



Expte. FCA-1041249-20

Esperanza, 16 de septiembre de 2020

VISTAS estas actuaciones en las que la Mgter. María Isabel Castignani, eleva la Planificación 2020 de la asignatura “**Administración de Organizaciones**”, correspondiente a la carrera de Ingeniería Agronómica de esta Facultad,

CONSIDERANDO:

Que fue informado por la Dirección de Carrera de Ingeniería Agronómica de esta Facultad,

POR ELLO y teniendo en cuenta lo acordado en sesión ordinaria del día del 7 de septiembre del presente año,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º: Aprobar la Planificación 2020 de la asignatura “**Administración de Organizaciones**” de la carrera de Ingeniería Agronómica de esta Facultad, que como anexo forma parte integrante de la presente.

ARTÍCULO 2º: Inscribase, comuníquese. Notifíquese a la responsable de la asignatura y al Director de Carrera de Ingeniería Agronómica. Cumplido archívese.

RESOLUCIÓN “C.D.” nº 311



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

ANEXO Res. CD nº 311/20

PLANIFICACION DE ASIGNATURA

AÑO ACADÉMICO: 2020

Asignatura: ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

Carga Horaria Total: 84 HS Modalidad de Cursado: virtual

a) Objetivos del aprendizaje

Para la carrera de Ingeniería Agronómica, los objetivos de aprendizaje y contenidos mínimos de la asignatura según el Plan de Estudio vigente son los que siguen:

Objetivos	Contenidos mínimos
<ul style="list-style-type: none"> - Entender el ámbito cambiante de la toma de decisiones del productor agropecuario. -Caracterizar sistemas productivos atendiendo a la dimensión espacial del enfoque administrativo. - Relacionar aspectos tecnológicos, económicos y sociales que condicionan el desempeño del sistema productivo. - Interpretar a la administración de la empresa como un proceso dinámico en su dimensión temporal. 	<p>La empresa en la cadena agroalimentaria. Proceso administrativo. Métodos de análisis y diagnóstico. Planeamiento. Programas de la empresa. Evaluación de inversiones. Control: registros. Control financiero. Control de procesos productivos. Gestión diferencial por sistemas productivos. Planeamiento estratégico. Modelaje en la empresa agropecuaria. Toma de decisiones en condiciones de incertidumbre. Evaluación de proyectos. Administración financiera y contable. Valoraciones agrarias. Métodos. Unidad económica agrícola. Umbrales de operación óptima.</p>

Además de los objetivos generales expuestos se pretende lograr que el alumno sea capaz de:

- Utilizar el vocabulario específico con propiedad.
- Manejar la bibliografía básica de la asignatura y localizar bibliografía de actualización.
- Valorar la importancia de la asignatura en su formación profesional.
- Asumir la asesoría de empresas como un instrumento para mejorar las relaciones humanas de la organización, y de capacitar y promover a sus integrantes.
- Actuar en su futuro profesional, de acuerdo con los principios éticos.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

Para cada unidad de la planificación se proponen los siguientes objetivos:

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

- Analizar el concepto de empresa agropecuaria como organización, su mirada sistémica, procesos y relaciones con el medio.
 - Definir y describir la naturaleza y el propósito de la administración.
- Comprender que la administración requiere de un enfoque de sistemas y que la práctica debe tomar en cuenta las situaciones y contingencias.
- Definir las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control. Identificar las funciones de dirección.
- Comprender el rol de los administradores y la función administrativa de dirección. Definir los términos: motivación, liderazgo, coordinación y negociación.
- Interpretar a la administración de la empresa como un proceso dinámico en su dimensión temporal.
- Analizar la toma de decisiones como un proceso racional, con especial atención a la evaluación de alternativas a la luz de las metas fijadas.

Unidad 2: El capital de una empresa agraria y su valoración

- Analizar los recursos de capital que componen la empresa agropecuaria.
- Seleccionar apropiadamente y aplicar métodos de valoración de tierras agrarias.

Unidad 3: Administración estratégica

- Describir y aplicar el proceso de planeación estratégica en empresas agrarias y agroalimentarias.
- Relacionar los aspectos tecnológicos, económicos y sociales que condicionan el desempeño del sistema productivo.
- Describir y explicar los pasos lógicos de la planeación, y evaluar la racionalidad del enfoque para establecer objetivos y seleccionar los medios para alcanzarlos.
- Desarrollar cursos de acción alternativos con expresa consideración de los factores limitantes.
- Determinar umbrales de operación y Unidad Económica Agrícola.
- Seleccionar alternativas sobre la base de la experiencia, experimentación, investigación y análisis.
- Describir las etapas del proceso de control, identificando puntos y criterios básicos del control. Enumerar y explicar los requisitos para controles eficaces.

b) Contenidos

Programa analítico

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

1.1. La empresa agraria 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 agraria. Las variables



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

actuales 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 agraria. 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 agraria: fuentes de riesgo, modelos y criterios de decisión en condiciones de decisión de riesgo e incertidumbre.

Unidad 2: El capital de una empresa agraria y su valoración

2.1. Capital agrario: bienes que lo componen, clasificación y valoración.

2.2. Valoraciones agrarias: Aspectos básicos, aplicaciones y finalidad. El informe de valoración. Métodos clásicos de valoración de predios: los métodos comparativos o sintéticos y los métodos analíticos. Los métodos modernos de valoración.

Unidad 3: Administración estratégica

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

3.2 Análisis Estratégico:

3.2.1. Misión, Valores, cultura y objetivos de la organización.

3.2.2. 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.

3.2.3. Análisis ambiente interno: Proceso de evaluación de factores internos. Análisis y Diagnóstico por métodos gráficos y analíticos. Identificación de Fortalezas y Debilidades.

- a. Análisis de la estructura y de los recursos humanos de la empresa. Conceptos básicos vinculados a la gestión y desempeño de los recursos humanos.
- b. Determinación y análisis de resultados financieros: balance de situación, equilibrio y ratios financieros.
- c. Determinación y análisis de resultados económicos parciales y globales por método margen bruto. Medidas de eficiencia. Los costos agropecuarios. La administración de la maquinaria agrícola.

3.3. Planificación estratégica.

3.3.1 Planificación, objetivos y previsión. Formulación, evaluación y desarrollo de estrategias: Estrategias y políticas. Opciones estratégicas. El proceso de planificación.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

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.

3.3.2. Planificación económica y financiera de la estrategia: Determinación del tamaño óptimo de la empresa: unidad económica. Técnicas presupuestarias para evaluar la factibilidad y aceptabilidad de las estrategias: Presupuestos totales. Presupuesto financiero. Evaluación de inversiones en los ajustes de la infraestructura de la empresa. Formulación y evaluación de proyectos para nuevos emprendimientos y para empresas en funcionamiento.

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

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	El capital de la empresa agropecuaria
Trabajo práctico N° 4	Valoración y tasación de predios rurales
Trabajo práctico N° 5	Generalidades de la administración estratégica
Trabajo práctico N° 6	Determinación y análisis de resultados financieros
Trabajo práctico N° 7	Determinación y análisis de costos agropecuarios
Trabajo práctico N° 8	Administración de la maquinaria agrícola
Trabajo práctico N° 9	Determinación y análisis de resultados económicos: Márgenes brutos parciales, Medidas residuales a partir del Margen bruto total e indicadores de eficiencia
Trabajo práctico N° 10	La matriz FODA en el análisis y la formulación de estrategias
Trabajo práctico N° 11	Determinación del tamaño óptimo de la empresa: unidad económica.
Trabajo práctico N° 12	Planificación y evaluación económica de la estrategia aplicando el método de presupuestos.
Trabajo práctico N° 13	Planificación y evaluación económica-financiera de la estrategia: evaluación de inversiones y bases para la formulación de proyectos de inversión en activos productivos
Trabajo práctico N° 14	Presupuesto financiero para la implementación de la estrategia

c) **Bibliografía básica y complementaria recomendada**

c.1. Bibliografía básica y obligatoria

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



Valide la firma de este documento digital con el código RDCD_FCA-1041249-20_311 accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

Castignani, M.I., Osan, O., Rossler, N., Brizi, Suero, M y Acosta, L. 2020. La empresa agraria, su administración y sus gerentes. Ficha de cátedra. Administración de Organizaciones, Facultad de Ciencias Agrarias, UNL.

Pena de Ladaga, S.; Berger, A.M. 2006. Toma de decisiones en el sector agropecuario. Herramientas de Investigación Operativa aplicadas al agro. Editorial Facultad de Agronomía. 308 p. Cap. 5 y 6.

Unidad 2: La empresa agraria y su capital. Valoraciones y Tasaciones Agrarias

Suero, M.; Castignani, M.I., Travadelo, M., Osan, O., Rossler, N., Brizi, M.C. 2020. capital en la empresa agropecuaria. Ficha de Cátedra. Administración de Organizaciones, Facultad de Ciencias Agrarias, UNL.

Melián Navarro, M.D., F. Vidal Giménez. 1999. Tema 12 (Valoración Agraria I. Conceptos básicos), Tema 13 (Valoración Agraria II. Métodos clásicos) y Tema 14

(Valoración Agraria III. Métodos modernos), en Del Campo Gomis, F. J y colaboradores. 1999. Economía Agraria y valoración. Elche, España, Universidad Miguel Hernández.

Unidad 3: Administración estratégica

Tema 3.1, 3.2.1 y 3.2.3

Castignani, M. I.; Osan, O.; Suero, M.; Rossler, M.; Brizi, M.C.; Maina, M.; 2020. Administración estratégica en empresas agropecuarias. Ficha de Cátedra Administración de Organizaciones, Facultad de Ciencias Agrarias, UNL.

Tema 3.2.2

Aguirre Sádaba, A.A., A.M. Castillo Clavero, D. Tous Zamora. 2003. Administración de Organizaciones. Fundamentos y aplicaciones. Madrid, Pirámide. Cap. 3.

Durán, R., L. Scoponi y colaboradores. 2005. El gerenciamiento Agropecuario en el Siglo XXI. Bases para una competitividad sustentable. Buenos Aires, Osmar D. Buyatti. Cap. 1.

Tema 3.2.3 a

Robbins, S., Judge, T. Comportamiento Organizacional. 13ra ed. Pearson, Prentice Hall, 2009. Capítulo 16: Fundamentos de la estructura organizacional.

Chiavenato, I. Gestión del talento humano. 3ra ed. Mc Graw Hill. 2008. Capítulo 7.

Tema 3.2.3 b



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

Brizi, M.C.; Castignani, M.I, Osan, O., Rossler, N., Travadelo, M.; Suero, M., Maina, M. 2016. Análisis financiero y patrimonial en la empresa agropecuaria. Ficha de cátedra Administración de Organizaciones. Universidad Nacional del Litoral, Facultad de Ciencias Agrarias

Tema 3.2.3 c

Castignani, M.I, Osan, O., y Suero, M. 2020. Determinación y análisis de resultados económicos de la Empresa Agropecuaria. Ficha de cátedra Administración de Organizaciones. Universidad Nacional del Litoral, Facultad de Ciencias Agrarias.

Castignani, M. I., Osan, O., Suero, M.; Travadelo, M., Brizi, M.C, Rossler, M., Maina, M. 2015. Los costos en la empresa agropecuaria. Ficha de Cátedra Administración de Organizaciones, Facultad de Ciencias Agrarias, UNL. 16 p.

Rosler, N. Castignani, M.I.; Travadelo, M.; Osan, O.; Suero, M; Brizi, C.; Maina M. 2015. La Administración de la Maquinaria Agrícola. Ficha de cátedra Administración de Organizaciones. Universidad Nacional del Litoral, Facultad de Ciencias Agrarias. 38 p.

Tema 3.3.1

Aguirre Sádaba, A.A., A.M. Castillo Clavero, D. Tous Zamora. 2003.

Administración de Organizaciones en el entorno actual. Madrid, Pirámide. Cap. 6 y 7.

Tema 3.3.2

Pena de Ladaga, B.S y Berger, A. 2013. Administración de la empresa agropecuaria. Conceptos y criterios para el planeamiento. Buenos Aires, Facultad de Agronomía. Capítulos 2,3, 5, 7 y 9.

Guerra, G. 2002. El Agronegocio y la Empresa Agropecuaria frente al Siglo XXI. IICA. Costa Rica. Capítulo 8.

González M. C., L. Pagliettini. 2013. Los Costos Agrarios y sus Aplicaciones. Buenos Aires, Facultad de Agronomía. 1º Edición. Cap. 5 y 6.

Tema 3.4

Aguirre Sádaba, A.A., A.M. Castillo Clavero y D. Tous Zamora. 2003. Administración de Organizaciones en el entorno actual. Madrid, Pirámide. Cap. 17.

c.2. Complementaria recomendada



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

Aguilar Valdés, A., A. Cabral, A. M. Arras, S. Moreno y F. Denogean et.al. 2012. Las técnicas de Administración estratégica y su aplicación a los Agronegocios. 1º edición. Torreón, Coahuila, México. 247p.

Aguilar Valdés, A. 2012. Planificación y Administración Estratégicas. 4ta edición.

Barnard, C. S, J. S. Nix; 1984. Planeamiento y Control Agropecuarios. Trad. de la 2a ed. inglesa por M. Mauricio Prelooker. Buenos Aires, El Ateneo. 527 p.

Caballer Mellado, V. 1993. Valoración agraria: teoría y práctica. 3. ed. rev. y ampl. - Madrid, Mundi-Prensa. 594 p.

Candiotti E. 1996. Administración financiera en base de recetas caseras. Libertador San Martín, Universidad Adventista del Plata. 195 p.

Guerra, G.; 1992. Manual de Administración de Empresas Agropecuarias. 2ª ed. San José, Costa Rica, IICA. 579 p

Frank, R.G. 1998. Evaluación de inversiones en la empresa agraria. Buenos Aires, El Ateneo. 95 p.

Ghida Daza, C. (coord.) 2009. Indicadores económicos para la gestión de empresas agropecuarias. Bases metodológicas. Serie Estudios socioeconómicos de la sustentabilidad de los sistemas de producción y recursos naturales Nº 11, Ediciones INTA. Pág. 1 a 30.

Rivera, C. Gestión y Análisis de empresas agropecuarias. Hemisferio Sur. Montevideo, Uruguay.

Sapag Chain, N. 1997. Criterios de evaluación de proyectos: cómo medir la rentabilidad de las inversiones. México, McGraw-Hill. 144 p.

c.3. Bibliografía para el uso del/de los docentes de la cátedra

Andrade Romo, S., M. M. Fernández Ruvacalba. 1999. De la capacidad para emprender pequeños negocios a la capacidad emprendedora en organizaciones ya consolidadas. Administración y Organizaciones 2:81-108.

Arce, H. 1996. Administración, gestión y control de empresas agropecuarias. Buenos Aires, Ediciones Macchi. 234 p.

Alonso Sebastián, R.; A. Serrano Bermejo; 1991. Los costes en los procesos de producción agraria: metodología y aplicaciones. Madrid, Mundi-Prensa. 147 p.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

Ballestero, E.; 1991. Economía de la empresa agraria y alimentaria. Madrid, Mundi-Prensa. 392 p.

Borello, A. 2000. El Plan de Negocios., Bogotá, McGraw-Hill. 194 p.

Brealey, R; S. Myers; Marcus, A. 1993. Fundamentos de Financiación Empresarial. McGraw-Hill Interamericana. 1203 p.

Brealey, R.; S. Myers; Marcus, A. 2007. Fundamentos de finanzas corporativas. McGraw-Hill Interamericana. 764 p.

Brickley, J A.; C W. Smith; J. Zimmerman. 2005. Economía Empresarial y Arquitectura de la Organización. McGraw-Hill Interamericana

Castagnino, A. 2004. Planeamiento estratégico: de la empresa agroindustrial. Hemisferio Sur. Castle E. N., M. M. Becker, F. J. Schmith; 1977. Administración de empresas agropecuarias. 2a ed. Traducción E. Bello. Buenos Aires, El Ateneo. 326 p.

Ciani A. 1992. Contabilità e management delle imprese in agricoltura. Milano, Etaslibri. 292 p. Ciani A., E. Corradini, Torquati B.M.; 1988. Tecniche della gestione aziendale. Vol. 1. Roma, Reda. 501 p.

Confederación Española de Organizaciones Empresariales; 1991. Gestión de la pequeña y mediana empresa. Madrid, Mundi-Prensa. 443 p.

Confederación Española de Organizaciones Empresariales; 1991. Gestión Económico-financiera. Madrid, Mundi-Prensa. 190 p.

Cordonnier P., R. Carles, P. Marsal; 1973. Economía de la Empresa Agraria. Traducción de J.L. Castilla Simarro. Madrid, Mundi Prensa. 506 p.

Corradini E., S. Frosz, A. Meneses, M. Metz; 1984. Costos, rentabilidad y toma de decisiones en la producción agropecuaria. Buenos Aires, Orientación Gráfica. 73 p.

Corradini, E. 2001. Manual de Tasaciones Agropecuarias. Buenos Aires, Orientación Gráfica Editora S.R.L, 238 p.

De Ouani, E. R. 2003. Introducción a la Administración de Organizaciones. Salta, Ed. Maktub. 466 p.

Dillon, J.L., B. Hardaker; 1994. La investigación sobre administración rural para el desarrollo del pequeño agricultor. Roma, FAO. 313 p.

Drucker, P.F.; 1985. La gerencia en tiempos difíciles. Madrid, Hyspamerica. 191 p.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

- Drucker, P.F.; 2003. El management del futuro. Buenos Aires, Sudamericana. 250 p.
- Ferrario, E. M. 1995. Estrategia y Administración Agropecuaria. Buenos Aires, Troquel S.A. 647 p.
- Finch, B. 2002. Como desarrollar un plan de negocios. Colección Nuevos Emprendedores. Barcelona, Gedisa, S.A. 174 p.
- Formento S. 2005. Empresa agraria y sus contratos de negocios. Buenos Aires, Editorial Facultad de Agronomía. 360 p.
- Gallagher, C.A., H.J.Watson; 1997. Métodos cuantitativos para la toma de decisiones en administración. México, McGraw-Hill. 612 p.
- Guerra Espinel, G., A. Aguilar Valdes; 1995. Guía de mercadeo para el administrador de agronegocios. México, Limusa. 105 p.
- Gujarati, D. 2003. Econometría. McGraw-Hill
- Hitt, M., J.Black; L.Porter. 2006. Administración. México, Pearson Educación. 694 p.
- Instituto Superior de Estudios Empresariales; 1995. Gestión económico-financiera: Valoración de empresas I. Madrid, ISEE. 240 p.
- Instituto Superior de Estudios Empresariales; 1997. Gestión de la pequeña y mediana empresa. Madrid, ISEE. 342 p.
- Juliá Igual, J. F., R. J. Server Izquierdo; 1996. Dirección contable y financiera de empresas agroalimentarias. Madrid, Pirámide. 491 p.
- Kay, R.; 1986. Administración Agrícola y Ganadera: Planeación, control e implementación. México, CECSA. 422 p.
- Koontz, H., H. Weihrich; 1995. Administración. Una perspectiva global. México, Mc-Graw-Hill. 745 p.
- Koosis, D.J. 1980. Introducción a la inferencia estadística para administración y economía. México, Limusa. 312 p.
- Milano, A.; 1993. Resolución de Problemas & Toma de Decisiones. Buenos Aires, Macchi. 205p
- Morrisey, G.L.; 1996. Pensamiento estratégico: construya los cimientos de su planeación. México, Prentice-Hall Hispanoamericana. 119 p.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

Morrisey, G. L.; 1996. Planeación Táctica: produciendo resultados en el corto plazo. México, Prentice-Hall. 133 p.

Pavesi, Pedro F.J.; P. Bonatti, D. Avenburg. 2004. La decisión: su teoría y práctica: aplicaciones conceptuales. Casos. Grupo Editorial Norma

Pena de Ladaga, S, A. Berger. 2006. Toma de decisiones en el sector agropecuario. Buenos Aires, Facultad de Agronomía. 308 p.

Pérez López, C. 2006. Problemas resueltos de econometría. Thomson, Madrid.

Porter, M. 2008. Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México. Patria. 389 p.

Porter, M. 2008. Ventajas competitivas: creación y sostenimiento de un desempeño superior. México. Patria. 556 p.

Santinelli, J.; 1981. Planeamiento Agropecuario, El Margen Bruto como Modelo de Decisión. Buenos Aires, Convenio. 178 p.

Santinelli, J.; 982. Planeamiento Agropecuario. Administración Financiera de la Empresa Agropecuaria. Buenos Aires. Convenio. 93 p.

Senge, P.; Ch. Roberts; R. Ross; B. Smith; A. Kleiner. 2005. La quinta disciplina en la práctica: Cómo construir una organización inteligente. Buenos Aires, Granica S.A.593 p.

Senge, P. 2007. La quinta disciplina: como impulsar el aprendizaje en la organización inteligente. Buenos Aires, Granica S. A. 490 p.

Vicién, C; S. Pena de Ladaga; G. Petri. 2002. Modelización económica del sector agropecuario. Buenos Aires, Ed. Orientación Gráfica. 193 p.

Ward, J. L.; 1994. Cómo Desarrollar la Empresa Familiar. Buenos Aires, El Ateneo. 216 p

b.3. Otros recursos bibliográficos

A fin de ampliar el material bibliográfico específico se han iniciado:

- desde 1979 la organización de una biblioteca de cátedra para uso de docentes y alumnos solicitando envíos o mediante suscripción de publicaciones de organismos nacionales y extranjeros y revistas agroeconómicas.
- a partir de 1985 una colección de papers de la disciplina, organizado con acceso por autor y por tema que se encuentran hoy en biblioteca.
- a partir de 1998, con Internet desde de la Cátedra, lo que permite el acceso a libros, tesis y journals en la web, se tiene acceso en el ámbito de la RIU a bases bibliográficas



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

internacionales (Scopus, Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología, Directory of Open Access Journals, Biblioteca Electrónica - Consorcio de AUDEAS entre otras) que favorecen la búsqueda de antecedentes en las investigaciones.

Al menos una vez por año, la Biblioteca de la Facultad pide a las cátedras un listado para compra de libros que se incorporan al acervo bibliográfico en temas diversos en función de los recursos financieros de la Institución y aporte de Cooperadora. Por otra parte, en los proyectos de investigación se asigna un porcentaje del financiamiento a la compra de bibliografía.

d) **Recursos humanos y materiales existentes**

d.1. Recursos humanos

Docente Responsable de la asignatura:

- María Isabel Castignani: Prof. Titular. Dedicación Exclusiva. Ingeniera Agrónoma

(Universidad Nacional del Litoral), Magíster en Economía Agraria (Pontificia Universidad Católica de Chile).

Cuerpo Docente:

- Oscar Ernesto Osan: Prof. Titular. Ingeniero Agrónomo (Universidad Nacional del Litoral), Magíster en Economía Agraria (Pontificia Universidad Católica de Chile).

- Marta Suero: JTP. Dedicación Simple. Ingeniera Agrónoma (Universidad Nacional del Litoral), Master en Extensión Agropecuaria (Universidad Nacional del Litoral- INTA).

- María Cecilia Brizi: Auxiliar de primera SemiExclusiva. Ingeniera Agrónoma, (Universidad Nacional del Litoral). Especialista en docencia en entornos virtuales (Universidad Nacional de Quilmes).

- Noelia Rossler: Auxiliar de primera Exclusiva. Ingeniera Agrónoma, (Universidad Nacional del Litoral), Magister Scientiae en Agroeconomía (Universidad Nacional de Mar del Plata).

- Mariela Analía Maina: Auxiliar de primera Exclusiva. Ingeniera Agrónoma, (Universidad Nacional del Litoral), Master en Administración de Empresas (Universidad Nacional del Litoral). Magister en Docencia Universitaria, Universidad Nacional del Litoral (Tesis pendiente).

- Larisa Acosta: Auxiliar de primera dedicación Simple. Licenciada en Recursos Humanos. Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Sede Rafaela. Magister en Dirección Estratégica de Empresas Familiares. (Universidad Europea Miguel de



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

Cervantes). Magister en Docencia Universitaria, Universidad Nacional del Litoral (Tesis pendiente).

- María de los Ángeles Lesman. Auxiliar de primera dedicación Simple. Ingeniera Agrónoma (Universidad Nacional del Litoral).

El grupo de docentes afectados a Administración de Organizaciones tiene a su cargo además las siguientes asignaturas de grado: Economía (Obligatoria), Mercadeo Agroalimentario (Obligatoria) y participa en el dictado del Nodo de Integración III: Ordenamiento y diseño predial. Esta a cargo del dictado de las siguientes asignaturas optativas de la carrera de Ing. Agronómica: Turismo en el espacio rural, Administración de Recursos Humanos, Competencias Gerenciales para la Dirección de los Agronegocios y Bioeconomía. Además, es responsable y coordina el dictado de Seguros Agropecuarios. Tiene participación en el dictado de Administración Sanitaria (optativa de FCV). Son docentes estables de la Maestría en Negocios Agroalimentarios (FCA-FCE UNL), de la Maestría en Extensión Agropecuaria (FCA UNL), de la Especialidad en Producción Lechera (FCA UNL), de la Especialidad en Buiatría (FCV UNL), Maestría y especialidad en Cultivos Intensivos (FCA UNL), de la Maestría en Agronegocios y Alimentos de la UNER y de las Tecnicaturas en Poscosecha de Granos y Semillas (FCA), Gestión y Producción Apícola (FCA), Administración de Empresas Agropecuarias (FCA, FCV y FCE) y Producción Primaria de Leche (FCV y FCA).

Adscriptos Graduados:

- Juan Manuel Humeler. Ing. Agrónomo (FCA - UNL).

d.2. Material didáctico

d.2.1. Fichas de cátedra y fichas de actividades prácticas: este material didáctico fue realizado por el grupo de docentes de la asignatura y se encuentra detallado en la bibliografía obligatoria de los contenidos a desarrollar.

d.2.2. Software: son planillas electrónicas, de libre acceso, en su mayoría con registro de propiedad intelectual, desarrolladas para facilitar la medición de resultados económicos, financieros, evaluar proyectos y/o estimar costos o márgenes brutos. Se detallan a continuación:

Castignani, M. I, Rossler, N. y Lesman, Ma. de los Ángeles. Colaboradores: Travadelo, M.; Suero, M.; Brizi, Ma. C.; Osan, O.; Longoni, J. AGROGESTIÓN.

Modelo económico y financiero para Análisis o Planeamiento de Empresas Agropecuarias. 2016.

Castignani, M. I, Rossler, N. y Lesman, Ma. de los Ángeles. Colaboradores: Travadelo, M.; Suero, M.; Brizi, Ma. C.; Osan, O.; Longoni, J. PROYECTOAGRO. Modelo para formular y evaluar proyectos en Empresas Agropecuarias en marcha. 2016.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

Expte. FCA-1041249-20

Castignani, Ml., Rossler, N. y Maina, M. COSTO DE VERDEOS. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 897100, 14/12/2010.

Castignani, Ml., Rossler, N. y Maina, M. COSTO DE PASTURAS. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 897099, 14/12/2010.

Cursack A.M., Travadelo M., Castignani M.I., Suero M., Osan O. E. y Castignani H.A. PROYEGAN 2008. Modelo de desarrollo para empresas predominantemente ganaderos (Cría-Invernada-Agricultura). Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 732945, 23/2/2009.

Cursack A.M., Travadelo M., Castignani M.I., Suero M., Osan O. E. y Castignani H.A. PROYETAM 2008. Modelo de desarrollo para empresas predominantemente tamberas (Tambo-Invernada-Agricultura). Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 732944, 23/2/2009.

Cursack A.M., Travadelo M., Castignani M.I., Suero M., Osan O. E. y Castignani H.A. PROYECER 2008. Modelo de desarrollo para empresas mixtas (Cerdos-Agricultura). Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 732933, 23/2/2009.

Travadelo M.R., Cursack A.M., Castignani M.I., Suero M. y Osan O. E. FRUTAL 2008. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 732932, 23/2/09.

Castignani M. I., Suero M., Osan O.E., Cursack A.M., Travadelo M.R. HUERTA 2008. Modelo de análisis y planeamiento para empresas hortícolas. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 732946, 23/2/09.

Osan E, Travadelo M., Castignani M.I., Suero M. y Cursack A.M. PREFINAN TAMBO 2007. Modelo de presupuestación financiera para empresas predominantemente lecheras. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 627185, 21/12/2007 y 2º versión, Expte. 897111, 14/12/2010.

Suero M., Castignani M.I., Travadelo M., Osan E, y Cursack A.M. PREFINAN GANADERÍA 2007. Modelo de presupuestación financiera para empresas predominantemente ganaderas. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI Expte N° 627186, 21/12/2007.

Cursack A.M., Travadelo M., Castignani M.I., Osan E, y Suero M. MAQUINARIAS 2007. Análisis de un equipo de labranza y siembra. Dirección Nacional de Derechos de Autor. CESSI, Expte. N° 627187, 21/12/2007 y Versión N°2 Expte 923537 del 14/12/2010.

Cursack A.M., Travadelo M., Castignani M.I., Suero M., Osan O. y Castignani H. 2006. GANADERÍA 2006. Modelo de análisis técnico-económico para empresas mixtas predominantemente ganaderas (Cría-Invernada-Agricultura).



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.



Expte. FCA-1041249-20

Dirección Nacional del Derecho de Autor. CESSI. Expediente N° 535654, 13/12/2006 y Versión N°2 Expte 918712 del 14/12/2010.

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

e) **Cronograma por semana para el desarrollo de la asignatura bajo la modalidad virtual**

Todas las actividades planteadas serán desarrolladas por el equipo docente y el desarrollo de los temas va acompañado de las actividades correspondientes.

SEMANA	Semana de presentación	Tema del programa analítico
1	<i>7 al 11 de set</i>	1.1. La empresa agraria 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 agraria. 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. El gerente: su naturaleza y roles del trabajo administrativo en particular en la empresa agraria. 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: 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. Las fuentes de riesgo en la actividad agropecuaria.
2	<i>14 al 18 set</i>	2.1. Capital agrario: bienes que lo componen, clasificación y valoración.
		2.2. Valoraciones agrarias: Aspectos básicos, aplicaciones y finalidad. El informe de valoración. Métodos clásicos de valoración de predios: los métodos comparativos o sintéticos y los métodos analíticos. Los métodos modernos de valoración.
3	<i>21 al 24 set</i>	3.2 Análisis Estratégico:



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.



		3.2.1. Misión, Valores, cultura y objetivos de la organización.
		3.2.2. Análisis externo: entorno internacional y nacional del agronegocio. La región, las cadenas agroalimentarias en las que participa la empresa. Identificación de oportunidades y amenazas.

4	<i>28 set al 2 de octubre</i>	3.2.3. Análisis interno: Análisis y Diagnóstico por métodos gráficos y analíticos. Identificación de Fortalezas y Debilidades.
		a. Análisis de la estructura y de los recursos humanos de la empresa. Tipos de estructura, diseño y mecanismos de coordinación. Organigramas.
		b. Análisis y determinación de resultados financieros: balance de situación, equilibrio y ratios financieros.
5	<i>5 al 9 de oct</i>	c. Análisis y determinación de resultados económicos: Los costos agropecuarios.
		c. Análisis y determinación de resultados económicos: La administración de la maquinaria agrícola.
6	<i>12 al 16 oct</i>	c. Análisis y determinación de resultados económicos: Margen bruto parciales y totales. Eficiencia.
7	<i>19 al 22 oct</i>	TRABAJO PRACTICO INTEGRADOR: ETAPA 1 (análisis y diagnóstico).
8	<i>26 al 30 oct</i>	3.3.1 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.
9	<i>2 al 6 nov</i>	3.3.2. Determinación del tamaño óptimo de la empresa: Unidad Económica.
		3.3.2 Técnicas presupuestarias: Presupuestos totales.
10	<i>9 al 13 nov</i>	3.3.2. Evaluación de inversiones en los ajustes de la infraestructura de la empresa. Formulación y evaluación de proyectos para nuevos emprendimientos y para empresas en funcionamiento.
11	<i>16 al 20 nov</i>	TRABAJO PRACTICO INTEGRADOR: ETAPA 2 (planeamiento).
12	<i>23 al 28 nov</i>	3.3.2. Presupuesto financiero.
		3.4. Control estratégico. El control como función administrativa. Tipología. El sistema de control de gestión. Técnicas. Eficiencia económica y social del control.
13	<i>lunes 30 de noviembre</i>	PARCIAL INTEGRADOR DE PROMOCION.
14	<i>jueves 10</i>	Recuperatorio del parcial INTEGRADOR DE PROMOCION.



f) Estrategias de enseñanza-aprendizaje a emplear

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

- Para el desarrollo de los conceptos teóricos se trabajará con mapas conceptuales, exposición por parte de los docentes a través de videoconferencias, videos y links direccionados a sitios de interés (casos, entrevistas, revistas, etc). Esto se complementa con material de lectura, constituido por fichas de cátedra elaborada por los docentes del grupo de Economía Agraria, en formato PDF, y bibliografía complementaria. En algunos casos se plantearán foros de debate y en otros cuestionarios y/o lecciones on-line, de autocorrección.

- Las actividades prácticas refieren a situaciones o decisiones, que, como futuros profesionales, deberán abordar y se encuentran vinculadas a los contenidos desarrollados previamente. Se realizarán en forma individual o grupal de acuerdo con el tema. Para llevarlas a cabo se hará uso de las diferentes actividades disponibles en el entorno virtual, como ser foros de debate, tareas, wiki, entre otras y de los recursos disponibles en línea (Web 2.0) del tipo pizarras colaborativas (padlet, [SoundCloud](#), [Voicethread](#), etc.). Se realizarán videos explicativos para la resolución de los ejercicios que se consideren claves. Además, se llevarán a cabo encuentros por videoconferencia (zoom,

webex, entre otros) para revisar las resoluciones de las actividades, analizar diversos artículos de revistas especializadas que apliquen los conceptos vistos, a fin de afianzar la interpretación de los resultados y generación de un espacio de consultas.

- Trabajo práctico integrador: Con lo planteado previamente, el alumno aplicará los conceptos teóricos en la resolución de situaciones puntuales. Para integrarlos al proceso de dirección estratégica, 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.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

f) **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 o grupal, según la situación. Se contempla el uso de dos recursos disponibles en la web 2.0 o en el entorno virtual:

- Cuestionarios y/o lecciones online de autocorrección, a través del entorno virtual, y de resolución individual.
- Tareas con la entrega de trabajos prácticos, herramientas colaborativas (wikis, pizarras colaborativas) a través del entorno virtual.
Además, se prevé la realización de exposiciones grupales para la evaluación de algunas actividades prácticas.

La *evaluación sumativa* comprende:

- Trabajo practico integrador: El objetivo de este es la aplicación de los contenidos de la asignatura a un estudio de caso. Consta de dos etapas, en la primera se realizará un análisis estratégico aplicado a una empresa agropecuaria con el objetivo de identificar su posición competitiva y sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. La segunda etapa, tiene como objetivo el desarrollo de la planificación estratégica para dicha empresa. Se trabajará en la formulación y evaluación a través de simulaciones de las diferentes estrategias. Estos trabajos se realizan en forma grupal.
- 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.

h) **Exigencias para obtener la regularidad o promoción total, incluyendo criterios de calificación (CURSADO VIRTUAL 2020)**

- **Para acceder a la condición de regular el alumno** deberá cumplir con los siguientes requisitos:
 - 3 de 5 cuestionarios y/o lecciones de autocorrección aprobados.
 - Participación en las actividades colaborativas.
 - Todas las evaluaciones de actividades prácticas propuestas aprobadas.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.



Expte. FCA-1041249-20

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

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

- 5 de 5 cuestionarios y/o lecciones de autocorrección aprobados (tendrá opción a recuperar 2).

- Participación en las actividades colaborativas

- Todas las evaluaciones de actividades prácticas propuestas aprobadas.

- 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 o lecciones de autocorrección	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.

En caso de que la evaluación sea virtual, el examen consta de dos instancias, la primera a través el entorno y la segunda en forma oral mediante videoconferencia (zoom).

- **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.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.



Expte. FCA-1041249-20

b) No cursó la asignatura: debe realizar un trabajo práctico integrador en forma individual, 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.

El examen final es un examen único con modalidad combinada escrita y oral.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCA-1041249-20_311** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.