



Facultad de
Ciencias Agrarias
y Forestales



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE LA PLATA

ANEXO I

CARRERA DE INGENIERÍA AGRONÓMICA

Asignatura: Administración Agraria

Espacio Curricular: Aplicada Agronómica

Carácter: Obligatorio

Duración: Cuatrimestral

Carga Horaria

Semanal: 5 hs.

Total: 80 hs.

Código: 851

Año de pertenencia: Quinto

Mes de inicio: Agosto

Expediente: 200-1501/24

Resolución de aprobación: 232/24

Fecha de aprobación: 25/9/24



1. FUNDAMENTACION

La disciplina **Administración Agraria** propuesta en el plan de estudios de la carrera de Ingeniería Agronómica, para el 5º año, pretende realizar una **integración conceptual de las disciplinas básicas y técnicas**. Esta integración es posible a través de un núcleo organizador que es la Administración de una Organización definida como *empresa agropecuaria*. Para el estudio de la empresa agropecuaria, se ponen en juego **recursos procedimentales** que se construyen sobre la base del conocimiento previo de las diferentes producciones, (culturas específicas).

El alumno desarrolla socialmente, una **actitud crítica para la elaboración de la hipótesis, para el pronóstico de los resultados y la consecuente toma de decisiones**. La práctica del diálogo con el productor, la actitud a la escucha y la mirada histórica de la empresa, generan en el alumno un nuevo lugar para el análisis de la realidad. Una mirada **integradora y sistémica** que obliga a conocer las interrelaciones de los recursos de la empresa "*tranqueras adentro*" y sus articulaciones e intercambios con el *exterior*. Para este último requisito es condición necesaria su correlatividad a la disciplina de Socioeconomía, las que preparan al alumno para hacer la lectura del Sistema Económico desde lo local, regional nacional e internacional, según sea el nivel de análisis elegido.

El futuro Ingeniero a través del trabajo en esta disciplina ejercita la práctica de la toma de decisiones y aumenta su nivel de conciencia y responsabilidad frente a las propuestas que elabora. Planes productivos que deberán ser *sustentables por los recursos u sostenibles en el tiempo*.

La asignatura Administración Agraria organiza el desarrollo de los contenidos en diferentes **núcleos organizadores y dinamizadores del aprendizaje**.

- El presentar los contenidos de esta manera para facilitar su lectura y análisis no significa un lugar predeterminado y fijo. Sino que se establecen entre los diferentes **núcleos de enseñanza** relaciones de priorización e inclusión conceptual entre las diferentes unidades programáticas.

Núcleo I*De la organización a la empresa agropecuaria.....*

(escuelas de administración, las organizaciones, formas asociativas, marco legal de la empresa, ordenamiento territorial).

Núcleo II*Del proceso de gestión en la empresa agropecuaria.....*

(descripción, análisis, diagnóstico, planeamiento, ejecución, evaluación, control).

Núcleo III*De los proyectos de inversión.....*

(formulación y evaluación financiera de proyectos de inversión, riesgo e incertidumbre, control, evaluación y reformulación, política de negocios)



2. OBJETIVOS

- *Brindar los elementos de análisis para que el alumno pueda realizar un análisis crítico y constructivo de la inserción de la empresa en el plano sectorial como en la gestión de establecimientos agropecuarios en particular.
- *Brindar los elementos e instrumentos de análisis que les permitan a los alumnos abordar tanto la inserción de la empresa en el plano sectorial como en la gestión de establecimientos agropecuarios en particular.
- *Qué el alumno conozca diferentes abordajes metodológicos de análisis de la empresa agropecuaria, que va desde el diagnóstico, organización y planificación de la misma.
- *Qué el alumno conozca y analice el rol empresario del productor agropecuario, sus formas societarias y las implicancias legales, económicas, financieras, sociales e impositivas que deviene de dicho tratamiento.
- *Qué el alumno conozca y profundice sus conocimientos en el trabajo sobre un establecimiento real y donde pueda utilizar las herramientas transmitidas. (Ver anexo).
- *Que el alumno conozca en profundidad los mecanismos de toma de decisión a nivel de empresa y que le permita generar estrategias de planificación empresarial.

3-DESARROLLO PROGRAMATICO

Unidad I

Introducción a la Administración Agropecuaria. Formas de organización de la actividad agraria. Definición de objetivos. **Administración Agraria:** Definición. Características de las organizaciones modernas. Problemas y funciones del empresariado moderno. El proceso de toma de decisiones. Las escuelas de la administración.

Unidad II

Organización. Formas y Criterios. La Organización formal. Formas y criterios de organización. Las Herramientas. Organigramas. Los manuales Los curso-gramas. Distintos tipos de estructuras. Ejemplos. Estrategias Empresariales y niveles de formalización de las Organizaciones. Los tipos societarios.

Unidad III

Gestión y administración de sistemas agropecuarios. El proceso de gestión en establecimientos agropecuarios. **Tasación y valoración agrarias.** Descripción, Análisis y Diagnóstico. Planeamiento (planes, programas, proyectos), Control de Ejecución, Evaluación y reformulación. **Formulación y evaluación de proyectos.**



Descripción, análisis y diagnóstico

- Descripción del sistema establecimiento

1. Estructura del establecimiento

Recursos Naturales: características del establecimiento, superficie y parcelamiento. Condiciones agroecológicas, topografía, suelos, agua. Vegetación y fauna.

Descripción del capital artificial; mejoras: construcciones, instalaciones.

Capital de producción; animales, maquinarias, rodados, herramientas.

Capital circulante o financiero: disponibilidades, bienes de cambio.

Recursos humanos (capital cultural). Personal permanente y temporario

Organización: grado de capacitación. Aptitudes y habilidades.

2. Funcionamiento del establecimiento y sus componentes productivas.

Actividades productivas: tipo, características dimensión tecnología empleada manejo, Rendimientos.

3. Registros Agropecuarios: concepto y utilidad. Tipos de registros: de Información general, Plano de establecimiento. Usos del suelo. Apotramiento.

Registros de producción agrícola: distintos tipos según actividad.

Registros de producción pecuaria: de procreo, de manejo sanitario, de mano de obra, de consumo, etc. Registros especiales según tipo de actividad.

Registros económicos – financieros: Inventario, Planillas de ingresos y de gastos.

4. Balance Patrimonial. Contabilidad de costos agropecuarios.

Impuestos que gravan al sector agropecuario: Impuestos Nacionales y Provinciales.

Épocas de pago. Administración de los impuestos. Tasas por servicios. Otros Impuestos y Contribuciones. Seguridad Social y Previsional.

5. Indicadores de productividad: Variables productivas y reproductivas: origen, obtención, valoración y su uso como Indicadores.

Determinación de la cantidad y uso de los recursos productivos: planteo de uso del suelo, calculo de la superficie agrícola – ganadera, distribución de la superficie ganadera. Índice simple de rendimiento. Índice compuesto o ponderado de rendimiento. Medidas de eficacia de la mano de obra: horas o jornadas producidas. Equivalente Hombre (EH).

Medidas de eficacia de la maquinaria y del equipo de producción, unidades de tracción, rendimiento/ hora, hectáreas cultivadas/ jornada.

5.1 Indicadores más específicos de cada actividad: cálculo e interpretación; agrícolas, tambo (producción de leche), ovinos, porcinos, horticultura, fruticultura, etc.

6. Indicadores Económicos: cálculo del margen bruto de cada actividad: ingresos gastos y amortizaciones directas. Margen bruto de actividades agrícolas: ejemplo de cálculo. Margen bruto de actividades pecuarias: ejemplo de cálculo. Factores condicionantes: endógenos y exógenos

Calculo del Resultado económico: ingresos totales, gastos y amortizaciones directas (de producción), gastos y amortizaciones indirectas (de estructura).

Distintos resultados: operativo, del establecimiento, de la empresa, neto. Calculo de la Rentabilidad: interpretación. Modelo económico.

Integración del capital de la empresa: total y según capitales. Ciclo rotatorio.



7. Indicadores patrimoniales y financieros: origen y obtención. Análisis del Balance Patrimonial: Situación patrimonial: Patrimonio Neto, Capital permanente, Capital inmovilizado, Capital de trabajo, Fondo de maniobras. Situación financiera: índice de endeudamiento, relación neta o activo/pasivo, relación de operación o índice funcional, relación circulante o índice de liquidez, relación seca o índice ácido. Otros índices Patrimoniales y Financieros Interpretación del Balance Patrimonial: operaciones financieras del negocio agropecuario o Gestión financiera. Situación financiera y situación económica.

Endeudamiento: distintas estrategias de tratamiento. Análisis y diagnóstico del endeudamiento.

Características de la deuda (plazos, intereses), características del capital propio (composición, movilidad). Origen de la deuda: manejo patrimonial y financiero pasado. Cuadro de fuentes y usos. Inversiones productivas, inversiones improductivas.

8. Diagnóstico: factores condicionantes del resultado. Técnica o pasos del diagnóstico. Periodo y universo del diagnóstico. Enfoque multicriterio.

Determinación del valor de competitividad: indicadores empleados, Cálculo económico. Ingresos y costos directos. Costos indirectos. Rentabilidad. Modelo económico. Situación patrimonial y financiera: indicadores empleados.

Confección de la matriz FODA, síntesis de la matriz. Jerarquización de las ventajas y de los problemas, Pronóstico o prognosis. Recomendaciones.

9. Métodos de obtención de datos (información)

1. Fuentes Primarias de Información

Captura de Datos.

1.1 El método de la Encuesta: ventajas y desventajas. Fases del método de la encuesta: la importancia de la selección y definición del universo, selección de la muestra, diseño y empleo del cuestionario, prueba de los mismos, tabulación y procesamiento de la información, expresión de los resultados, análisis e interpretación, utilización de los resultados. Ejemplos prácticos.

1.2 La encuesta y las funciones del encuestado.

El encuestador, técnica de la entrevista, presentación y procedimiento de introducción. Aspectos psicológicos de la introducción. En cuestionario y su uso. El sondeo, procedimiento de sondeo.

Reglas para el registro de la entrevista. Formas de tomar apuntes. Revisión final de los cuestionarios.

2 Fuentes Secundarias de Información

2.1 Fuentes: Finalidad, criterios de comparación, tipos de investigación La obtención de datos.

Organismos públicos: INDEC, Censos nacionales; agropecuario, industrial, comercios, demográficos, etc. Ministerios de la Producción Provinciales. INTA, Universidades.

Organismos privados: de producción, de investigación, de comercialización. Informantes calificados, especialistas, profesionales del medio, consultores.



2.2. Técnicas estadísticas: empleo de gráficos y de cuadros. Correlaciones simples y Múltiples. Regresión lineal y múltiple. Análisis de la varianza. Análisis factorial. Análisis multivariado, otros métodos.

Unidad IV

Planeamiento

- Planeamiento del Sistema

Planeamiento: conceptos generales. Planificación y programación. Periodo y horizonte de planificación. Tipos de planes: reduccionistas y sistémicos, a corto y a largo plazo. Parcial y global o total, Transicionales y permanentes. Relaciones entre ellos.

- Planificación Formulación a nivel regional: introducción, las etapas del proceso, el planteo de las distintas alternativas, selección de la mejor, ajustes finales. Formulación de los objetivos del proceso, determinación y jerarquización. Formulación de las estrategias. Selección de los instrumentos. Asignación de prioridades. Formulación de las metas.

- Pasos de la planificación: formulación de los objetivos: jerarquización, metas. Consideraciones sobre objetivos. Alternativas y manejo de recursos a nivel de establecimiento elaboración del modelo: calculo de los distintos planes alternativos: Análisis de sensibilidad. Elección de la mejor alternativa.

- Planificación física o planificación de la infraestructura

Sistematización fundiaria, parcelamiento. Disposición espacial: edificaciones: selección del lugar, localización, ubicación. Rol de los edificios en la empresa rural. Los edificios como insumos: costos y beneficios. Diseño: flexibilidad y duración. Edificación pre - existente, Vivienda rural humana.

- Métodos de Planificación

a.- Método de los presupuestos parciales. Concepto y objetivos. Reglar prácticas para su preparación. Fórmulas. Aplicaciones. Puntos de indiferencia. Incremento mínimo de retorno (IMIR). Objetivo y fórmulas.

Análisis de los resultados en la presupuestación parcial y su aplicación en el planeamiento.

b.- Método de los Márgenes Brutos: conceptos generales, usos, objetivos. Metodología; determinación y critica de los márgenes brutos unitarios: elementos componentes, componentes técnicos, componentes económicos. Ingresos: determinación de los rendimientos, determinación del precio: estadísticas de precios (precios históricos promedios, altos y bajos relativos) información de mercado (interno y externo), Análisis de la frecuencia de los precios históricos. Tendencia de precios. Elementos estadísticos para la toma de decisiones: promedio, valor más probable, valor esperado, rango, desviación estandar, coeficiente de variación.

Determinación de la relación ingreso / costo y del Rendimiento de equilibrio o punto de indiferencia.



Crítica de los márgenes brutos unitarios: teoría de las decisiones: matriz de decisión, distintos criterios de resolución: maximin, maximax, coeficiente de optimismo. Interpretación práctica de la matriz.

Examen y crítica de la elección de actividades. Procedimiento para determinar la combinación de actividades.

c- Evaluación de inversiones: concepto. Tipos de inversiones. Inversión en bienes y servicios. Pasos objetivos, elaboración del cuadro de flujo de fondos (información, duración de los bienes, costos directos, tasa de interés: de mercado e interna. Método de los costos operativos o anualidades. Método de la actualización de los valores, VAN casos especiales, Relación beneficio/costos. Aplicaciones. Método de la capitalización de los valores. Aplicaciones prácticas. Método de la tasa interna de retorno, TIR. Aplicaciones. Limitaciones

d.- Planificación programada: concepto. Objetivos. Ventajas y desventajas de su empleo. Supuestos. Periodo de planificación y tipos de planes.

Modelo: la matriz, insumos, limitantes, restricciones, disponibles. Actividades concepto, unidades. Función objetivo. Insumos requeridos por unidad de actividad (coeficientes insumos – producto). Planilla de máximo de unidades de cada actividad. Planilla de resultado por unidad de insumo. Cálculo de planes alternativos, calculo del 1er. plan, situación inicial, introducción de la 1era actividad, la 2da y las restantes actividades. Cálculo del 2do plan alternativo. Cálculo de los siguientes planes alternativos. Sustitución de actividades. Comparación de planes y decisión final.

e.- Programación Lineal: concepto: objetivos, usos. Supuestos. Construcción de la matriz: insumos limitantes, restricciones, disponibles. Actividades: designación, unidades. Función objetivo: relaciones *insumo – producto*. Formas de resolución: gráfica y simplex. Resolución gráfica, etapas.

Método simplex, el modelo y su resolución. Costo de oportunidad de los insumos. Costos de sustitución de las actividades. Análisis de sensibilidad de la solución.

Formulación del modelo de programación lineal: formulación de las restricciones; tierra, trabajo, capital. Otras restricciones.

Formulación de las actividades: agregación y desagregación. Actividades de transferencia. Bloqueo de actividades. Actividades y restricciones financieras, flujo de fondos, créditos.

- Programación de los Recursos de la Empresa: concepto, objetivos

a) Programación del uso del suelo: confección del mapa de capacidad de uso del suelo, Determinación de la secuencia rotacional. Confección del calendario de uso de los lotes.

b) Programación de las actividades agrícola – ganaderas – forestales
Confección del calendario de oportunidad de labores.

Proceso ganadero: manejo, tratamiento sanitario, etc. Confección del calendario sanitario y de manejo.

c) Programación forrajera. Estrategias nutricionales y evaluación de fuentes energéticas.

d) Programación del uso de la maquinaria: calendario de labores, cálculo del tiempo disponible. Programa de trabajo, ajustes necesarios. Control.

e) Programación de la mano de obra: programa de requerimientos de la mano de obra. Calendario de operaciones. Programa preliminar y definitivo. Ajustes. Control.

f) Programación financiera: concepto, definición, funciones, Cuantificación de los ingresos y de los egresos. El programa preliminar y el definitivo, periodicidad, plazos. Época de confección y reajustes. Control presupuestario, Limitaciones.



Unidad V

Control de la Ejecución

Control a nivel de establecimiento: concepto, control contable. Control del manejo. Control del resultado económico. Otros métodos de control de la ejecución.

Control a nivel regional: principal finalidad, incorporación de medidas correctoras. Criterios de éxito. Verificadores. Factores externos.

Técnicas empleadas: la técnica de Gantt. Técnicas CPM – PERT.

Método del camino crítico (CPM) = definición, actividades, acontecimientos.

Metodología: listado de actividades, secuencia, dibujo del diagrama o red, lista de acontecimientos, valuación del tiempo, obtención de la ruta crítica y de las holguras, análisis de los resultados, estudio de costos, revisión y control del programa, conclusiones.

Método PERT: definición. Metodología: lista de actividades, secuencia, dibujo del diagrama o red, valuación de tiempos, (tiempo óptimo, tiempo más probable, tiempo pesimista), obtención de la ruta crítica y de las holguras, cálculo de la probabilidad de ejecución del plan, análisis de los resultados, revisión y control del programa. Conclusiones.

Unidad VI

Evaluación y reformulación

Principales finalidades, técnicas empleadas: análisis de coherencia, enfoque general, planteamiento técnico, mercados y comercialización, etc.

Evaluación privada (a nivel de establecimiento), objetivos. Identificación de los beneficios y de los costos, Determinación del probable flujo de fondos. Métodos de evaluación financiera: VAN (valor actualizado neto), TIR (tasa interna de retorno), coeficiente Beneficio neto / Inversión (BN / I), Análisis de sensibilidad. Puntos de equilibrio.

Evaluación social: evaluación económica, Pasos: elaboración del probable flujo de fondos, precios sombra. Cálculo del VAN, la TIR y del coef. BN / I. Análisis de sensibilidad. Limitaciones de estas formas de evaluación: como establecer el valor de bienes no intercambiables en el mercado, lógica del procedimiento de descuento del futuro.

Unidad VII

Financiamiento de la Empresa Agropecuaria.

Estrategias financieras: Manejo de las finanzas. Gerenciamiento empresarial. Manejo del capital de trabajo: activo circulante, financiamiento a corto y largo plazo. Mercado de capitales, política de dividendos y utilidades retenidas. Otras opciones. Combinación de negocios financieros.

Sistema Financiero Argentino. El sector agropecuario y el financiamiento bancario. Características y modalidades. Agentes financieros que asisten al sector. Otros



instrumentos financieros: Fideicomiso. Warrants. Tarjetas de Crédito. Financiamiento extra-bancario. Planes Canje. Crédito comercial.

Leasing. Concepto. Funcionamiento. Términos del contrato. Sujetos del leasing. Gastos operativos. Ventajas.

Crédito: tipos, usos, resultados. Manejo económico pasado. Planteo de soluciones posibles (estrategias): programa económico: crecimiento de la empresa. Programa financiero: capacidad de pago. El interés al capital: TNA, TEM, TEA. Tasa múltiple. TIR.

Unidad VIII

Formulación y evaluación financiera de proyectos de inversión

Introducción: Contextualización en el tiempo y el espacio.

Formulación y evaluación de proyectos: objetivos y etapas fundamentales

- a. definición del proyecto y sus alternativas básicas
- b. estudio de mercado y proyección de la demanda
- c. análisis de la localización
- d. ingeniería, costos y funcionamiento, beneficios
- e. evaluación : desde el punto de vista del empresario , desde el punto de vista del beneficio general
- f. formulación de un programa de inversiones.
- g. Obtención del Certificado de Aptitud Ambiental por Evaluación del Impacto Ambiental

Unidad IX

Riesgo e incertidumbre.

Fuentes de riesgo en el sector agropecuario, El proceso del tratamiento del riesgo. Actitudes hacia el riesgo, La función de utilidad (Teorema de Bernoulli).

Mecanismos para disminuir el riesgo, Decisiones bajo condiciones de riesgo (Criterios no probabilísticas y probabilísticas), Inclusión del riesgo en modelos de programación matemática (programación cuadrática, focus-loss, motad, target motad).

Simulación: características generales, Elección de distribuciones, Variables relacionadas, Método de Monte Carlo, Aplicación e interpretación de resultados.

Unidad X

Marco legal de la Empresa Agropecuaria

- Formas Jurídicas de la empresa.

La sociedad: características de los distintos tipos de sociedades: colectiva, de capital e industrial, en comandita, en comandita por acciones, de responsabilidad limitada (SRL), anónima (SA), de hecho. Cooperativas. Sociedades accidentales en participación. Otras. Regulaciones fiscales y laborales de las empresas.



Formas jurídicas del uso del suelo y del ambiente.

- Asociativismo

Emprendimientos asociativos (asociativismo); beneficios y retriaciones. Factores a considerar. Asociativismo a nivel de establecimiento agropecuario. Asociativismo en los espacios comunes. Consorcios camineros, canaleros, de control de plagas. Otros.

Formas asociativas: factores a tener en cuenta para la elección del tipo jurídico en la forma asociativa. Elección de la forma asociativa en función de los objetivos.

Formas contractuales: Unión transitoria de empresas (U.T.E) .Agrupación de colaboración empresaria (A.C.E). Arrendamiento. Aparcería. Contratos Accidentales. Capitalización. Mediería.

Unidad XI

Impuestos y Empresa Agropecuaria.

Impuestos a las ganancias. Impuesto a la renta mínima presunta. Impuestos sobre el trabajo. Impuesto a los bienes personales. A la transferencia a título oneroso. Impuesto a los débitos y créditos bancarios. Impuesto a valor agregado. Impuestos internos. Sobre combustibles líquidos. Fondo especial de tabaco. Tasa al gasoil. Monotributo. Reintegro a las exportaciones. Reintegro Bienes de Capital. Tasa de Estadística. Derechos de exportación.

Impuestos a la tierra: Inmobiliario. Tasa a la hectárea. Patentes. Ingresos Brutos. Contribuciones especiales.

Unidad XII

Política de Negocios.

La Cadena de Valor. Introducción. Cómo es la cadena de valor. La cadena de valor adaptada a contextos inestables. Dos cadenas de valor. La utilización de la cadena de valor para medir las fortalezas y debilidades competitivas de la empresa. Ejemplos.

Modelos de Análisis de negocios. Mezcla de productos y posicionamiento. Modelo del Boston Consulting Group para el análisis de la mezcla de productos. Críticas y redefiniciones de la matriz del BCG. Evolución de las políticas de negocios en diferentes contextos. Incertidumbre y Certezas en el corto y largo plazo.

Unidad XIII

Ordenamiento Territorial. Elementos fundamentales del Ordenamiento Territorial en función del medio ambiente. Un enfoque desde el sector rural. Nueva ruralidad, usos múltiples del territorio: ecológico, productivo, paisajístico, de asentamientos humanos.

Escenarios y Tendencias del Ordenamiento Territorial.

Unidad XIV

Los nuevos escenarios de la Administración Agraria.



Facultad de
Ciencias Agrarias
y Forestales



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE LA PLATA

- a) La calidad y la trazabilidad en la empresa. Diferenciación de productos y de procesos.
- b) Problemática impositiva y legal que impactan en la empresa agropecuaria.
- c) Los mecanismos de cobertura
- d) Riesgos del trabajo. Las ART.
- e) La problemática Ambiental y sus imbrincaciones con la empresa agropecuaria.
- f) Mercado de tierras y alquiler de campos
- g) Ordenamiento Territorial y la gestión empresarial: Elementos fundamentales del Ordenamiento Territorial en función del medio ambiente. Un enfoque desde el sector rural .Nueva ruralidad, usos múltiples del territorio. Escenarios y Tendencias del Ordenamiento Territorial.



III. Bibliografía

Arce Hugo S, Administración, gestión y control de empresas agropecuarias. Ed. Macchi . Bs. Aires - 1996 – 234 pag

Arce, Hugo Santiago Presupuestos, Costos y Decisiones de Empresas Agropecuarias. Ed. Macchi 321 pp.

Baca Urbina, Gabriel. *Evaluación de Proyectos*. Ed. Mc Graw Hill. 2001

Balan O. Y otros La actividad agropecuaria aspectos impositivos, comerciales y laborales. Ed. La ley. 2005

Biondolillo, Aldo Luis. *Gestión Agropecuaria, de la teoría a la acción*. 1999 Nuevo Hacer, Grupo Editor Latinoamericano, Buenos Aires 488 pp. *Libro orientado a economistas que desarrollen su actividad en el estado o la academia*.

Bustos Cara Roberto. Los sistemas territoriales. Etapas de Estructuración y Desestructuración en Argentina. Dto de Geografía UNS. 2002. Inédito.

Bustos Cara Roberto. Territorios de lo Cotidiano. Dto de Geografía UNS. 2002.

Bustos Cara Roberto. Espacio Tiempo y Territorio. Dto de Geografía. UNS.2002.

Bustinduy M. Actividades Agropecuarias Tratamiento Impositivo y Previsional. 1997.

Block. S. Hirt G. – Fundamentos de administración financiera , Cia. Ed. Continental, Mexico , reimp. 1992 - 645 pag.

Caldentey y Albert y otros. 1994. Marketing Agrario. De Mundi Prensa. Madrid.

Castle, E. N. y otros. 1977. Administración de Empresas Agropecuarias. Ed El Ateneo. Buenos Aires p83. p 89.

Catalano E y otros 2003. "Recopilación de Derecho Agrario y de los Recursos Naturales. DAR Facultad de Agronomía UBA .

Ceña, Felisa y Carlos Romero Evaluación Económica y Financiera de Inversiones Agrarias. 1989 Madrid, Banco de Crédito Agrícola 352 pp.

Cordonier P, Carles R y Marsal P, 1973. Economía de la empresa agropecuaria. Ed. Mundi Prensa Madrid p93 a p 116.

Corradini E ; Gras, meneses y Metz. 1984. Costos Rentabilidad y Toma de decisiones en la producción agropecuaria. Orientación Gráfica Ed SRL Bs As

Corradini, Eugenio y Conde Prat. Miguel. El Agro y su cadena productiva. 1987 Centro de Ingenieros Agrónomos 144 pp.



Cuevas C. Manejo del riesgo agropecuario en america latina y el caribe. Agroseguro. 2005

Desclaude, G., Tondut T. La empresa agraria y Desarrollo rural . Ed. Mundi – Prensa – Madrid . 1970.

Durán, Regina: *Tablero de Comando. Una herramienta para el control de Gestión de empresas Agropecuarias.* Ed. Osmar Buyatti. 2005.162 pp.

Ducós, María Marta y Elisa Ulloa de Porrúa Empresa Familiar Agropecuaria EUDEBA, 2003 360 pp.

Fangio Jorge. González, C A , Gaioli R H 1980. Metodología para el cálculo de costos de producción . EEA Balcarce INTA AR SIPNA: Documentos de trabajo N° 638p.

Formento Susana. 2005. Empresas agrarias y sus contratos de negocios. Editorial Facultad de Agronomía UBA. Buenos Aires.

Frank, Rodolfo Guillermo. Costos y Administración de la Maquinaria Agrícola. 1977 Buenos Aires, Hemisferio Sur.. 385 pp.

Frank R 1997. La empresa agraria. DAR N° 24. 2º Edición Facultad de Agronomía.UBA Bs As

Frank. R 1997. Introducción al cálculo de Costos Agropecuarios. Ed El Ateneo. Bs As.

Frank. R 1998. Formulación de modelos de programación lineal. DAR N° 30. 4º edición.

Frank. R 1977. Costos y Administración de la Maquinaria Agrícola. Ed Hemisferio Sur. Bs As

Frank . R 1998. Planeamiento. DAR N° 22. Facultad de Agronomía UBA. Bs As.

Frank, Rodolfo Guillermo Evaluación de Inversiones en la Empresa Agraria.1997 Ed. El Ateneo. 95 pp.

González, María de Carmen y otros *Los Costos Agrarios y sus Aplicaciones* 2001 Editorial orientación grafica editora s.r.l. 80 pp.

Guerra Martín, Gestión de empresas y programación multicriterios . ESIC Ed. Madrid – 1992.

Guerra, G. Manual de administración de empresas agropecuarias, IICA – San José – Costa Rica – 1998.

Garciarena R 2000. Material Didáctico N° 9 Algunas consideraciones acerca del tema impositivo. Economía de la producción. Facultad de Ciencias Agrarias UNMDP.



Gettinger. J 1987. Análisis económico de proyectos agrícolas. Ed. –Tecnos. Madrid.

Hardaker Brian J. Some Issues in dealing with risk in agriculture. University of New England

Harris, P. Rees P., Lock A. Marketing magement Biblioteca gestión 2003t

Hamdan V 2000. Material didáctico nº 2. Conceptos Básicos de Costos Agropecuarios. Economía de la producción I Facultad de Ciencias Agrarias. UNMDP.

Hamdan V 2000. Material didáctico nº 3. Clasificación de Costos Agropecuarios. Economía de la producción Facultad de Ciencias Agrarias. UNMDP.

Hamdan V 1991. Aspectos metodológicos del Margen Bruto de Actividades Ganaderas. Unidad Integrada Balcarce. (FCA INTA) Balcarce.

Hamdan V Material didáctico nº 6. Medidas de resultado del establecimiento. Economía de la producción Facultad de Ciencias Agrarias. UNMDP 2000.

Hermida Jorge. Serra Roberto. Kastika Eduardo. Administración y Estrategia Teoría y práctica. 4º edición. Ed Macchi. Buenos Aires. 575p. 1992.

Hill. Charles. *Administración estratégica. Un enfoque integrado*. Ed. Mc Graw Hill. 1999. 540pp.

Iorio C S, Scheggia N L 2000. Material didáctico nº 7. Análisis y diagnóstico de la empresa agropecuaria. Economía de la producción Facultad de Ciencias Agrarias. UNMDP.

Iorio C S, 2000. Material didáctico nº 15. La incertidumbre y la toma de decisiones en la empresa agropecuaria. Economía de la producción Facultad de Ciencias Agrarias. UNMDP.

Iorio C S, 2000. Material didáctico nº 16. Introducción a la formulación de proyectos de inversión. Economía de la producción Facultad de Ciencias Agrarias. UNMDP.

Lazzati, Santiago. Management, Funciones estilos y desarrollo. Edit. Macchi. 1991

Lema A 1999. Curso de Administración de empresas agropecuarias. Gal Ediciones. Buenos Aires.

Lucero L., Ceardi Navarro. La administración de los riesgos en la agricultura del siglo xxi. Conferencia Internacional diciembre de 2004 IICA FAO

Mallo C; Merlo J. 1998. Control de Gestión y Control presupuestario. Mc Graw Hill Madrid.

Manchado J C. 2000. Materiales didácticos Nº 1. La empresa agropecuaria.
Nº 11 Programación lineal.
Nº 12 Evaluación de proyectos de inversión.



Facultad de
Ciencias Agrarias
y Forestales



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE LA PLATA

Martínez Ferrario, Eduardo *Estrategia y Administración Agropecuaria*. Ed. TROQUEL, Buenos Aires 1995 647 pp.

Martínez Luis Alberto, Agromanagement. Ediciones MACCHI. 241 pp.

Pagés Walter Hug . *Administración de Empresas Agropecuarias Hemisferio Sur*. 310 pp.

Porter Michael. *Estructuras Empresarias Dinámicas*. p.101 a p.128.

Porter Michael. *Modelos de Análisis de negocios*. P.239 a p.159.

Santinelli J M y otros. 1979. *Planeamiento Agropecuario. El margen bruto como modelo de decisión*. AACREA BANCO NACIÓN. Buenos Aires.

Santinelli J M. 1982. *Planeamiento agropecuario. Administración Financiera de la empresa agropecuaria*. Convenio AACREA BCO NACIÓN. FBPBA. Buenos Aires pp 51 a 71.

Tadeo Nidia. *Procesos de Cambio en las áreas rurales argentinas*. UNLP. 2002.

- Cuadernos de Actualización Técnica de AACREA

Estas publicaciones son muy útiles y actualizadas. Se pueden solicitar a www.aacrea.org.ar. Las siguientes cubren aspectos de esta materia.

- Normas para medir la Producción de Carne
- Normas para medir resultados económicos
- Evaluación de Proyectos
- Planeamiento, La empresa como sistema
- Equivalencias Ganaderas
- Normas para Evaluar la Producción Física del Tambo
- Maquinaria agrícola programación y costos
- Créditos agropecuarios, su análisis, su uso

- Revistas:

- Precios AACREA
- Márgenes Agropecuarios
- Revista Agromercado



4- METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

En correspondencia a los objetivos que se proponen en el programa, la metodología de enseñanza que implementa la cátedra tiende a generar hábitos de auto-comprensión, análisis individual y social de las diferentes situaciones de producción. **Sistema Real de Producción**, protagonizado por un productor, sujeto empresario. La situación problema no es previamente enunciada sino que se construye por el descubrimiento paulatino del alumno a través del abordaje de los contenidos y del conocimiento de la *empresa* en estudio.

.....*Estrategia en la Administración de Recursos Humanos*.....

A- Comisiones

La cátedra propone dos comisiones de trabajos prácticos con un cuerpo docente, compuesto por uno o dos jefes de TP y Ayudantes de 1º y 2º a disposición de consultas y necesidades diversas de los alumnos.

Los alumnos se organizarán en grupos para llevar adelante el Trabajo de Gestión y serán acompañados y supervisados por un Tutor Docente. Los tutores estarán a cargo de no más de tres equipos.

Para el desarrollo de las clases teóricas complementarias, los Profesores responsables de la materia, prepararán temas específicos de cada una de los **Núcleos conceptuales**. También se realizará un Seminario sobre temas específicos con profesionales invitados.

.....*Estrategia de EJES para la organización conceptual*.....

B-Trabajo de gestión Agropecuaria

Los alumnos en grupos de no más de tres alumnos con la guía y control de un Tutor, docente de la cátedra, seleccionarán un establecimiento para llevar a adelante un *Proceso de Gestión*. Este trabajo grupal se instrumenta a lo largo de toda la cursada, con la finalidad que el **saber aportado desde los conceptos teóricos tengan un hacer que los confronte y valide desde las diferentes perspectivas**.

El Trabajo de Integración mencionado, se propone con cuatro entregas parciales en correlación a las instancias de la Gestión de la Empresa que se irán desarrollando a lo largo de los Trabajos Prácticos y de los Teóricos Complementarios.

La función de los Tutores docentes es acompañar en la construcción del conocimiento y supervisar las estrategias de acción del grupo para proponer ideas o sugerir pautas de trabajo.

La metodología de trabajo es *ágil* por su dinámica y *práctica* por su realidad y ponen a disposición del alumno la oportunidad de auto-evaluar su conocimiento técnico y actitud profesional frente a un escenario con sujetos sociales protagonistas del modelo



productivo. Sujetos sociales involucrados que participan interpellando, opinando, aceptando y/o rechazando sus ideas. Esta razón hace que el alumno aumente su autodisciplina en relación al cumplimiento de entregas parciales del trabajo de Gestión, viéndose favorecido por la correspondencia del desarrollo de las clases, aprovechando el desarrollo de las mismas en simultaneidad a su aplicación práctica. Además es indiscutible que el alumno tiene la necesidad personal de enriquecer el soporte técnico, para dar sustento a sus ideas. La motivación al trabajo pasa no solo por la necesidad de aprobar una asignatura sino, que se encuentran con el desafío de validarse a sí mismos como futuros profesionales del sector.

.....Estrategia de soportes textuales, gráficos y bibliográficos.....

C – Guías de Estudio

La Cátedra pone a disposición de los alumnos guías de estudio que facilitarán el desarrollo de las clases y la elaboración del trabajo de Gestión.

La lectura previa del material puesto a disposición de los alumnos en tiempo y forma permitirá el intercambio y facilitará la dinámica de las clases. Y disponer de mayor tiempo para el tratamiento particular de las diferentes situaciones que vayan emergiendo de la empresa Real en el que se trabaja.

La Cátedra pretende disponer de mayor tiempo para la discusión grupal y socializar en el desarrollo de los TTP los problemas emergentes de los trabajos de Gestión.

Los profesores pondrán a disposición de los alumnos las copias que así se requieran de los soportes visuales, (filminas), bibliográficos utilizados para el desarrollo de las clases.

.....Estrategia de Evaluación Continua.....

D – Salidas Didácticas

Los alumnos deberán llevar adelante las **entrevistas** necesarias con el productor, para recabar la información del *Análisis y Descripción* de la empresa.

Previo a estas entrevistas el alumno debe prepararse para capitalizar este encuentro y luego poder realizar eficientemente el trabajo con los datos en gabinete. El armado de la encuesta y planillas de registro de información es una tarea previa que se realiza con la supervisión de los Tutores e integrando los conceptos trabajados en clase.

Esta salida planificada por los integrantes del grupo en el tiempo y forma que ellos acuerden, está bajo su total autonomía de acción. Promoviéndose por el Tutor el nivel de conciencia y responsabilidad en la toma de información.

La cátedra tiene programadas **dos salidas didácticas**, en el momento de cierre de dos de las etapas del proceso de Gestión. En esta salida se integran conceptos y se hacen análisis grupales de situaciones problemas propias del establecimiento que se visita.



E –Consulta a los docentes, permanente

La Cátedra pone a disposición de los alumnos horarios de atención en distintos días de la semana y diferentes horarios. Además los tutores mantendrán una comunicación preestablecida con los grupos de trabajo vía mail.

La Cátedra contará con una base de datos de los correos electrónicos de todos los alumnos para hacerles llegar pautas de trabajo y encuentro. También está a disposición de los alumnos una cartelera externa, para informaciones generales. Por lo señalado se les indicará a los alumnos la obligatoriedad de consultar ambos medios frecuentemente, (*mail* y cartelera).

5. ACTIVIDADES

CARGA HORARIA TOTAL EN RELACIÓN A LA CARGA HORARIA DEL CURSO				
Tipo de actividad	Lugar donde se llevan a cabo			
	Aula	Gabinete	Campo	Interacción con el medio productivo
Desarrollo teórico de contenidos	28	Gabinete		
Experimentales ²				
Resolución de problemas			10	10 Simultáneas
Proyectos ³	38		4	Simultáneas
Práctica de intervención profesional				Desarrollo del trabajo de Gestión de Empresas
Sumatoria	66		14	80 hs totales

- 1 – Completar lo que corresponda, según las características y modalidades de la asignatura.
- 2 - Incluye a las prácticas que se realizan de acuerdo a un diseño experimental.
- 3 – Se refiere al diseño y/o ejecución de proyectos.
- 4 – Contempla el desarrollo de planes de acción orientados a la resolución de problemas vinculados al medio productivo.

6. MATERIALES Y RECURSOS DIDACTICOS

- Guías temáticas de Estudio elaboradas por la cátedra de Administración.



- Recursos visuales y soportes gráficos en filmas o soportes electrónico, CD.
- Trabajos de Gestión de períodos lectivos anteriores
- Revistas y publicaciones con información de precios, insumos y servicios del Sector.
- Cartografía, apropiada a la localización geográfica de los establecimientos.
- Internet. Base de datos de páginas para la consulta de información.
- Bibliografía disponible en la Cátedra y pertenecientes a los docentes del curso.
- Establecimientos Reales de Producción. Base de datos de Productores agropecuarios locales y de la zona de influencia de La Plata.
- Profesionales y docentes involucrados con actividades productivas específicas.

7. EVALUACIÓN.

Se proponen desde la cátedra diferentes instrumentos e instancias de evaluación, a saber:

Exámenes parciales

Los exámenes Parciales son de carácter individual y escritos u orales. Cada uno de ellos está incluido en el cronograma de actividades anuales con conocimiento de los alumnos desde el inicio del curso. En caso de no presentarse o no aprobar esta instancia el alumno tiene una preestablecida para el *recuperatorio* correspondiente, que puede utilizar para cada uno de los dos parciales y una tercera oportunidad *flotante* para ser aprovechada solo en uno de los casos mencionados.

Trabajo de Integración Conceptual

“Proceso de Gestión un establecimiento agropecuario”

El trabajo se pone en marcha a partir del primer encuentro con los alumnos en las comisiones de TP. Se dan a conocer los objetivos del trabajo, pautas de presentación, metodología de trabajo, etapas de elaboración y fechas de entrega.

Las entregas parciales son cuatro en correspondencia al desarrollo de los temas en las clases de TP y TTP. Con la posibilidad de revisar errores y realizar correcciones cumplimentando las entregas finales al tutor en tiempo y forma acordada por el equipo.

Los alumnos que hayan optado y permanecido en el sistema de promoción sin examen final además de cumplir con la cuarta y última entrega, deberán hacer una presentación oral del desarrollo del trabajo. Justificar y defender los planes técnico-económicos propuestos para modificar los Resultados de la empresa agropecuaria en estudio.

Responsabilidad

La asistencia a los trabajos prácticos y teóricos complementarios con el conocimiento previo de los contenidos a tratar, serán reflejo del grado de responsabilidad del alumno. Se favorecerá su comprensión y el intercambio esperado en la trasposición



didáctica de conceptos por parte del docente. Los docentes a su vez podrán ir evaluando la actitud frente al aprendizaje y frente al desafío de construir un pensamiento crítico para la toma de decisiones.

El cumplimiento en entregas de los trabajos y asistencia a parciales serán reflejo del interés del alumno por cumplimentar con las exigencias del curso. Pero además servirá a los docentes para ver el deseo de cambio hacia un nuevo nivel conceptual por parte del alumno. Consecuentemente permitirá en el corto, pero intenso tiempo de la cursada, avanzar conceptualmente con los contenidos previos necesarios.

8. SISTEMA DE PROMOCIÓN

La asignatura cuenta con dos regímenes de cursada de la materia.

a) Promoción como alumno regular sin examen final:

Requisitos a cumplir:

- I. 80% de asistencia a clases: TTP mínimo 11 clases (100% 14 TTP)
- II. 80% de asistencia a clases: ATC mínimo 6 clases (100% 7 ATC)
- III. Aprobación de 2 parciales con 7 o más puntos.

En caso de no alcanzar el mínimo de calificación requerida para continuar en el régimen de promoción sin examen final, el alumno podrá recuperar una vez cada evaluación parcial. Además, podrá disponer de una segunda oportunidad por única vez para recuperar alguna de las instancias de evaluación (examen flotante).

El uso de dicha fecha será dentro de los plazos correspondientes al citado turno de examen parcial, no pudiendo usarse con posterioridad.

- IV. Trabajo de Gestión: el alumno deberá aprobar cada instancia de entregas parciales, realizar la entrega final del trabajo y aprobar la defensa grupal de dicho trabajo de gestión dentro de las fechas establecidas por la cátedra.

b) Promoción como alumno regular con examen final

Requisitos a cumplir

- I. 60% de asistencia a clases: TTP mínimo 8 clases (100% 14 TTP)
- II. 60% de asistencia a clases: ATC mínimo 4 clases (100% 7 ATC)
- III. Aprobación de 2 parciales con 4 o mas puntos

En caso de no alcanzar el mínimo de calificación requerida para continuar en el régimen de promoción con examen final, el alumno podrá recuperar una vez cada evaluación parcial. Además podrá **disponer de una segunda oportunidad, por única vez**, para recuperar alguna de las instancias de evaluación (examen flotante). El uso de dicha fecha será dentro de los plazos correspondientes al citado turno de examen, no pudiendo usarse con posterioridad.

- IV. Trabajo de Gestión: el alumno deberá aprobar cada instancia de entregas parciales y realizar la entrega final del trabajo dentro de las fechas establecidas por la cátedra.



Firma de Libretas

La lista definitiva según condición de aprobación será elevada a Legajo de Alumnos y una vez rectificado y/o ratificada la condición del alumno se re-elaborará la lista por Legajo de Alumnos notificando a la Cátedra la lista definitiva. A partir de esta lista se podrá firmar la condición de los alumnos en su *Libreta de Estudiante*.

9. EVALUACIÓN DEL CURSO

La evaluación del curso se realizará mediante encuestas individuales a los alumnos y a través de reuniones semanales de análisis y discusión docente.

Se indagará en relación a diferentes aspectos: tratamiento de los contenidos; aporte de los docentes y el proceso de enseñanza-aprendizaje. Significancia Social y Técnica del Trabajo de Integración realizado en el equipo.

10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

I - Administración Agraria. Introducción

1. Clase inaugural. Normas de Cursada.....**Práctico**
Normas de presentación del trabajo de aplicación en una unidad de producción agropecuaria.
Proceso de Gestión. Conceptos.
2. Administración Agraria. Empresa Agropecuaria. Impuestos del Sector.
Escuelas de Administración Agraria.....**Teórico**

II – Descripción de la Empresa

3. Métodos de Investigación. Descripción de la Región. *Porter*. Entrevista. Encuesta.....**Práctico**
4. Registros agropecuarios. Registros Básicos. R. Auxiliares. Valoración de los bienes de un inventario.
Planillas de ingresos y egresos. Balance.....**Práctico**

III – Análisis de la Situación Presente de la Empresa

5. Estrategias Competitivas. Mercado. *Poter*. Enfoque de cadenas.....**Teórico**
6. Indicadores de productividad de las diferentes actividades agropecuarias. Ejercicios y aplicación.....**Práctico**
7. Indicadores económicos. Cálculo del Margen Bruto de las actividades productoras. Cálculo del Resultado Económico de la Empresa. Integración del capital de la Empresa. Integración el capital de la empresa. Balance Patrimonial, lectura y análisis. Balance Gerencial.....**Práctico**
Endeudamiento, *Ravaglia*. Financiamiento, cartera de créditos, y cálculos afines.
Crecimiento Patrimonial, apalancamiento..... **Teórico**



IV- Diagnóstico de la Situación de la Empresa

8. Diagnóstico I. Metodología. Árbol de Problemas. IDEB. Matriz FODA.....**Práctico**
9. Formas Societarias. Formas de Organización, Cooperativas, Sociedad de hecho, etc.
Formas contractuales..... **Teórico**
10. Diagnóstico II. Aplicación Práctica. Análisis de casos.....**Práctico**
11. 1º Parcial
12. 1º Entrega del Trabajo de integración conceptual en la unidad de producción agropecuaria. SALIDA A CAMPO.....**Práctico**

V- Planificación.

13. Formulación de Proyectos de Inversión. Evaluación.....**Teórico**
14. Planeamiento. Planificación y Métodos. Presupuestos Parciales. Márgenes Brutos. Costos que intervienen. Relación I/C y su rendimiento de equilibrio. Matriz de decisión. Precios como herramientas de decisión, ejercicios de simulación. Confección y elección del Plan.....**Práctico**
15. Evaluaciones de Inversiones.....**Práctico**

VI – Programación

- 21 Programación Lineal.....**Teórico**
22. Planificación Programada**Práctico**
23. Riesgos e Incertidumbre. Escenarios futuros de las Organizaciones. *Secretaría de Agricultura*.....**Teórico**
1. Programación Financiera.....**Práctico**
2. Riesgo e Incertidumbre.....**Práctico**
3. 2º Parcial
16. IIº Entrega del Trabajo de Integración conceptual en la unidad de producción agropecuaria.
Recuperatorio 2º parcial
Parcial flotante 2º fecha.

ANEXO N° 1

Trabajo de Campo, TEÓRICO-PRÁCTICO por la Integración del Conocimiento

El Trabajo de Integración que se desarrolla en el curso de la materia es obligatorio para todos los alumnos, APROBADO POR EXPEDIENTE HCA 200-1304/05. Alumnos que se hallan bajo el régimen de promoción con examen final y Alumnos bajo el régimen de promoción sin examen final. C.A N° 287

* Objetivo General del Trabajo de Integración

Construir a través de la integración disciplinar y conceptual, plasmada en el “**Trabajo de Integración de Gestión**”, una mirada crítica y alternativa en el Proceso de Gestión Agropecuaria. Priorizando y articulando, en la planificación, los intereses, perfil del



productor y de su empresa, inmersa en un contexto sociopolítico y comercial con el que se relaciona. Enmarcando esta planificación, en la sustentabilidad en el tiempo de la propuesta y la sostenibilidad de los recursos involucrados.

* **Instrumentación del Trabajo de Integración**

El Trabajo de Integración al que se hace referencia es de carácter obligatorio para todos los alumnos, sin discriminar planes de estudio o condición de promoción, (*con o sin examen final*).

El Trabajo Integrador, consta de cuatro partes, que facilitan su construcción y evaluación. Cada una de sus partes forma parte del Proceso de Gestión en un establecimiento agropecuario; (**Descripción - Análisis - Diagnóstico - Planificación y Programación de la empresa agropecuaria**).

Cada una de las partes indicadas corresponden a una entrega parcial del trabajo. Con forma y tiempos de entregas preestablecidas y comunicadas a los alumnos por los Jefes de Trabajos Prácticos. Se facilita de esta manera la corrección y evaluación continua por parte del Tutor. Simultáneamente los alumnos, evalúan sus producciones con la posibilidad de emprender la siguiente etapa, evitando integrar y sistematizar errores.

Los alumnos se agrupan en equipos de trabajo de tres alumnos. Y están bajo la tutoría de un docente de la cátedra. El Tutor tiene la función de orientar y acompañar en el proceso de construcción que van realizando. El Tutor dispone de un tiempo de atención a los equipos de trabajo, como así también cuentan con el medio de consulta electrónica.

El *campo* o establecimiento agropecuario al que se hace mención es elegido por los alumnos y aprobado en su selección por el Tutor. Ya que se busca cumpla con los requisitos mínimos para que los alumnos puedan desarrollar sin dificultades todas las etapas del trabajo. Para llevar adelante la búsqueda del *campo* y armado del equipo se publica e informa con aviso previo, el semestre anterior al curso de "Administración".

El proceso de evaluación es continuo, tal como se indicó anteriormente. Culminando el trabajo con la cuarta entrega. En esta entrega, los alumnos desarrollan sus propuestas alternativas para obtener nuevos resultados económicos de la empresa, posibles diversificación y/ o adopciones tecnológicas alternativas.

Para el caso de los alumnos que hayan cumplimentado los requisitos de *alumnos en promoción sin examen final*, C.A N° 287, el equipo de trabajo deberá realizar una presentación oral del Proceso de Gestión que han desarrollado para el *campo* elegido y una defensa de las propuestas realizadas. Para esta exposición el equipo programará con su Tutor, fecha y docentes que evaluarán la presentación oral del mismo.

En el caso de *los alumnos en promoción con examen final*, C.A N° 287, completarán los requisitos de aprobación del Trabajo Integrador, con la cuarta entrega en



tiempo y forma según organigrama publicado e informado a los alumnos al inicio de la cursada de la asignatura.

* **Fundamento Técnico Pedagógico.**

El Trabajo de Integración en esta asignatura forma parte del proceso de formación profesional de los alumnos. A través de su construcción progresiva, y sucesivas etapas de análisis consecuentes, dan un nuevo significado a diversos saberes alcanzados en cursos anteriores de la carrera de Agronomía.

El Trabajo de Integración, pone a disposición de los alumnos un instrumento integrador de saberes previos, ordenados sistemáticamente y secuenciados para su aprendizaje en otras asignaturas del plan de estudio. En esta oportunidad los alumnos ponen en juego la interdisciplinariedad, tal como se demandará en el ejercicio inmediato de su profesión. Partiendo del hecho que el curso de "Administración", es una de las materias del último tramo de la carrera.

El Trabajo de Integración permite poner en juego canales de comunicación "hacia fuera", externas al ámbito académico, relacionado a la búsqueda de información propia del establecimiento o empresa. Se promueve entonces el desarrollo de capacidades y habilidades diferentes a las construidas a lo largo de la carrera en otras asignaturas.

En este proceso de comunicación que construye el equipo, se propone, llegar a *conocer* y *comprender* la cultura del productor. Y así, encontrar las formas y oportunidades adecuadas para la captura de información necesaria para desarrollar el trabajo.

TRABAJO DE INTEGRACION

Normas de presentación del trabajo de Campo

El trabajo debe realizarse en hojas A4, con tipo de letra Times New Roman de 12 e interlineado de párrafo a 1,5 líneas y, texto justificado. Con márgenes de 2,5 cm inferior y superior, y 3 cm. De margen derecho e izquierdo. Las hojas deben estar numeradas.

I Portada:

Hoja 1: Universidad, Facultad, Carrera. Departamento, Asignatura.
Título, Autores. Fecha. Docente a cargo de la tutoría del trabajo.

Hoja 2: Presentaciones del trabajo para su aprobación. Esta hoja debe permanecer siempre con el trabajo, ya que sin ella no será calificada la presentación del mismo. Detrás de esta hoja 2 hojas anexas donde se puedan detallar las correcciones correspondientes a cada instancia de entrega.

II Índice:



Índice numerado del trabajo, deberá incluir los anexos que se seleccionen para ser incluidos en el trabajo. Si se considera conveniente y facilitador de la lectura realizar un índice de cuadros, tablas y gráficos.

III Resumen:

Es mejor escribirlo una vez finalizado el trabajo. Debe ser una descripción concisa del trabajo, un resumen autocontenido. No deberá ser mayor a una página.

IV Introducción:

Aquí se establece el tema de investigación de campo. Describe el diseño de la investigación, los instrumentos de medición y el procedimiento de recolección de datos. Se plantea el propósito de la investigación. Se describe brevemente el método utilizado en el estudio, como así también el Campo y las actividades que realiza. Tiene un mínimo de 200 palabras o un máximo de tres páginas.

V Cuerpo del Trabajo:

Se presentan el tema en capítulos lógicamente ordenados. Al finalizar cada capítulo se presenta un sumario con los puntos más relevantes que se trataron. El sumario no mayor a una página.

Los capítulos a desarrollar, son:

Descripción de la región y de la actividad a nivel nacional, regional y local.

Descripción del Establecimiento, *Campo*

Análisis.

Diagnóstico.

Propuestas de Planeamiento y Evaluación Final

Las citas Bibliográficas deben estar bien redactadas, se debe indicar el origen, (autor, año, número de página), y se insertan como nota al final del trabajo. No poner datos sin hacer figurar la fuentes correspondiente. En caso de que sea un dato estimado o de elaboración propia, se deberá explicitarlo.

En el Cuerpo del Trabajo se debe presentar la información elaborada por los autores, por lo que de ninguna manera se aceptará la inclusión de fotocopias o cualquier otro tipo de información que no hayan elaborado los autores.

La información que se presenta en forma de tablas con datos numéricos es recomendable que se presente también en forma de gráfico, (barras, líneas, torta, etc.), para su mejor visualización.

Cuando se realicen cálculos, se deberá explicar en los Anexos el método empleado para el cálculo realizado. Detallando claramente su fórmula. Indicar esto con una referencia clara en el Anexo.

El Cuerpo del Trabajo, no deberá superar las 50 hojas, de elaboración propia, sin incluir las planillas de cálculo que se hayan elaborado.



VI Conclusiones:

Las conclusiones deben estar claramente sustentadas en los resultados que se hayan obtenido y claramente respaldadas por datos objetivos. Para la elaboración de las conclusiones se deberán priorizar y hacer referencia a los objetivos planteados al inicio del trabajo.

VII Recomendaciones:

Se hacen recomendaciones para continuar el estudio. Y se comenta la forma de mejorar el estudio del tema.

VIII Referencias Bibliográficas:

Se presenta un listado de las referencias completas de todos los autores citados en el Cuerpo del Trabajo.

La lista de referencias sólo incluye los trabajos que se citaron a lo largo del escrito. Deberán coincidir las citas en el texto con la de la lista de referencias. Y estas referencias aparecen en orden de aparición en el texto.

IX Anexos:

Se presenta la información que se considera pertinente adjuntar al trabajo para sustentarlo o ampliarlo en algunos de sus conceptos.

Anexo 1, son las referencias de las fórmulas utilizadas para los cálculos.

Los Anexos siguientes son a juicio de los autores. Los anexos deben figurar en el índice.