&ouid=108052917373291794326&rtpof=true&sd=true



		Jesica is licensed under CC BY-NC-ND 4.0. 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-KhFWKCJgr8LU4SMZnbF0BVstVsus1sEF/edit?usp=sharing&ouid=108052917373291794326&rtfpof=true&sd=true
Guía de Trabajos Prácticos de Administración de	Castignani, M. I, Osan, O.; Suero, M.; Rossler, N;	Guía de Trabajos Prácticos de Administración de		2022	https://drive.google.com/file/d/1e54NGzXkizDLFtwaB8sPlm



Organizaciones. Ingeniería Agronómica. Facultad de Ciencias Agrarias UNL	Brizi, Ma. C.; Acosta,L.	Organizaciones. 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.			5CLM5LbK4v/view?usp=sharing
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 , actu aliza da en 2022	https://drive.google.com/file/d/1v7ADV7wiviCrol8fMH1LYV9z9MfjT93F/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.	1º 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 p. ISBN: 978-84-8476-345-1.	1 ejemplar (1985) 1 ejemplar (1993)	200 8	
Manual de Tasaciones Agropecuarias	Corradini, E	Buenos Aires, Orientación Gráfica Editora S.R.L, 238 p.	1 ejemplar	200 1	
Conceptos de Administración Estratégica	David, F.R.	Pearson Educación, 9º Edición, México, 368 p.		200 3	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	199 8	
Indicadores económicos para la gestión de empresas agropecuarias. Bases metodológicas. Serie Estudios	Ghida Daza, C. (coord.).	Ediciones INTA. Nro. 11 Pág. 1 a 30.		200 9	Google: https://www.educ.ar/recursos/151423/indicadores-economicos-para-la-gestion-de-empr esas-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. 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=ZGVmYXVsdGRvbWFpbnxmYWVWNkeWNsaWNrZ3xneDo1Mjg0YzA3ZWJjMzc0Yzhl
Gestión y Análisis de empresas agropecuarias	Rivera, C..	Hemisferio Sur. Montevideo, Uruguay.	1 ejemplar	2009	



Preparación y de evaluación 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	Porter, M.	México. Patria. 389 p.		2008	Google: https://www.academia.edu/24621661/ESTRATEGIA_COM



industriales y de la competencia					<u>PETITIVA Técnicas para el análisis de los sectores y de la competencia</u>
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 tambo (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. E. y Castignani H.A. (Cerdos-Agricultura).	Software agropecuario. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 732933, 23/2/2009.		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	Cursack A.M., Travadelo M.,	Software agropecuario.		2010	



técnico-económico para empresas mixtas predominantemente ganaderas (Cría-Invernada-Agricultura).	Castignani M.I., Suero M., Osan O. y Castignani H.	Derecho de Autor. CESSI. Expediente Nº 535654, 13/12/2006 y Versión 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 Nº 535656, 13/12/2006 y versión Nº 2 Expte 918716 del 14/12/2010.		201 0	

2026 – Año del Centenario
de la adopción del Sello Mayor
como emblema de la UNL



Universidad Nacional del Litoral
Facultad de Ciencias Agrarias
Expediente FCA-1290209-26



d) Recursos humanos y materiales existentes.

Apellido y Nombre	Cargo	Dedicación	Responsable	Situación
María Isabel Castignani	Pro f. Tit.	Exclusivo	Si	Por concurso
Oscar E. Osan	Pro f. Tit.	Exclusivo	No	Por concurso
Marta M. Suero	Pro f. Asoc.	Simple	No	Por concurso
Noelia Rossler	Pro f. Adju nto	Exclusivo	No	Por concurso
Patricia Melina Acetta	JT P	SemiExclusi vo	No	Por contrato
Larisa Acosta	JT P	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	Fecha	U	Tema del programa analítico	Nro de TP
1	11/8	1	La empresa agropecuaria como organización. La Administración de Organizaciones. Los gerentes y la función directiva en la empresa agropecuaria.	1
	13/8	1	La toma de decisiones en la empresa agropecuaria.	2
2	18/8	2	La empresa agropecuaria y sus recursos. Capital agrario: bienes que lo componen, clasificación y	3



			tasación	
	20/8	2	Valoración de predios rurales	4
3	25/8	2	La estructura organizacional de la empresa agropecuaria.	5
	27/8	3	La gestión empresarial agropecuaria y sus principales dimensiones de análisis Resultados económicos: Los costos agropecuarios y su utilización en la toma de decisiones	6

4	1/9	3	Costos y decisiones de uso de la maquinaria agrícola.	7
	3/9	3	Márgenes brutos parciales. Medidas de eficiencia	8
5	8/9	3	Margen bruto Total. Medidas de eficiencia. Métodos gráficos y analíticos para el análisis de resultados.	9
	10/9	3	Presupuesto económico parcial	10
6	15/9	3	1er PARCIAL	
	17/9	3	Presupuesto económico total	11
7	22/9		Determinación del tamaño óptimo de la empresa: unidad económica.	12
	24/9	3	Determinación y análisis de resultados financieros.	13
8	29/9	3	Presupuesto financiero.	14
	1/10	3	Decisiones de inversión en bienes y activos productivos.	15
9	6/10	3	Decisiones de inversión en bienes y activos productivos.	15
	8/10	4	La administración y el pensamiento estratégico en empresas agropecuarias.	16
10	13/10	4	Análisis del ambiente externo e interno de la empresa agropecuaria	16
	15/10	4	Planificación estratégica en empresas agropecuarias.	17



11	20/10	4	Planificación estratégica en empresas agropecuarias.	18
	22/10		2do PARCIAL	
12	27/10	4	Evaluación técnica, económica y financiera de proyectos productivos como herramienta para la implementación de estrategias. Presentación Trabajo Práctico Integrador (TPI)	
	29/10		Trabajo Práctico Integrador (TPI)	
13	3/11		Trabajo Práctico Integrador (TPI)	
	5/11		Trabajo Práctico Integrador (TPI)	
14	10/11		Trabajo Práctico Integrador (TPI)	
	12/11		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 desarrollarán estrategias de enseñanza-aprendizaje orientadas a la comprensión y aplicación de herramientas de gestión en empresas agropecuarias.

Las clases combinarán instancias teóricas y prácticas, promoviendo la participación activa de los estudiantes mediante el análisis de situaciones problemáticas, resolución de ejercicios, interpretación de indicadores y discusión de casos aplicados al ámbito agropecuario.

Los trabajos prácticos estarán orientados al desarrollo progresivo de capacidades de diagnóstico, análisis económico-financiero, planificación y toma de decisiones empresariales.

Asimismo, se trabajará con estudios de caso y actividades integradoras que permitan vincular los contenidos de las distintas unidades temáticas y aplicar herramientas de gestión a situaciones reales o simuladas de empresas agropecuarias.

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, orientados a 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 representan un componente fundamental del proceso de enseñanza-aprendizaje y una instancia clave de evaluación continua.

Cada taller comprende dos momentos:

- **Introducción conceptual:** Se presenta un mapa conceptual junto con una breve explicación de los principales contenidos teóricos del tema a abordar. Esta instancia tiene como objetivo facilitar la comprensión e integración de estructuras conceptuales complejas vinculadas al análisis y gestión de empresas agropecuarias.
- **Aplicación práctica:** Se trabaja con casos reales o simulados, promoviendo la resolución de problemas y el análisis de situaciones vinculadas a la gestión empresarial agropecuaria mediante el uso de metodologías específicas. El estudiante es guiado en la identificación e interpretación de variables relevantes, el análisis de alternativas y la formulación de propuestas viables. Se fomenta el trabajo en equipo, la discusión colectiva y la toma de decisiones fundamentadas como herramientas para la construcción de aprendizajes significativos.

La cátedra ha desarrollado una Guía de Trabajos Prácticos que organiza y orienta las actividades propuestas. En cada encuentro se abordan algunos problemas seleccionados por los docentes, mientras que el resto queda disponible para su resolución autónoma por parte de los estudiantes. Ante dificultades o dudas, los estudiantes podrán asistir a los horarios de consulta y revisión establecidos por la cátedra.

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 la preparación previa.

Los talleres tienen como finalidad acercar al estudiante al ámbito profesional, promoviendo el desarrollo de capacidades de análisis, interpretación, planificación y toma de decisiones en contextos reales o simulados de empresas agropecuarias.

- Trabajo Práctico Integrador (TPI)

El Trabajo Práctico Integrador se desarrolla durante las últimas cuatro semanas del cuatrimestre, mediante talleres presenciales de 3 horas, dos veces por semana.

El TPI tiene como finalidad integrar los contenidos desarrollados durante la asignatura mediante la evaluación técnica, comercial, económica y financiera de un proyecto productivo orientado a la implementación de estrategias previamente definidas para una empresa agropecuaria correspondiente a un caso de estudio trabajado durante el cursado.

A partir del diagnóstico estratégico y de las estrategias formuladas los trabajos prácticos previos, los estudiantes deberán analizar la factibilidad de implementación del proyecto considerando distintas dimensiones de evaluación empresarial.

En una primera etapa se trabajará sobre la factibilidad técnica y comercial del proyecto, abordando aspectos vinculados a las unidades de negocio, utilización de recursos, tecnologías, recursos humanos, estrategias comerciales y posicionamiento de productos.

Posteriormente se realizará la evaluación económica y financiera del proyecto, mediante la proyección de resultados productivos, económicos y financieros, el análisis de inversiones requeridas, la elaboración de flujos de fondos y la aplicación de herramientas de evaluación financiera tales como Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y análisis de sensibilidad.



Asimismo, los estudiantes deberán comparar la situación actual de la empresa con el escenario proyectado, analizando el impacto esperado de las estrategias seleccionadas sobre los resultados y el desempeño empresarial.

Finalmente, se elaborarán conclusiones y recomendaciones orientadas a evaluar la viabilidad del proyecto, su contribución al logro de los objetivos estratégicos de la empresa y los principales riesgos asociados a su implementación.

Para el desarrollo del trabajo podrán utilizar software libre y herramientas informáticas desarrolladas por integrantes de la cátedra para la simulación de escenarios y evaluación de proyectos.

El trabajo se realizará en forma grupal.

- Aula virtual

El aula virtual de la asignatura constituye un espacio complementario de enseñanza-aprendizaje, y acompañamiento del proceso formativo.

En ella estarán disponibles el programa analítico, la bibliografía, materiales de apoyo y toda la información vinculada al desarrollo del cursado. Asimismo, se ofrecerán videos explicativos de contenidos teóricos y prácticos, junto con resoluciones guiadas de ejercicios correspondientes a los distintos trabajos prácticos.

Con el objetivo de promover un entorno de aprendizaje interactivo, se propondrá a los estudiantes la participación en distintas actividades propias de entornos virtuales colaborativos, tales como cuestionarios y lecciones autocorregibles, entrega de actividades mediante tareas, utilización de herramientas colaborativas (wikis, Padlet, entre otras) y exposiciones grupales orientadas a la resolución de problemas y análisis de casos.

Asimismo, el aula virtual funcionará como espacio de apoyo para el Trabajo Práctico Integrador, facilitando el acceso a materiales, guías, planillas de trabajo y

herramientas informáticas utilizadas para la simulación de escenarios y evaluación de proyectos.

- 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, cada una con su correspondiente 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.

Primer parcial: incluirá contenidos vinculados a la empresa agropecuaria como organización, proceso administrativo, toma de decisiones, capital agrario, valoración de bienes rurales, estructura organizacional y herramientas para el análisis económico de empresas agropecuarias, incluyendo costos, maquinaria agrícola, márgenes brutos, indicadores de eficiencia.

Segundo parcial: incluirá contenidos vinculados a la dimensión financiera de la gestión (análisis y presupuesto financiero y decisiones de inversión) y administración estratégica, análisis estratégico, formulación e implementación de estrategias y control estratégico.

- Trabajo práctico integrador-

El Trabajo Práctico Integrador tiene como finalidad la aplicación integrada de los contenidos de la asignatura mediante la evaluación técnica, comercial, económica y financiera de un proyecto productivo correspondiente a un caso de estudio de una empresa agropecuaria.

El trabajo se realizará en forma grupal y con acompañamiento docente durante su desarrollo. La aprobación requerirá la entrega de un informe escrito y una defensa oral en la que se expongan los principales resultados del análisis, la evaluación del proyecto y las recomendaciones formuladas.



Asimismo, 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 implementará mediante análisis de casos, debates, actividades prácticas grupales y otras instancias de participación que permitan identificar avances, dificultades y orientar acciones pedagógicas oportunas.

Complementariamente, los estudiantes dispondrán de cuestionarios breves, individuales y optativos, desarrollados a través del aula virtual, con autocorrección orientada a favorecer la comprensión y seguimiento de los contenidos.

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
- 1er parcial aprobado con el 60% o en su recuperatorio
- Trabajo Práctico Integrador aprobado.

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 detallado en el punto f. 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.