



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

Buenos Aires, 11 SET. 2013

VISTO la Resolución N° 4259/13 dictada por el Consejo Directivo de la Facultad de Agronomía mediante la cual solicita la creación de la Maestría en Agronegocios, y

CONSIDERANDO

Lo establecido por las Resoluciones (CS) Nros. 807/02 y 5284/12.

Lo informado por la Dirección General de Títulos y Planes.

Lo aconsejado por la Comisión de Estudios de Posgrado.

Por ello, y en uso de sus atribuciones

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES
RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar la creación de la Maestría en Agronegocios de la Facultad de Agronomía.

ARTÍCULO 2º.- Aprobar la Reglamentación General, el Plan de Estudios y los contenidos mínimos de las asignaturas de la Maestría a que se refiere el artículo 1º, y que como Anexo forma parte de la presente Resolución.

ARTÍCULO 3º.- Regístrese, comuníquese, notifíquese a la Unidad Académica interviniente, a la Secretaría de Posgrado y a la Dirección General de Títulos y Planes. Cumplido, archívese.

RESOLUCIÓN N° 7522

DIRECCION GESTION CONSEJO SUPERIOR	FA

RUBEN EDUARDO HALLU
RECTOR

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
SECRETARIO GENERAL



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 1 -

ANEXO

I. INSERCIÓN INSTITUCIONAL DEL POSGRADO

Denominación del Posgrado:

Maestría en Agronegocios

Denominación del Título que otorga:

Magíster de la Universidad de Buenos Aires, área Agronegocios

Unidad/Unidades Académicas de las que depende el posgrado:

Facultad de Agronomía. Escuela para graduados Ing. Agr. Alberto Soriano

Sede/s de desarrollo de las Unidades Académicas del posgrado:

Pabellón de Agronegocios y alimentos – Facultad de Agronomía– Universidad de Buenos Aires (UBA)

Resolución/es de CD de la/s Unidades Académicas/s de aprobación del Proyecto de Posgrado: Resolución (CD) N° 4259/2013

II. FUNDAMENTACIÓN DEL POSGRADO

A) Antecedentes

Explicitar:

a) Razones que determinan la necesidad de creación del proyecto de posgrado: relevancia en áreas prioritarias, demanda disciplinar, social y/o laboral, otras.

La creación de una carrera nueva de Maestría en Agronegocios resulta de la necesidad de adecuar la organización y el diseño de la carrera anterior (Maestría en Agronegocios y Alimentos creada en 1999) a la nueva normativa vigente que indica la Resolución 160/11 del Ministerio de Educación de la Nación y, a la Resolución 5284/12 del Consejo Superior de la Universidad de Buenos Aires (UBA) en lo referido a las maestrías profesionales. En relación con los contenidos fundamentales esta nueva maestría mantiene los tópicos esenciales de la original: agronegocios de alimentos, fibras y energía; sustentabilidad económica, social y biofísica; desarrollo y promoción de cadenas de valor agregado a nivel regional y nacional; generación y promoción de la innovación tecnológica. En cambio, esta nueva propuesta se engloba dentro de las maestrías de tipo profesional y propone, en particular, una modificación curricular que surge de la revisión y adecuación de los contenidos de todas las asignaturas a las nuevas demandas de conocimiento.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 2 -

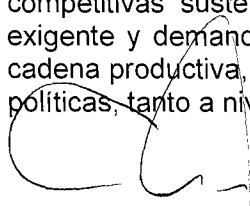
Asimismo se plantea la necesidad de incorporación de una nueva materia (Estrategia en Sistemas de Información y Operaciones y Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) y la incorporación de módulos de nivelación teniendo en cuenta el perfil heterogéneo de la formación de los maestrandos. En esta nueva Maestría también se plantean cambios en la estructura de gobierno, de modo tal de simplificar la organización de la Maestría fortaleciendo su inserción en la *Escuela para Graduados "Ing. Agr. Alberto Soriano"* (EPG), y ajustándose su denominación para mejorar la conexión con sus contenidos.

En el desarrollo de la nueva propuesta se han tenido en cuenta los aspectos señalados por el dictamen de la CONEAU (Resolución N° 202/13) en la más reciente convocatoria donde evaluó la Maestría en Agronegocios y Alimentos (Resolución (CD) 3904/08) señalando puntos fuertes y aspectos débiles que fueron tenidos en cuenta a la hora de organizar la nueva carrera. En síntesis, esta nueva Maestría se enriquece con la experiencia y trayectoria de la Maestría en Agronegocios y Alimentos creada en 1999 y propone explícitamente: 1. Consolidar la inserción de la Maestría en la Escuela para Graduados (EPG) en el sentido de que las autoridades de la carrera sean el Director y Subdirector de la carrera nombrados por el Consejo Directivo de la Facultad de Agronomía (Universidad de Buenos Aires), 2. Afianzarse sobre un plantel docente consolidado, 3. Fortalecer la estructura y los procedimientos que permitieron revertir la casi nula tasa de graduación de los primeros DIEZ (10) años, lográndose mejoras en los últimos CUATRO (4) años con DIECISEIS (16) graduados y una tendencia sostenida en este sentido, 4. Continuar el desarrollo de la temática que desde la Facultad de Agronomía (Universidad de Buenos Aires) se viene abordando desde 1999, a partir del dictado en forma ininterrumpida tanto del Posgrado en Alta Dirección en Agronegocios y Alimentos como de la carrera de Especialización en Agronegocios y Alimentos (acreditada por CONEAU - Resolución N° 798/11, Categorizada B).

En los párrafos que siguen se presentan y discuten los fundamentos disciplinarios y técnicos que justifican la importancia que la Facultad de Agronomía (Universidad de Buenos Aires) le asigna a la continuidad del trabajo académico y de formación dentro del arco disciplinario de las Ciencias Agrarias.

El sector agropecuario argentino, esto es, el complejo que va desde la producción agropecuaria al producto en manos del consumidor, incluidos servicios conexos, provisión de insumos y crédito, ha sido tradicionalmente el más importante del país, tanto en lo económico como en lo social y en lo histórico. En su origen este sector basaba su potencia y dinámica en las ventajas comparativas de los ecosistemas de nuestro país, fundamentalmente clima y suelo, las que permitían su competencia internacional favorable.

Con la complejización de las vinculaciones entre productores-consumidores y con el avance de la tecnología, particularmente en las últimas décadas, la capacidad de competir ya no es más exclusivamente producto de dichas características naturales sino de la vinculación dialéctica entre naturaleza y esfuerzo humano que genera la base de las ventajas competitivas sustentables. Este sector se hace, como la sociedad toda, cada día más exigente y demanda un enorme esfuerzo de coordinación entre las distintas partes de la cadena productiva, entre ésta y otras cadenas y, sobre todo, con el sistema de definición de políticas, tanto a nivel nacional como provincial y local.


CARLOS ESTEBAN VELAZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 3 -

De manera general, los sistemas de agronegocios constituyen una "red de contratos" que vincula a todos los actores del sistema, desde la provisión de insumos, pasando por la producción, el procesamiento, la distribución, y los sectores conexos o de apoyo. A su vez, todos los procesos se enmarcan en un determinado ambiente institucional que delimita las reglas del juego. Estos sistemas pueden ser estructurados como un "set de subsistemas estrictamente coordinados" permitiendo respuestas adaptativas a los cambios en el ambiente económico y a las estrategias competitivas. La realidad de los negocios agropecuarios globalizados (alimentos, fibras, y más recientemente energía) hace que lo único permanente sea la situación de fuerte cambio en el entorno. El ambiente exterior es una continua fuente de grandes perturbaciones. Entre las perturbaciones podemos señalar la volatilidad de ingresos de la agricultura que enfrenta riesgos climáticos, la globalización y creación de grandes bloques económicos, la innovación tecnológica (especialmente la biotecnología), la concentración económica y consecuente formación de grandes polos de poder de mercado a lo largo del sistema, los cambios en los hábitos de los consumidores y las crecientes exigencias en cuanto a calidad, seguridad y salubridad alimentaria. En medio de este escenario se genera la necesidad de adecuar los cambios para generar inclusión y oportunidades en todos sectores de la sociedad.

El gran debate en la economía y en los negocios en productos agropecuarios es la capacidad de adaptación a las distintas perturbaciones. Surge entonces la necesidad de contar con un marco conceptual y con herramientas prácticas para intervenir en forma innovadora y sostenible en los sistemas de agronegocios. El análisis y gestión de la competitividad de los agronegocios y/o las cadenas agroalimentarias se logra a partir de la construcción de un marco teórico de referencia y del desarrollo de una metodología de estudio e intervención aplicada a sistemas locales o globales.

Actualmente un aspecto que genera discusión es el conflicto que existiría entre la agricultura familiar y las grandes empresas agrícolas (también llamadas "agribusiness corporations"). Existen sin duda dificultades para la inserción sostenida de los pequeños agricultores en un contexto cada vez más globalizado con fusiones y adquisiciones de empresas que genera un escenario de posible competencia desigual frente a las grandes compañías. Sin embargo, existen numerosos ejemplos a nivel mundial donde economías de pequeñas y medianas escalas de producción logran un desarrollo sostenible apalancado en diseños organizacionales innovadores. Es importante recordar que el "agronegocio" está definido como un sistema que integra operaciones de producción y distribución, es decir, no solo actividades agrícolas dentro de los predios sino también traslado, almacenamiento y procesamiento de materias primas.

Se deben contemplar estrategias de diseño organizacional que contemplen soluciones económica y socialmente sustentables para preservar la pequeña agricultura, generando oportunidades para comprar y vender de manera eficiente y justa en el contexto global; ese es el reto de una agroindustria bien estructurada. Para lograrlo será necesario desarrollar alternativas de reingeniería, de innovación, de cambio de paradigma en los agronegocios, con el objeto de promover alternativas que resulten en ventajas competitivas sustentables. El conjunto de restricciones principales se articulan en torno a aspectos tecnológicos pero sobre todo a aspectos institucionales y organizacionales que son los menos estudiados.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 4 -

La innovación está directamente relacionada con la capacidad de crear conocimiento. La capacidad de crear conocimiento constituye un proceso social, es decir de acción colectiva. Es por ello que se menciona a la innovación como co-innovación, pues resulta de un proceso cooperativo y colectivo.

Para la UNESCO el concepto pluralista de sociedades del conocimiento va más allá de la sociedad de la información ya que apunta a transformaciones sociales, culturales y económicas en apoyo al desarrollo sustentable. Los pilares de las sociedades del conocimiento son el acceso a la información para todos, la libertad de expresión y la diversidad lingüística.

Es necesario trabajar sobre distintas dimensiones, tanto del conocimiento como del hacer concreto a partir del conocimiento, es decir, trabajar sobre y desde, la investigación, la docencia y, sobre todo, la transferencia y la interacción con el medio empresarial, político y de la sociedad civil. Las empresas deben producir con responsabilidad social, generando inclusión y respetando los derechos de los actores sociales. Se debe considerar el presente pero también el futuro y por ello es necesario preservar el capital natural incluido en los ecosistemas explotados. Esta acción, también dialéctica, irá fortaleciendo mutuamente a educadores y educandos y a todos ellos con los empresarios y consumidores. Estas actividades incluyen los ámbitos tecnológicos, organizacionales e institucionales, cubriendo así la economía, la tecnología y la práctica de negocios, conformando una aproximación holística al sistema agroalimentario garantizando la objetividad científica y tecnológica en el abordaje de la realidad de los negocios así como su inserción y vinculación con la sociedad. A partir de este encuadre, la Maestría en Agronegocios estaría en condiciones de responder a las necesidades de la realidad agroalimentaria proporcionando herramientas estratégicas y un enfoque original y único respecto a otras ofertas de capacitación en la temática de los Agronegocios de la Argentina, por tener como eje de capacitación el marco conceptual de la Nueva Economía Institucional. Este enfoque permite una visión contextual de la realidad, incluyendo un análisis detallado que, contemplando los aspectos tecnológicos, agrega un abordaje diferente de los ambientes institucionales (reglas de juego) y organizacional (actores del sistema). Esto le brinda a los alumnos una formación tanto desde la perspectiva de las políticas públicas como de las estrategias de los negocios. El conjunto de conocimientos focalizados en las cadenas agroalimentarias será la base de la construcción de las ventajas competitivas sustentables actuales y futuras. De tal manera que el espíritu de la Universidad como generadora de conocimientos y transformadora de la realidad queda cumplido en la propuesta multidisciplinaria y multidimensional de la carrera.

b) Antecedentes en instituciones nacionales y/o extranjeras de ofertas similares.

En las tablas que siguen se presentan las ofertas similares presentadas por otras universidades argentinas y del exterior, y el detalle de estas últimas con las que se ha efectuado intercambio de profesores, tutores de tesis y alumnos.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 5 -

Tabla 1. Oferta de posgrado en temas vinculados con los agronegocios (universidades argentinas)

Universidades Nacionales	País	Carrera	Título que otorga
Universidad de Belgrano	Argentina	Maestría en Agronegocios	Magíster en Agronegocios
Universidad Católica	Argentina	Maestría en Gestión de la Empresa Agroalimentaria	Magíster en Gestión de la Empresa Agroalimentaria
Universidad del CEMA	Argentina	Maestría en Agronegocios	Máster en Agronegocios
Universidad Austral	Argentina	Maestría en Agronegocios	Magíster en Agronegocios
Universidad Nacional de Salta	Argentina	Maestría en Dirección de Agronegocios	Magíster en Dirección de Agronegocios

Tabla 2. Oferta de posgrado en temas vinculados a los Agronegocios (Universidades del exterior).

Universidades extranjeras	País	Carrera	Título que otorga
University of Melbourne	Australia	Master of Agribusiness	Master of Agribusiness
University of Guelph	Canadá	MBA in Agribusiness	MBA in Agribusiness
Texas A&M University	EE.UU	Master of Agribusiness	Master of Agribusiness
Kansas State University	EE.UU	Master of Agribusiness	Master of Agribusiness
University of Nebraska-Lincoln	EE.UU	MBA in Agribusiness	MBA in Agribusiness
University of Florida	EE.UU	Master of Agri-Business	Master of Agri-Business
Purdue University	EE.UU	Executive Master of Business Administration (EMBA) in Food and Agricultural	MBA in Food and Agricultural Business
Mississippi State University	EE.UU	Master of Agribusiness Management	Master of Agribusiness Management
Iowa State University	EE.UU	MBA in Agribusiness	MBA in Agribusiness
ESSEC Business School	Francia	MBA in International Agri-Food Management	MBA in International Agri-Food Management
Royal Agricultural College	Inglaterra	MBA International Food and Agribusiness	MBA International Food and Agribusiness

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 6 -

Tabla 3. Universidades con las que existe relación y trabajos previos realizados en conjunto:

Universidad	País	Programa	Título que otorga
Wageningen University	Holanda	MBA in Food and Agribusiness	MBA in Food and Agribusiness
University of Guelph	Canadá	MBA in Agribusiness	MBA in Agribusiness
Texas A&M University	EE.UU	Master of Agribusiness	Master of Agribusiness
PENSA. Programa de Estudios de Negocios Agroindustriales de la Universidad de San Pablo	Brasil	Maestría y Doctorado en Agronegocios	Master y Doctor en Agronegocios

c) Comparación con otras ofertas existentes en la Universidad de Buenos Aires: establecer diferencias, similitudes y posibilidades de articulación.

Existen puntos en común y posibilidades de articulación, a través de la Cátedra de Agronegocios de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires (UBA), con la carrera de grado de Agronomía, y con las Maestría en Economía Agraria y de Especialización en Agronegocios y Alimentos, todas ellas de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires (UBA). Asimismo existen puntos en común y posibilidades de articulación con la Maestría en Economía y la Maestría en Administración, ambas de la Facultad de Ciencias Económicas (FCE) de la Universidad de Buenos Aires (UBA).

En relación a los puntos en común y posible articulación con las carreras de posgrado de la Facultad de Agronomía:

- el contenido de la Maestría en Economía responde al propósito de proporcionar al egresado una formación sólida en el campo de la teoría económica, así como capacitarlo en el manejo de métodos y técnicas para la investigación empírica en el área específica de la economía y política agraria.
- La Especialización en Agronegocios y Alimentos es una oferta de posgrado cuyo objetivo es formar recursos humanos, que ocupen posiciones de liderazgo en el ámbito empresario para la gestión competitiva del sector agroalimentario.

La Maestría en Agronegocios, en cambio, es una maestría profesional que se propone formar recursos humanos para la gestión competitiva del sector agroalimentario, tendiente a satisfacer la demanda social, económica y, particularmente, a generar nuevo conocimiento a través de la investigación académica en el área de los agronegocios.

La articulación entre las carreras ocurrirá a partir de la participación de los estudiantes y docentes en algunos cursos y seminarios de ambas carreras.

La Maestría nueva mantendrá la articulación que ya tenía la Maestría anterior con la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires (UBA). La articulación y las actividades conjuntas, estarán coordinadas por UN (1) representante de la Facultad de Ciencias Económicas.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 7 -

Con las carreras de la Facultad de Ciencias Económicas (FCE) no existen superposiciones, por el contrario la oferta de la carrera de Maestría en Agronegocios es complementaria a la oferta existente. La articulación con la Facultad de Ciencias Económicas se evidenciará a través de:

- La presencia de docentes de Ciencias Económicas como docentes de la Maestría en Agronegocios de la Facultad de Agronomía;
- La Maestría propondrá el reconocimiento, evaluación mediante, de equivalencias de materias de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas;
- Se convocará a docentes de Ciencias Económicas como Jurados de las tesis de Maestría.

d) Consultas a las que fue sometido el proyecto de posgrado, indicando personas e instituciones (adjuntar documentación pertinente).

Se ha consultado a un experto internacional en el área de los agronegocios, Dr. M. F. Neves (Universidad de San Pablo, Brasil), cuya evaluación se adjunta en el Anexo 1. Por otra parte, se han tenido en cuenta, además de la experiencia recabada en el dictado de la Maestría a la que ésta propone reemplazar, las observaciones recibidas del panel evaluador de CONEAU en la última convocatoria, panel conformado por: Eve Liz Coronel, Ana María Cursack; Marcelo Rosmini; Carlos Alberto Martín y Jorge Dante De Prada.

B) Justificación: explicitar las características del proyecto según requisitos de la reglamentación vigente.

La Maestría en Agronegocios fue diseñada de acuerdo a lo establecido por la Resolución (CS) N° 5284/12.

Los estudiantes de la Maestría en Agronegocios deberán completar SEISCIENTAS DIEZ (610) horas de clases presenciales a través de cursos obligatorios. Estas horas se repartirán en TRESCIENTAS VEINTICINCO (325) horas teóricas y DOSCIENTAS OCHENTA Y CINCO (285) prácticas a lo largo de DIECIOCHO (18) meses de cursada presenciales (de marzo a diciembre). A su vez, deberán completar CIENTO SESENTA (160) horas de actividades académicas correspondientes a Seminarios sobre Agronegocios, Diseño de tesis y Talleres de apoyo para la preparación de la tesis. Las CIENTO SESENTA (160) horas se distribuirán de la siguiente manera: VEINTICINCO (25) horas destinadas al Diseño de la tesis, TREINTA Y CINCO (35) horas destinadas a Talleres de apoyo para la preparación de la tesis y CIEN (100) horas de Seminarios en Agronegocios.

Los candidatos a Magíster deberán defender una tesis de tipo profesional que deberán desarrollar en forma individual sobre un tema relacionado con la Maestría en Agronegocios. Los aspirantes deberán demostrar capacidad para leer y comprender literatura de la temática en idioma inglés.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 8 -

III. OBJETIVOS DEL POSGRADO

Descripción detallada de los objetivos del proyecto de posgrado

El objetivo general de la Maestría en Agronegocios es la formación de recursos humanos con alta excelencia académica para la gestión competitiva del sector agroalimentario, tendientes a satisfacer la demanda de aspectos científicos, tecnológicos y económicos del medio social en el área de los agronegocios.

Como objetivos específicos la Maestría se propone que los alumnos sean capaces de:

- Adquirir herramientas para poder sistematizar y analizar la información disponible a partir de los marcos conceptuales y las metodologías de análisis adquiridas.
- Incorporar metodologías necesarias para realizar estudios diagnósticos sobre los sistemas de Agronegocios, análisis de competitividad de las cadenas y estudios de prospectiva para alimentos, fibras y energía.
- Realizar, por su cuenta o en equipos multidisciplinarios, proyectos de inversión relacionados con los Agronegocios, formular planes estratégicos para empresas agroalimentarias y elaborar planes de marketing agroalimentarios.
- Generar un espacio para la investigación académica en el área de los Agronegocios.

IV. PERFIL DEL EGRESADO

Descripción detallada del perfil incluyendo competencias y habilidades a desarrollar en el estudiante, características del desempeño futuro acorde con la formación del proyecto y posibles aéreas / campos de inserción académico-profesional.

La Maestría está dirigida a la formación de talentos humanos con alta excelencia académica para la docencia, la investigación y la alta dirección en empresas, ONGs, y el Estado en el ámbito de los Agronegocios. Además de adquirir los conocimientos teóricos y prácticos y las herramientas metodológicas del área específica, se pretende que el alumno desarrolle habilidades para identificar problemáticas en el área de los agronegocios e intervenir de forma tal de proponer estrategias sustentables.

Se espera desarrollar en el estudiante las siguientes competencias:

- Identificar y definir problemas técnica y socialmente relevantes en torno a los Agronegocios,
- Analizar y diseñar alternativas de solución a los problemas identificados que contemplen los aspectos sociales, económicos y ambientales,
- Mantener un nivel de actualización acorde con el desarrollo de la disciplina de su especialidad.

CARLOS ESTEBAN MASVELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 9 -

El egresado de la Maestría en Agronegocios encontrará como posibles áreas de inserción laboral:

- Empresas agroalimentarias.
- Consultoras especializadas.
- Dependencias de gobiernos nacionales, provinciales y municipales.
- Organismos internacionales.
- Cámaras empresarias.
- Cámaras de productores.
- Universidades e institutos de investigación relacionados con los agronegocios.

V. ORGANIZACIÓN DEL POSGRADO

a) Institucional:

Reglamento del proyecto de posgrado que deberá incluir modalidad de designación y régimen de periodicidad de las autoridades del posgrado; funciones de cada una de ellas; modalidad de selección de profesores, docentes/tutores; normas para la selección de aspirantes; criterio de regularidad de estudiantes; criterios generales de evaluación y requisitos de graduación; mecanismos de aprobación de programas analíticos de cursos, seminarios/talleres; mecanismos de seguimiento de las actividades programadas. Convenios: explicitar si se prevé la existencia de convenios con instituciones para el desarrollo de las actividades del posgrado.

Autoridades del posgrado: La estructura de gobierno de la Maestría estará conformada por UN (1) Director, UN (1) Subdirector y UNA (1) Comisión de Maestría.

La dirección de la Maestría en Agronegocios será ejercida por un Director y un Subdirector, los cuales serán designados por el Consejo Directivo de la Facultad de Agronomía. El Director tendrá como funciones promover, administrar, dirigir y supervisar el funcionamiento de la Maestría en Agronegocios, elaborar los informes de evaluación de las actividades de la Maestría y participar de todas las actividades que hacen al correcto funcionamiento de ésta. A su vez podrá resolver "ad-referendum" de los órganos directivos de la Maestría y de la Facultad (Comisión de Maestría, Comisión Académica de la Escuela y Consejo Directivo) todas aquellas cuestiones que por urgencia requieran una intervención inmediata. El Subdirector asistirá al Director en estas tareas.

La **Comisión de Maestría** estará integrada por el Director, el Subdirector de la Maestría y DOS (2) docentes de la Escuela para Graduados. Estos serán designados por el Consejo Directivo a propuesta del Director de la Escuela para Graduados (EPG).

La Comisión de Maestría tendrá como funciones colaborar en la supervisión de las actividades docentes y de los estudiantes, evaluar el seguimiento de las metas acordadas y contribuir con el monitoreo del funcionamiento de la Maestría. A su vez desarrollará las propuestas pertinentes, asegurando un vínculo entre el sector público, el privado y la Universidad.

CARLOS ESTEBAN MAS VILEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 10 -

La Comisión de Maestría se reunirá con una frecuencia mensual y al finalizar cada reunión, se confeccionará un acta donde se dejarán asentados los temas tratados durante las mismas.

La Comisión de Maestría será el órgano encargado de:

- Evaluar los antecedentes de los aspirantes.
- Proponer al Consejo Directivo, a través de la Comisión Académica de la Escuela para Graduados, según corresponda:
 - a) La aceptación o rechazo, con dictamen fundado, de los aspirantes y el establecimiento de prerequisites cuando sea necesario.
 - b) La aprobación de los programas analíticos de los cursos.
 - c) La designación de los docentes de la Maestría.
 - d) La designación de Directores y Codirectores de tesis y de los integrantes de los jurados de tesis.
- La supervisión del cumplimiento de los planes de estudio y elaboración de las propuestas de su modificación, y,
- La supervisión del cumplimiento del desarrollo de los planes de tesis.

El Director, el Subdirector y los miembros de la Comisión de Maestría, permanecerán CUATRO (4) años en sus funciones, pudiendo ser designados nuevamente por UN (1) segundo período consecutivo. Para una designación adicional deberá transcurrir al menos un período de CUATRO (4) años.

Además de los órganos directivos, existirá un **Comité Asesor**, de carácter consultivo pero no resolutivo, que estará integrado por el Director de la Maestría, DOS (2) representantes del sector privado, DOS (2) del sector público y DOS (2) referentes internacionales, todos con antecedentes relevantes en el área de los Agronegocios. Este órgano tendrá por función la generación de un espacio de intercambio, discusión y actualización de temas relevantes para los agronegocios.

Modalidad de selección y designación de profesores, docentes / tutores

Podrán ser docentes de la Maestría, los profesores titulares, asociados o adjuntos, regulares o interinos de la Universidad de Buenos Aires, así como los investigadores y profesores invitados especialmente. Los integrantes del cuerpo académico poseerán al menos el grado de magíster o equivalente, o, si el caso lo amerita y tal como lo prevé la Resolución (CD) N° 2508/08, una formación equivalente demostrada por sus trayectorias como profesionales, docentes o investigadores, considerando relevante la formación e inserción profesional, por tratarse de una Maestría de tipo profesional.

Los docentes de la Maestría son propuestos por la Comisión de la Maestría en Agronegocios y designados por el Consejo Directivo, previa recomendación de la Comisión Académica de la Escuela para Graduados.

CARLOS ESTEBAN MASVELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 11 -

Normas para la selección de los aspirantes

De acuerdo con la normativa vigente (Resolución (CS) N° 5284/12, artículo 10), los aspirantes deberán ser egresados de carreras de universidades argentinas o extranjeras cuyos silabos sean afines al programa y de al menos CUATRO (4) años de duración. También se considerarán las postulaciones de aquellas personas que cuenten con antecedentes profesionales y/o de investigación relevantes aun cuando no cumplan con los requisitos reglamentarios citados.

En caso de egresados de universidades diferentes a la Universidad de Buenos Aires, el título deberá estar legalizado por la Universidad de Buenos Aires. Asimismo los alumnos extranjeros deberán apostillar en su país el título y legalizarlo en la Universidad de Buenos Aires.

Los alumnos extranjeros con título de grado sin revalidar serán acreedores de un diploma con la siguiente leyenda: "la obtención del título de Magíster no implica la reválida del título de grado".

La aceptación del alumno tendrá en cuenta los antecedentes expresados en el curriculum vitae, los resultados de la entrevista personal, una carta de presentación donde la persona deberá volcar las causas que la motivaron a seleccionar esta opción de capacitación y las expectativas que tiene sobre la Maestría.

Criterios de regularidad de los estudiantes:

Para mantener la regularidad en la Maestría deberán presentar un proyecto tentativo y al menos el Director de tesis con un plazo de hasta SEIS (6) meses desde el momento en el cual la persona fue admitida como alumno de la Maestría. A su vez, deberán cumplir con una asistencia del SETENTA Y CINCO POR CIENTO (75%) a cada una de las asignaturas y actividades de apoyo a la tesis y seminarios que contempla el programa de la Maestría. Los alumnos deberán aprobar los cursos que vayan tomando.

A los DOCE (12) meses de ser admitidos deberán presentar un proyecto de tesis definitivo y el Comité consejero completo (Director y co-director).

Periódicamente se evaluará el cumplimiento del plan de cursos y los avances en la tesis de los candidatos. En caso que la evaluación no resultara satisfactoria, el candidato deberá presentar una justificación por escrito avalada por su Comité consejero, la que será presentada al Director de la Escuela.

Criterios generales de evaluación:

El sistema de evaluación será con carácter de examen individual que podrá ser complementado con un trabajo final de la asignatura de carácter grupal o individual, según considere el docente. Los alumnos serán calificados con un puntaje que va de UNO (1) a DIEZ (10) puntos, aprobándose la materia cuando la calificación sea de SEIS (6) o más puntos.



CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 12 -

Requisitos de graduación:

Para poder acceder a la defensa de la tesis de tipo profesional, los estudiantes deberán cumplir con:

- Aprobación de las SEISCIENTAS DIEZ (610) horas del plan de cursos,
- Acreditar las CIENTO SESENTA (160) horas de actividades de apoyo a la tesis y seminarios en agronegocios,
- Haber aprobado el examen de idioma inglés,
- Presentar y aprobar una tesis a través de la cual los candidatos demuestren que han alcanzado el nivel requerido.

El candidato presentará la tesis con la conformidad escrita de su Director y Codirector de tesis una vez cumplidos los requisitos académicos y administrativos mencionados más arriba.

Jurado de tesis o trabajo final: De acuerdo con la Resolución (CS) N° 5284/12, el jurado estará integrado por TRES (3) miembros, debiendo al menos UNO (1) de éstos ser externo a la Universidad de Buenos Aires. El Director de tesis no formará parte del jurado pero podrá participar de las deliberaciones, con voz pero sin voto.

La escritura de la tesis será en lengua castellana y la defensa oral y pública, en lengua castellana y en la sede física de la Escuela para Graduados Ing. Agr. Alberto Soriano de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires.

Mecanismos de aprobación de programas analíticos de cursos/seminarios/talleres:

Las propuestas de programas analíticos, cursos, seminarios o talleres deberán detallar objetivos, modalidad de dictado, carga horaria, contenidos mínimos, programa analítico, bibliografía y *curriculum vitae* de los docentes propuestos. La Comisión de Maestría evaluará el contenido y pertinencia de dichos programas analíticos y los elevará para su aprobación a la Comisión Académica de la Escuela para Graduados.

El programa definitivo será elevado para su aprobación al Consejo Directivo de la Facultad, a través de la Escuela para Graduados, quien previamente seguirá los procedimientos de evaluación externa acostumbrados por la Escuela.

Mecanismos de seguimiento de las actividades programadas:

Se implementarán en esta Maestría los mecanismos de seguimiento ya utilizados para otras opciones de capacitación (posgrado en Alta Dirección en Agronegocios y Alimentos, Especialización en Agronegocios y Alimentos, antigua Maestría en Agronegocios y Alimentos), a saber: **encuestas** realizadas a los alumnos para cada materia y cada clase, donde evalúan a los docentes y la bibliografía suministrada. A su vez, cuando termina la cursada de la Maestría se prevé la realización de una **encuesta integral** a los alumnos, que abarque aspectos tanto académicos como de infraestructura. Se prevé incluir esta Maestría dentro de la certificación ISO 9001 para un mejor monitoreo de los procesos, tal como se viene trabajando en las opciones antes mencionadas.

En relación al seguimiento docente, se prevé la realización de DOS (2) reuniones anuales, una previa al inicio de la cursada y otra hacia fin de año, donde se comparan objetivos y logros y se consideran estrategias de mejora de las debilidades.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 13 -

La Escuela para Graduados cuenta con un sistema de seguimiento de alumnos que propone mantener actualizados los cambios que ocurran en la carrera profesional de todos los graduados en las carreras de posgrado (sitios de trabajo y puestos que ocupan en las empresas u organizaciones y trabajos publicados derivados de tesis). El sistema incluye consultas a los alumnos UNA (1) vez al año para la actualización de esta información. Además la Maestría de manera autónoma también mantendrá una base de datos de los ex alumnos de la Maestría anterior en funcionamiento manteniendo el contacto con ellos, mediante la invitación a los seminarios en Agronegocios.

Convenios: explicitar si se prevé la existencia de convenios con instituciones para el desarrollo de las actividades del posgrado. Institución con la que se establecerá el convenio. Objetivos esperados. Recursos humanos, físicos y/o financieros previstos. Principales resultados esperados.

En la tabla 4 se resumen los principales convenios con diferentes instituciones que tienen relevancia para el funcionamiento y mejora de esta Maestría.

Tabla 4. Principales convenios con diferentes instituciones.

Institución con la que se establece convenio	Objetivos	Recursos humanos, físicos y/o financieros previstos	Principales resultados esperados
Bayer (Argentina, Uruguay)	Realizar en forma conjunta un programa de capacitación en alta dirección de Agronegocios.	Personal docente y técnico de la Maestría en Agronegocios.	Capacitar en el campo de los Agronegocios a profesionales y empresarios
YPF	Realizar en forma conjunta un programa de capacitación en alta dirección de Agronegocios	Personal docente y técnico de la Maestría en Agronegocios	Capacitar en el campo de los Agronegocios a profesionales y empresarios
Consultora Integral Solutio Agro	Realizar en forma conjunta un programa de capacitación en alta dirección de Agronegocios	Personal docente y técnico de la Maestría en Agronegocios	Capacitar en el campo de los Agronegocios a profesionales y empresarios
Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos	Lograr la mutua complementación técnica en la determinación y cumplimiento de objetivos comunes.	Personal docente y técnico de la Maestría en Agronegocios y de la Ex SAGPyA	Intercambiar información y recursos humanos. Realizar trabajos de investigación, capacitación y difusión en común. Promover actividades conjuntas. Crear y desarrollar grupos de trabajo. Ejecutar proyectos y prestar servicios a terceros

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 14 -

Institución con la que se establece convenio	Objetivos	Recursos humanos, físicos y/o financieros previstos	Principales resultados esperados
Mitsubishi Corp.	Apoyar financieramente el Programa de Agronegocios y Alimentos	Recursos financieros	Financiamiento de Becas de Estudio para la formación de educadores e investigadores que se encuentren activos en el sistema educativo, científico y tecnológico.
Embajada de los Países Bajos	Apoyar financieramente a la Maestría en Agronegocios.	Recursos técnicos y financieros	Financiamiento de Becas de Estudio para la formación de educadores e investigadores que se encuentren activos en el sistema educativo, científico y tecnológico. Participar del Consejo Asesor del Programa de Agronegocios y Alimentos
ACSOJA	Lograr la mutua complementación técnica en la determinación y cumplimiento de objetivos comunes	Personal docente y técnico del Programa de Agronegocios	Intercambiar información y recursos humanos. Realizar trabajos de investigación, capacitación y difusión en común. Promover actividades conjuntas. Crear y desarrollar grupos de trabajo. Ejecutar proyectos y prestar servicios a terceros
AAPRESID	Lograr la mutua complementación técnica en la determinación y cumplimiento de objetivos comunes	Personal docente y técnico del Programa de Agronegocios	Intercambiar información y recursos humanos. Realizar trabajos de investigación, capacitación y difusión en común. Promover actividades conjuntas. Crear y desarrollar grupos de trabajo. Ejecutar proyectos y prestar servicios a terceros
Universidad de San Pablo (Brasil)	Realizar esfuerzos conjuntos en el marco de la economía agraria aplicada a los negocios	Personal docente y técnico de la Universidad de San Pablo y la Maestría en Agronegocios	Intercambio de material de información. Realización de trabajos de investigación común, intercambio de investigadores y docentes. Estudios en conjunto en los campos de las cadenas agroalimentarias, logística y distribución, marketing de productos agrícolas y estudios de productos especialidades
Universidad de Wageningen (Holanda)	Realizar esfuerzos conjuntos en el marco de la economía agraria aplicada a los negocios	Personal docente y técnico de la Universidad de Wageningen y de la Maestría en Agronegocios	Intercambio de material de información. Realización de trabajos de investigación común, intercambio de investigadores y docentes. Estudios en conjunto en los campos de las cadenas agroalimentarias, logística y distribución, marketing de productos agrícolas y estudios de productos especialidades
Universidad de Missouri (EE:UU)	Realizar esfuerzos conjuntos en el marco de la economía agraria aplicada a los negocios	Personal docente y técnico de la Universidad de Missouri y de la Maestría en Agronegocios	Intercambio de material de información. Realización de trabajos de investigación común, intercambio de investigadores y docentes. Estudios en conjunto en los campos de las cadenas agroalimentarias, logística y distribución, marketing de productos agrícolas y estudios de productos especialidades

b) Académica: plan de estudios. Explicitar denominación completa de todos los cursos, seminarios, módulos, talleres, prácticas, etc. con su respectiva carga horaria presencial.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 15 -

Plan de Estudios

Esta Maestría profesional tiene un plan de estudios de tipo estructurado con modalidad de cursada presencial, a desarrollar en DIECIOCHO (18) meses. En este período los alumnos deberán cursar y aprobar SEISCIENTAS DIEZ (610) horas en asignaturas de tipo obligatorio y CIENTO SESENTA (160) horas repartidas entre actividades destinadas a brindar herramientas teóricas y prácticas para contribuir a la elaboración de la tesis (Talleres para la realización de la tesis, Diseño de tesis y Seminarios en Agronegocios).

Cuadro correspondiente al Plan de Estudios

Asignatura	Carácter	Carga horaria			Correlatividades
		Total	Teórica	Práctica	
Módulos de Nivelación					
Módulos de nivelación de Microeconomía	*	5	4	1	
Módulos de nivelación de Estadística Aplicada	*	5	4	1	
Módulos de nivelación de Mercado de Capitales e Ingeniería Financiera	*	5	4	1	

*Obligatorio para alumnos que no posean la formación básica necesaria; optativo para los que no lo requieran. Estos módulos no otorgan créditos.

Asignatura	Carácter	Carga horaria			Correlatividades
		Total	Teórica	Práctica	
Bloque Básico					
Microeconomía	Obligatorio	35	20	15	
Macroeconomía	Obligatorio	30	15	15	
Economía y Gestión en los Agronegocios	Obligatorio	40	20	20	
Administración Estratégica y Planeamiento Empresarial	Obligatorio	35	20	15	
Marketing y Comunicación	Obligatorio	35	20	15	
Información Contable y Financiera	Obligatorio	40	20	20	
Estadística Aplicada	Obligatorio	40	20	20	
Bloque Analítico					
Formulación, Evaluación de Proyectos y Riesgo Empresarial	Obligatorio	35	20	15	
Mercado de Capitales e Ingeniería Financiera	Obligatorio	30	15	15	
Negociación	Obligatorio	20	10	10	
Análisis Organizacional	Obligatorio	20	10	10	
Gestión y Aseguramiento de la Calidad en Agronegocios y Alimentos	Obligatorio	30	15	15	

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 16 -

Asignatura	Carácter	Carga horaria			Correlatividades
		Total	Teórica	Práctica	
Bloque de Aplicación					
Negocios de Commodities	Obligatorio	35	20	15	
Negocios de Especialidades	Obligatorio	35	20	15	
Logística y Distribución de los Agroalimentos	Obligatorio	30	15	15	
Competitividad en los Agronegocios	Obligatorio	30	15	15	
Escenario Agroalimentario Internacional y Mercosur	Obligatorio	35	20	15	
Comercio Exterior	Obligatorio	35	20	15	
Estrategia en Sistemas de información y operaciones y TICs	Obligatorio	20	10	10	
Total actividades por cursos		610	325	285	
Actividades de Apoyo a la Tesis y Seminarios en Agronegocios					
Diseño de tesis	Obligatorio	25	15	10	
Actividades para la preparación de la tesis	Obligatorio	35	20	15	
Seminarios en Agronegocios	Obligatorio	100			
Total Actividades de Apoyo a la Tesis y Seminarios en Agronegocios		160			
TOTAL		770			

La modalidad de cursada será presencial y no hay régimen de correlatividades.

Contenidos mínimos de cada uno de los cursos, seminarios, talleres y/o actividades previstas.

La Maestría se estructura en TRES (3) bloques: UN (1) bloque básico, UN (1) bloque analítico y UN (1) bloque de aplicación.

A su vez los maestrandos deberán cumplimentar CIENTO SESENTA (160) horas destinadas al diseño de la tesis, a las actividades para la preparación de la tesis de maestría y a los Seminarios en Agronegocios.

En el caso de las materias Microeconomía, Estadística Aplicada y Mercado de Capitales e Ingeniería Financiera, previo al inicio de la cursada, se dará un módulo de nivelación de CINCO (5) horas en cada asignatura. Este módulo tendrá carácter obligatorio para los alumnos que no posean la formación básica como para cursar la asignatura. A su vez, tendrá carácter optativo para los alumnos que posean la formación básica para tomar la asignatura. No obstante, en todos los casos se recomendará a los alumnos asistir a este módulo.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 17 -

Bloque Básico

Microeconomía

Modulo de nivelación en Microeconomía. Introducción y conceptos básicos. La conducta de los consumidores y la demanda. La producción y los costos. Maximización de los beneficios y oferta competitiva. Estructura del mercado y estrategia competitiva. Información, fallas de mercado y derechos de propiedad.

Macroeconomía

Revisión de la teoría macroeconómica. Dinámica en los mercados de bienes y financieros. Modelo IS-LM. Las economías abiertas. El lado de la oferta. Aspectos metodológicos del análisis de coyuntura. Análisis del presupuesto nacional y del sector público. Sector externo y tipo de cambio. El marco del sector monetario y financiero. Actividad económica global y local. Ahorro e inversión. Precio. Salarios. Empleo. Pobreza.

Economía y Gestión en los Agronegocios

Introducción a los agronegocios y la Nueva Economía Institucional. Concepto de Agronegocios. Coordinación de Agronegocios, Nivel de análisis (Mesosistema, sistema, subsistema, subsistema estrictamente coordinado). Campo de análisis (Cadenas, redes y distritos). Cambios de Paradigma y Agronegocios, Estado y Agronegocios. La nueva economía institucional. Vía del Ambiente Institucional. Vía de la Organización Industrial. Vía de la estructura de gobernancia. Los supuestos de comportamiento. La transacción como unidad básica de análisis. Estructura de gobernancia. La complejidad de los derechos de propiedad y los contratos. El análisis estructural discreto. El criterio de remediabilidad. Una revisión de otras vías de aproximación. Teoría de los contratos, teoría de la Agencia. La teoría de la organización. Convenciones y Regulación. Agronegocios Alimentarios: Sistemas de abastecimiento y coordinación. Economía, gestión, organización y reingeniería de la empresa.

Administración Estratégica y Planeamiento Empresarial

Administración: Cómo surgen las estrategias. Administración analítica y sintética. Mundo cambiante. Gestión estratégica: Creación de Valor y Productividad. Ajuste básico. La organización formal e informal. Principios de la organización formal. Principios de la organización informal. Tipologías de administración. Casos en el sector agropecuario y agroindustrial. El Planeamiento: Concepto y principios generales. Horizonte de planeamiento. Niveles y etapas del planeamiento. Factores que limitan el planeamiento. El planeamiento estratégico. Conceptos generales. El enfoque estratégico. El caso agroindustrial. Objetivos. Selección de medios (estrategias, políticas, normas y procedimientos). Asignación de recursos. Organización y control. Casos. Análisis de contexto. Estrategias. Objetivos del planeamiento. Pronósticos.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 18 -

Marketing y Comunicación

Marketing externo, interno e interactivo. Presentación del Plan de Marketing. Medición de mercado. Proceso de segmentación. Identificación de bases y perfiles. Técnicas para la selección del mercado meta. Medición del atractivo del segmento. Segmentación Tradicional Mercado de Consumo. Segmentación Tradicional Mercado Industrial. Selección de patrones de segmentación. Investigación de mercados. Las fases de la Investigación. Principales herramientas de recolección de datos. Investigación Motivacionales. Investigación Cualitativa. Investigación Cuantitativa. Posicionamiento. Clases de Posicionamiento. Errores de Posicionamiento. Producto. Dimensiones. Ciclo de vida del producto. El marketing mix en cada etapa del C.V.P. Matriz de BCG. Patrones del ciclo de vida del producto. Comunicaciones integradas. Marketing de Guerra. Principales estrategias. Marketing Proactivo. El servicio. Estrategias del servicio puro. Contacto primario. Patrones de resolución de interferencias.

Información Contable y Financiera

La contabilidad como herramienta de información. El balance y su utilización en la gestión empresarial. Los informes contables de uso externo, estado de situación patrimonial, de resultados, de evolución del patrimonio neto, notas, cuadros y anexos. Limitaciones de los estados contables. Los problemas de valuación y medición de resultados. La empresa en marcha, el valor empresa. Los estados financieros. Análisis de riesgo en información de uso externo. Rubros de activo, de pasivo, de patrimonio neto, de resultados. Clasificación de la entidad según el riesgo. Análisis de estados financieros para la toma de decisiones de usuarios externos. Índices económicos, financieros, retorno de la inversión (Du Pont), efecto palanca (Leverage).

Estadística Aplicada

Modulo de nivelación en Estadística Aplicada. Conceptos, técnicas y herramientas cuantitativas que se utilizan en la gestión de agronegocios para un proceso de toma de decisiones. Análisis de datos, fenómenos probabilísticos, procesos de toma de decisiones mediante árboles de decisión y modelos de regresión. Conceptos y herramientas estadísticas para el control de calidad y para la recolección, descripción y análisis de información. Estadística descriptiva. Indicadores de tendencia central y de dispersión. Teoría de probabilidades. Regresión simple y múltiple. Análisis multivariado. Esta asignatura incluye un curso de nivelación teniendo en cuenta el perfil heterogéneo de los alumnos.

Bloque Analítico

Formulación, Evaluación de Proyectos y Riesgo Empresarial

Metodología de Plan de Negocio determinando las inversiones necesarias. Desarrollar el proyecto en todos sus aspectos: Evaluación económica – financiera, factibilidad comercial – estrategias, factibilidad técnica y evaluación del riesgo para empresas agropecuarias y agroindustriales. Conceptos generales de administración. Estados financieros-económicos necesarios para evaluar un proyecto de inversión y su relación con la gestión empresarial. Factibilidad comercial, técnica y gestión de costos. Factibilidad económica-financiera y evaluación del riesgo.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 19 -

Mercado de Capitales e Ingeniería Financiera

Modulo de nivelación en Mercado de Capitales e Ingeniería Financiera. Internacionalización y desintermediación financiera. Las finanzas y la economía real. Financiamiento y cobertura de riesgos. Emisión de bonos corporativos, eurobonos, papeles comerciales, programas globales, programas coparticipados, deuda subordinada, obligaciones negociables fiduciarias. Emisión en Estados Unidos: Yankee Bonds. La oferta pública de los valores. Secuencia de una operación. Emisiones a tasa flotante y su cobertura. Prospecto. Costo de la emisión. Calificación de riesgo: impacto del riesgo soberano y del riesgo empresa en la determinación del costo de financiamiento. Ingeniería para evitarlo. Régimen especial para Pymes. Costo e información. QIB's. Mercados de acciones. Esta asignatura incluye un curso de nivelación teniendo en cuenta el perfil heterogéneo de los alumnos.

Negociación

Conflicto: Conceptualización, niveles y valor positivo. Respuestas al conflicto: Competencia - Cooperación - Individualismo - Interdependencia. Proceso de negociación. Los 7 elementos del Proyecto de Negociación de la Universidad de Harvard. Comunicación: Percepciones. Estilos de negociador. Test de estilos. La negociación comercial, organizacional, empresarial. Negociación externa e interna. Diferencia de intereses entre principal y agente. Escalada. Generación de opciones. Entrampamiento.

Análisis organizacional

La organización. Componentes y dinámica del comportamiento organizacional. La cultura organizacional. El capital humano en las organizaciones. Gestión del cambio en las organizaciones. Motivación y liderazgo en la organización.

Gestión y Aseguramiento de la Calidad en Agronegocios y Alimentos

Buenas Prácticas (BPA, BPG, Global GAP, RTRS). Protocolos de calidad. Otros sistemas de diferenciación de productos: productos orgánicos. Productos con identidad preservada (PIP), trazabilidad. Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Análisis de Riesgo y Control de Puntos Críticos (HACCP). Normas ISO. Norma ISO 9001/2008. Sistemas de gestión de la calidad total. Diseño de agronegocios y diseño organizacional.

Bloque de Aplicación

Negocios de Commodities

Estructura del mercado internacional de granos y derivados. Estructura exportadora de la Argentina. Políticas agrícolas de los países desarrollados. Crecimiento de la demanda mundial. Desarrollo tecnológico y su impacto sobre la producción. Características de la demanda de granos. Estructura del mercado mundial de granos. Formación de precios en los mercados internacionales y en la plaza doméstica. Regiones agrícolas relevantes. Clima como factor de mercado. Relación stock - consumo. Biocombustibles. Precios. Relaciones entre productos en Chicago. Diferenciales.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 20 -

Negocios de Especialidades

Commodities vs. Especialidades. Estrategias en especialidades. Poder de mercado. Fijación de precios. Captura del excedente del consumidor. Discriminación de precios. Monopolios, Oligopolios, Competencia monopolística, Carteles, Monopsonios. Análisis y performance del mercado en una especialidad. Modelo de P. Joskow. Vías de análisis. Vía Institucional: seguridad jurídica, derechos de propiedad, incertidumbre. Vía de la moderna organización industrial: Porter, FODA, información asimétrica. Vía de las estructuras de gobernanza: costos de transacción, atributos de las transacciones, activos específicos y cuasi rentas.

Logística y Distribución de los Agroalimentos

Logística empresarial integral. Teoría de sistemas: la empresa como sistema abierto. Organización logística de la empresa. Concepto de trade-off. Costos parciales y costo total. La distribución en la Logística Empresarial Integral. Metodología de optimización de la cadena logística empresarial. Logística de abastecimiento. Almacenes, depósitos y centros de distribución. Método del Costo basado en la Actividad ("Activity Based Costing", ABC). Justo a tiempo. MRP. Logística de distribución. Los modos de transporte y sus características. Transporte multimodal. Canales de comercialización. Alternativas. Logística de Agroalimentos. El consumidor y las nuevas tendencias. Comercio minorista: tradicional, hipermercados y supermercados. Seguridad alimentaria. Operatoria con contenedores y pallets. Importancia del envasado o empaquetado (packaging) en la actualidad. Servicios al cliente. Los seguros en el comercio interior y exterior.

Competitividad en los Agronegocios

Unidad de análisis. Límites del sistema. Concepto de sistema y subsistema. Subsistemas estrictamente coordinados. Grupos estratégicos y competitividad. Competitividad y competitividad sistémica. Los Orígenes de la Ventaja Competitiva. Construcción de ventajas competitivas. Estrategia, sistemas de gobernanza y la coordinación de los agronegocios alimentarios. Estrategias competitivas y alternativas de coordinación. Posicionamiento estratégico y su dinámica. Gestión de agronegocios y benchmarking. Competitividad sistemática y reingeniería de agronegocios. La intervención en los agronegocios, políticas públicas y estrategias de negocios. Capital social, ética, confianza y compromisos creíbles. Lógica de la acción colectiva. Grupos de interés. Fallas de mercado, fallas de gobierno y fallas de coordinación. Dependencia de trayectoria. Criterio de remediabilidad.

Escenario Agroalimentario Internacional y Mercosur

Comercio mundial de agroalimentos. Escenario internacional y competitividad del sector agroalimentario argentino. Negociaciones agrícolas multilaterales. Negociaciones regionales.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 21 -

Comercio Exterior

Contexto internacional. Tendencias y perspectivas de la economía mundial. Argentina: Intercambio Comercial con los Bloques Económicos. La vinculación de Argentina y los Organismos Internacionales. Argentina y el Comercio Exterior. Exportaciones de Argentina: características, composición, evolución histórica y reciente. Aduana. Disposiciones generales. Consideraciones básicas del comercio exterior. Organismos nacionales. Gestión del comercio exterior. Bancos y medios de pago internacionales. Inteligencia comercial. Desarrollo y calidad de producto exportable. Canales de comercialización. Promoción comercial. Determinación del precio de exportación. Compraventas internacionales.

Estrategia en Sistemas de información y operaciones y TICs (tecnologías de información y comunicación)

La gestión de la información como recurso clave dentro de una organización y unidad de negocios. El rol y los componentes de la información. La tecnología para transmitir la información. La información como fuente de ventajas competitivas. Las TICs para la toma de decisiones en los sistemas de agronegocios. Diseños de sistemas, su operación y evaluación. Resolución de problemas.

Actividades de apoyo a la tesis y Seminarios en Agronegocios

Diseño de tesis

Las partes que componen un proyecto de tesis y la tesis. Clínica de proyectos. Metodologías de abordaje de tesis. La Epistemología fenomenológica. La redacción. Presentación de propuestas. Debate y análisis. Recomendaciones.

Actividades para la preparación de la tesis

Los maestrandos dispondrán de talleres de apoyo para la preparación de sus tesis, los cuales consistirán en una serie de reuniones tutoriales de coordinación de proyectos de tesis a cargo de un profesor especialista en la materia.

Seminarios en Agronegocios

Periódicamente la Maestría organizará, tal como lo viene haciendo en forma ininterrumpida para la anterior Maestría como para la carrera de Especialización en Agronegocios y Alimentos, seminarios sobre Agronegocios. Estos serán dictados por especialistas en las áreas respectivas, que analizarán profundamente los temas seleccionados. Estos seminarios estarán a cargo de especialistas locales o del extranjero. Cuando se invite a disertantes del exterior se buscará intercambiar modelos conceptuales y acceder a distintas escuelas de pensamiento.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 22 -

VI. ESTUDIANTES

a) Requisitos de admisión: descripción detallada de la totalidad de los requisitos necesarios para ser admitido en el posgrado.

Los aspirantes a la Maestría podrán:

- Ser graduados de la Universidad de Buenos Aires con título de grado correspondiente a una carrera de CUATRO (4) años de duración como mínimo,
- Ser graduados de otras universidades argentinas con título de grado correspondiente a una carrera de CUATRO (4) años de duración como mínimo, o
- Ser graduado de universidades extranjeras que hayan completado, al menos, un plan de estudios de DOS MIL SEISCIENTAS (2600) horas reloj o hasta una formación equivalente a master de nivel I, o ser egresado de estudios de nivel superior no universitario de CUATRO (4) años de duración como mínimo y además completar los prerrequisitos que determine la Comisión de Maestría, como asistir a los módulos de nivelación de las materias que corresponda, a fin de asegurar que su formación resulte compatible con las exigencias del posgrado al que aspira;
- Aquellas personas que cuenten con antecedentes de investigación o profesionales relevantes, aun cuando no cumplan con los requisitos reglamentarios citados, podrán ser admitidos excepcionalmente para ingresar a la Maestría con la recomendación de la Comisión de Maestría y con la aprobación del Consejo Directivo de la Facultad de Agronomía
- Los alumnos podrán provenir de diferentes carreras, incluso no afines a la temática del posgrado. En ese caso, se evaluarán los motivos de selección de este tipo de formación a partir de la entrevista con la Comisión de Maestría, y los procedimientos que se detallan en los criterios de selección en este documento.

Los alumnos que no estén interesados en cursar la Maestría completa podrán tomar cursos en carácter de "alumnos especiales o externos", sin estar formalmente admitidos a la Maestría.

En el caso de títulos de Universidades extranjeras, la entrega del diploma de Magíster no implica una reválida del título de grado.

b) Criterios de selección: descripción detallada de los mecanismos que se utilizarán para seleccionar los estudiantes del posgrado.

Por tratarse de una Maestría de tipo profesional en el área de Agronegocios, el alumnado, en general, posee una composición heterogénea propia del sistema empresarial que permite la coexistencia de profesionales provenientes de diferentes disciplinas en las aulas.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 23 -

Este hecho presenta la ventaja de potenciar las discusiones e intercambios en las clases y en los grupos de estudio. Sin embargo, esta heterogeneidad debe ser considerada en la selección de los aspirantes y en la decisión, por ejemplo, de exigir módulos de nivelación en determinadas asignaturas, de manera tal de asegurar que todos los alumnos posean el nivel básico requerido para poder comprenderlas. En este sentido, el proceso de selección de los aspirantes incluye:

- El análisis de los *curriculum vitae* presentados por el aspirante y su carta de presentación donde debe detallar los motivos por los que ha optado por este tipo de capacitación y qué espera de la Maestría.
- Una entrevista personal con la dirección de la Maestría.
- Determinar la necesidad de tomar módulos de nivelación que serán de carácter obligatorio para los alumnos que no posean la formación básica en materias como Microeconomía, Mercado de Capitales e Ingeniería Financiera y Estadística Aplicada y de carácter optativo para aquellos que sí posean esta formación.

c) Vacantes requeridas para el posgrado (poner máximo y mínimo)

La Maestría en Agronegocios admitirá un máximo de CUARENTA Y CINCO (45) alumnos por curso. El cupo mínimo para garantizar el normal desarrollo de las actividades del Posgrado será de QUINCE (15) alumnos.

d) Criterios de regularidad: criterios en relación al plan de estudios, presentación de tesis y aspectos económicos financieros (pago de aranceles).

Los alumnos de la Maestría en Agronegocios deberán cumplir con una asistencia del SETENTA Y CINCO POR CIENTO (75%) para cada asignatura de la Maestría y las actividades para la preparación de la tesis. A su vez, deberán asistir a los módulos de nivelación de las materias Microeconomía, Estadística Aplicada y Mercado de Capitales e Ingeniería Financiera en el caso de los alumnos que requieran contenidos básicos que faciliten la comprensión de estas asignaturas. En relación a los aspectos administrativos, deberán tener la documentación exigida para los legajos y su plan de pagos al día y acreditar regularidad en los cursos. Durante el periodo de vigencia de su matrícula los alumnos para mantener la regularidad deberán aprobar las materias del Plan de estudios, aprobar el examen de comprensión de inglés, presentar y aprobar su proyecto de tesis, proponer el Director y el Co-director de tesis y abonar los aranceles correspondientes. Si el alumno tuviera DOS (2) aplazos en una misma asignatura, deberá volver a cursarla y aprobarla para recuperar la regularidad.

Los candidatos quienes durante el curso de sus estudios deban interrumpirlos por causas ajenas al desarrollo del Programa (embarazo, enfermedad, accidente, modificación de status laboral, etc.) podrán solicitar licencias justificadas.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 24 -

Se establecen DOS (2) categorías de dedicación para el grado de magister de la Universidad de Buenos Aires. Estas son: dedicación completa (DC) y dedicación parcial (DP). Los estudiantes deberán entregar su tesis para la evaluación a los TRES (3) años o a los CUATRO (4), CINCO (5) años (DC y DP, respectivamente), contados en ambos casos a partir de la fecha de admisión a los estudios de posgrado. El órgano de evaluación y decisión en tal sentido es la Comisión Académica de la Escuela para Graduados (EPG). Los candidatos dedicación completa (DC) son personas que pueden dedicar TREINTA (30) o más horas semanales (promedio anual) a sus estudios. Los candidatos dedicación parcial (DP) pueden dedicar menos de VEINTE (20) horas semanales (promedio anual) a sus estudios.

Las solicitudes de prórroga serán consideradas caso por caso.

Reincorporación: El estudiante que dado de baja desee reincorporarse para la defensa de su tesis, presentará al Director de la Maestría una solicitud de reincorporación adjuntando un estado de avance de la tesis, cronograma de actividades a realizar y plazo máximo de entrega de la tesis para su evaluación. Deberá contar con los avales del Comité consejero de su tesis. De no tener aprobado el proyecto de tesis, deberá adjuntar éste junto con la documentación anterior. El Director, con su aval, lo elevará a la Comisión Académica para su reincorporación.

e) Requisitos para la graduación (explicitar)

Para poder acceder a la defensa de la Tesis de tipo profesional, los estudiantes deberán cumplir con:

- Aprobación de las SEISCIENTAS DIEZ (610) horas del plan de cursos.
- Acreditar CIENTO SESENTA (160) horas de actividades para la realización de la tesis.
- Cumplir con la asistencia a los módulos de nivelación de las materias: Microeconomía, Estadística Aplicada y Mercado de Capitales e Ingeniería Financiera en el caso de aquellos alumnos que tengan la obligación de tomar estos cursos.
- Haber aprobado el examen de idioma inglés.
- Presentar y aprobar una tesis de Maestría a través de la cual los candidatos demuestren que han alcanzado el nivel requerido. La tesis deberá ser escrita, realizada en castellano y su defensa será oral y pública, también en castellano. La defensa tendrá lugar en la sede física de la Escuela para Graduados o, en su defecto, en una sede perteneciente a la Universidad de Buenos Aires.

El candidato presentará la Tesis con la conformidad escrita de todo su Comité Consejero una vez cumplidos los requisitos adicionales para el otorgamiento del grado explicitados. Al avalar la presentación de la tesis, el/los Director/es de tesis sugerirá/n potenciales miembros del jurado.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 25 -

El examen de tesis se realizará en DOS (2) etapas. En la primera, se evaluará el manuscrito de la tesis y se aprobará (o no) el paso a la segunda etapa, la defensa oral. El tesista no debe participar en esta instancia. En la segunda etapa, si los miembros del jurado deciden avanzar con la defensa oral y pública, la Escuela para Graduados fijará la fecha de realización en consenso con todos los involucrados y la informará públicamente.

El maestrando realizará una defensa oral y pública de la Tesis presentada, en la que deberá demostrar el dominio y la aplicación de métodos de investigación y de los conocimientos específicos del área y orientación de la Maestría. La tesis será calificada con: Aprobado (Sobresaliente, Distinguido, o Bueno o Aprobado) o Rechazada.

El jurado podrá indicar mejoras que deberán incorporarse a la tesis antes de su encuadernación. El/los Director/es de la Tesis, con su firma, avalará/n que se han incorporado las correcciones según lo indicado por los jurados.

Las decisiones de los jurados serán inapelables. Todos los dictámenes deberán asentarse en el Libro de Actas habilitado a tal efecto.

La confección y expedición del diploma de Magíster de la Universidad de Buenos Aires se ajustará a lo establecido por la Resolución (CS) N° 6234/13.

Equivalencias entre Especialización y Maestría:

Se podrán solicitar equivalencias entre las materias de la Maestría en Agronegocios y la Carrera de Especialización en Agronegocios y Alimentos. En este sentido, se tendrá en cuenta los contenidos de los programas y la carga horaria de cada materia.

VII. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

Descripción detallada de las instalaciones y equipamientos necesarios para el desarrollo de las actividades académicas del posgrado: espacios físicos, (laboratorios si corresponde), equipamiento, biblioteca y centros de documentación, otros.

Se cuenta con TRES (3) aulas situadas en el Pabellón de Agronegocios de la Facultad de Agronomía: UNA (1) magistral, UNA (1) con mesas redondas para trabajos grupales y otra con pupitres. La capacidad de las mismas es de CIEN (100), CUARENTA Y CINCO (45) y SESENTA (60) personas, respectivamente. Existen CUATRO (4) oficinas para el desarrollo de las diferentes áreas de soporte de la carrera.

La Facultad de Agronomía cuenta con una Biblioteca Central que tiene una superficie de NOVECIENTOS (900) m², con capacidad para CIENTO TREINTA (130) personas, su fondo bibliográfico es de un total de VEINTICINCO MIL CIENTO NOVENTA Y SEIS (25.196) volúmenes, posee un catálogo electrónico integrado de bibliografía agronómica, prestando los siguientes servicios a sus usuarios: préstamos automatizados, catálogo de consulta automatizado, correo electrónico, Internet, página web de la biblioteca, Préstamos interbibliotecarios, Obtención de textos complementarios y alerta bibliotecaria.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 26 -

A su vez, para el desarrollo de la Maestría se cuenta con un centro de documentación de uso exclusivo situado en el mismo Pabellón donde se dictará la carrera y otros posgrados relacionados. El mismo tiene una superficie de VEINTIOCHO (28) m² y capacidad para OCHO (8) asientos. Cuenta con QUINIENTOS (500) volúmenes relacionados con la temática del posgrado y VEINTE (20) suscripciones a publicaciones especializadas en el tema de la Maestría, entre las que se encuentran: Alimentos Argentinos (1996–2010), Márgenes Agropecuarios (1986–2010), International Forestry, Review (1999–2002), Journal of Economic Perspectives (1993–2002), American Economic Review (1950–2001), Producir XXI 2010, Harvard Business Review 2007, Boletín de la Bolsa de Comercio de Rosario y Revista Grasas y Aceites.

El centro de documentación antes mencionado brinda como servicios: préstamo y catálogos de consulta automatizados, correo electrónico, internet, préstamos interbibliotecarios, obtención de textos complementarios y alerta bibliotecaria. En relación al equipamiento informático consta de TRES (3) terminales para consulta y uso de docentes y alumnos.

Las bases de datos off line son:

- Base de Datos de FAO (Información de Producción y Comercio de Alimentos, desde 1996 inclusive)
- Base de Datos COMEX (Información de Comercio Intra y Extra Unión Europea, desde 1988 hasta 1998 inclusive).
- Base de Datos del SIAP de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPyA).

El centro de documentación pertenece a la Mega Base de Datos Agri2000 del IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura) con la dirección on-line <http://orton.catie.ac.cr/agri2000.htm> (SIDALC - CATIE/IICA).

En la Escuela para Graduados Ing. Agr. Alberto Soriano (EPG) se cuenta con UN (1) gabinete informático que consta de VEINTICUATRO (24) computadoras para los alumnos y UNA (1) para el docente. Este gabinete se utilizará para las clases prácticas de la materia Estadística Aplicada como para algunas clases de la materia Formulación Estratégica de Negocios.

La Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires cuenta con una Biblioteca Central que ofrece cursos de búsqueda bibliográfica extensiva a los alumnos.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General



Universidad de Buenos Aires

EXP-UBA: 39.507/2013

- 27 -

VIII. MECANISMOS DE AUTOEVALUACIÓN

Descripción de las actividades de autoevaluación que se han previsto para el manejo del posgrado.

La política institucional de posgrados de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires parte de un diagnóstico previo realizado sobre la base de un ejercicio de autoevaluación de la Escuela para Graduados Ing. Agr. Alberto Soriano, Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires, en agosto de 1999, y de la Evaluación Externa de la Escuela para Graduados, de septiembre de ese mismo año, llevada a cabo por un comité de expertos extranjeros. Sobre esa base se elaboró un plan estratégico. Así, se concentraron en la Escuela para Graduados todos los estudios de posgrado de la Facultad con vista a aumentar su visibilidad, garantizar su calidad, su eficiencia y su masa crítica. En consecuencia, los estudios de posgrado de tipo profesional fueron incorporados a la Escuela para Graduados. Se intenta: i) implementar programas efectivos de mejora de la plantilla docente de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires, en áreas de vacancia previamente identificadas, contemplando no sólo la formación, sino la reincorporación del personal, una vez formado; ii) articular la oferta de varias carreras de grado con los estudios de posgrado. En este sentido, se pretende que los programas profesionales de la Escuela para Graduados (EPG) constituyan un referente para que los graduados continúen con su formación de posgrado, y para que los profesionales puedan actualizar y/o reciclar sus conocimientos; iii) lograr, en el plano externo, que la Escuela para Graduados (EPG) pueda destacar y ofrecer una ventaja comparativa en educación de posgrado, a la vista de sus fortalezas, demandas externas y competencias alternativas.

La dirección de la Maestría, la Comisión de Maestría y la Comisión Académica de la Escuela para Graduados, son los encargados de evaluar el desarrollo de la Maestría y en conjunto realizar los cambios que mejoren el dictado de la misma.

La Maestría continuará implementado el sistema de calidad IRAM ISO 9001 tal como se venía realizando en la anterior Maestría, con los mecanismos de evaluación a los docentes por parte de los alumnos mediante encuestas, cuyo procesamiento brinda información que ayuda a detectar disconformidades, que deben resolverse por parte de los responsables de la carrera. Estas metodologías se complementarán con entrevistas personales con los docentes, y trabajo en equipo con ellos.

Los docentes serán evaluados por los alumnos a partir de encuestas que los mismos completarán al finalizar cada clase de cada una de las materias cursadas. Las encuestas evalúan diferentes ítems: a) Conocimientos del tema, b) Habilidad de exposición, c) Importancia del tema y d) Utilidad de la bibliografía y se deja un espacio para comentarios.

Al finalizar los DOS (2) años de cursada de la Maestría, se entregará a cada alumno una encuesta integral para evaluar su satisfacción respecto a la Maestría.

CARLOS ESTEBAN MAS VELEZ
Secretario General