



Universidad Nacional de San Luis
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales

"2026 - Año de la Grandeza Argentina"
"150° Aniversario de la Creación
de la Escuela Normal Juan Pascual Pringles"

"50 años por la Memoria, la Verdad y la Justicia. Nunca más"



VILLA MERCEDES (SAN LUIS), 9 de octubre de 2026

VISTO:

El EXPE: 12824/2026 en el cual constan las actuaciones vinculadas con el dictado del Seminario Optativo II: *"Herramientas de Gestión para la Administración"*; y

CONSIDERANDO:

Que los contenidos del seminario estarán estrechamente vinculados con el campo de la Administración, abordando cómo las organizaciones deben adaptarse a las circunstancias cambiantes y cómo los/as profesionales en administración deben estar preparados para responder proactivamente, diseñando e implementando configuraciones organizativas adecuadas y desarrollando sistemas de información para la toma de decisiones y el control.

Que la Comisión de la Carrera de Licenciatura en Administración presentó la propuesta del seminario, destacando que será formulado en función de las demandas y cambios del contexto actual.

Que el Departamento de Ciencias Económicas, al igual que la Secretaría Académica, tomaron la intervención que les compete en relación con el seminario.

Que la Comisión de Asuntos Académicos emitió dictamen.

Que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales, en su sesión de fecha 29 de septiembre de 2026, resolvió: *"Hacer suyo el dictamen de la Comisión de Asuntos Académicos, protocolizar e incorporar el Seminario Optativo 2: "Herramientas de Gestión para la Administración" a la oferta de seminarios de la carrera de Licenciatura en Administración (Plan de Estudios 07/2019). "*

Que Secretaría General ordenó emitir acto administrativo.

Por ello, y en uso de sus atribuciones:

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS
Y SOCIALES

RESUELVE:



Universidad Nacional de San Luis
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales

"2026 - Año de la Grandeza Argentina"
"150° Aniversario de la Creación
de la Escuela Normal Juan Pascual Pringles"

"50 años por la Memoria, la Verdad y la Justicia. Nunca más"



ARTÍCULO 1º.- Incorporar el Seminario Optativo II: "*Herramientas de Gestión para la Administración*" destinado a las/os estudiantes de 5º año de la Carrera Licenciatura en Administración (Plan OCD N° 7/2019), a dictarse en el 2º cuatrimestre del ciclo lectivo 2026; de acuerdo con los fundamentos, características y modalidad detallados en el ANEXO que forma parte de la presente disposición.

ARTÍCULO 2º.-Comuníquese, notifíquese, insértese en el Libro de Resoluciones, publíquese en el digesto de la Universidad Nacional de San Luis y archívese.

NJBB

Documento firmado digitalmente según Ordenanza Rectoral N° 15/2021 por: Héctor Daniel FLORES -Decano y Ailín Piuquén UMPIÉRREZ VARELA – Secretaria General.



Universidad Nacional de San Luis
Facultad de Ciencias Económicas Jurídicas y Sociales
CONSEJO DIRECTIVO

Seminario Optativo 2: Herramientas de Gestión para la Administración
Programa Año 2026

I - Oferta Académica

<u>Materia</u>	<u>Carrera</u>	<u>Plan</u>	<u>Año</u>	<u>Período</u>
Seminario Optativo 2: Herramientas de Gestión para la Administración	Licenciatura en Administración	07/19	2026	2do Cuatrimestre

II - Equipo Docente

<u>Docente</u>	<u>Función</u>	<u>Cargo</u>	<u>Dedicación</u>
Magíster Javier APILÁNEZ MARTÍNEZ	Profesor Responsable	Profesor Adjunto	Exclusiva
Magíster Héctor Marcelo CASABENE	Profesor Colaborador	Profesor Asociado	Exclusiva
Licenciado Luciano Federico PEROTTI PINCIROLI	Profesor Colaborador	Profesor Adjunto	Exclusiva
Magíster Jorge Raúl DÍAZ	Profesor Colaborador	Profesor Asociado	Exclusiva
Contador Público Gabriel Eduardo LAPEZZATA	Profesor Colaborador	Profesor Asociado	Semi - Exclusiva

Cada profesor dictará su unidad con la colaboración de su equipo docente.

III - Características del Curso

<u>Crédito Horario Semanal</u>					<u>Tipificación</u>	<u>Duración</u>			
Teórico/Práctico	Teóricas	Prácticas de Aula	Práct. de lab/ camp/ Resid/ PIP, etc.	Total	Seminario	Desde	Hasta	Cantidad de Semanas	Cantidad en Horas
					Período				
-	50 Hs.	25 Hs.		75Hs.	2° Cuatrimestre	03/08/2026	13/11/2026	15	

IV - Fundamentación

Este seminario será formulado en función de las demandas y cambios del contexto. Sus contenidos están muy relacionados con la Administración.

Las organizaciones deben contar con la capacidad para adaptarse rápidamente a las situaciones cambiantes del entorno en las que se encuentran. Para el logro de esto, el Licenciado en Administración debe estar preparado para actuar proactivamente en el diseño e implementación de las configuraciones organizativas más apropiadas, en función de los objetivos, estrategias, tamaños, recursos y circunstancias por la que le toca atravesar, como así también contar con la formación y capacidad para desarrollar e implantar los sistemas de información para la toma de decisiones y control.

V - Objetivos

Se proponen objetivos tanto a nivel general como a nivel específico de cada temática:

a.- **Objetivo General:**

Dotar al estudiante de Licenciatura en Administración, que se encuentra cursado el último año de su carrera, de un conjunto de herramientas de gestión adicionales y actuales a las ya conocidas durante el cursado en los años anteriores.

b.- **Objetivos específicos:**

- o Profundizar en el conocimiento teórico y práctico de herramientas específicas de gestión administrativa para la toma de decisiones.
- o Comprender como los nuevos sistemas de gestión pueden resolver problemáticas actuales no



Universidad Nacional de San Luis
Facultad de Ciencias Económicas Jurídicas y Sociales
CONSEJO DIRECTIVO

previstas o resueltas por los sistemas de gestión tradicionales.

- Conocer y aplicar modelos y herramientas actuales para la administración de las diferentes opciones de carteras de inversión.
- Incorporar herramientas para la administración agropecuaria.

VI – Contenidos

Unidad 1: Herramientas de gestión: Cuadro de Mando Integral

- 1.1.- Introducción al Cuadro de Mando Integral. Conceptos y beneficios del Cuadro de Mando Integral.
- 1.2.- El Cuadro de Mando Integral como motor del cambio estratégico.
- 1.3.- Mapa Estratégico: Sus elementos.
- 1.4.- Perspectivas: Financieras, Clientes, Procesos Internos y Capacidad Estratégica.
- 1.5.- Implementación: Claves para el éxito estratégico.

Unidad 2: Herramientas aplicadas para la administración de carteras de inversión

- 2.1.- Introducción a la administración avanzada de carteras de inversión: Conceptualizaciones generales. Organización de la estructura del mercado de valores en la República Argentina. Regulaciones. Operatoria.
- 2.2.- Análisis estratégico de inversiones: Tipos de riesgo (mercado, crédito, liquidez, país) y su aplicación a estrategias de inversión según el perfil del inversor.
- 2.3.- Benchmark estratégico: Concepto de índice de referencia. Aplicación práctica y control del desempeño de la cartera mediante la comparación con el Benchmark.
- 2.4.- Implementación del Cuadro de Mando Integral (CMI): Construcción de un tablero de control con las 4 perspectivas (Financiera, Cliente, Procesos Internos, Aprendizaje) para el seguimiento estratégico de portafolios de inversión.

Unidad 3: Crisis de Empresas

- 3.1.- Empresa - Concepto de Crisis de la Empresa. La Insolvencia.
- 3.2.- La emergencia financiera y la crisis financiera.
- 3.3.- La función del Capital – Infracapitalización.
- 3.4.- Las herramientas de prevención y superación de las crisis. La crisis de las empresas familiares y PyMES. – La función del profesional en Ciencias Económicas.

Unidad 4: Marketing digital. Las nuevas tecnologías y su influencia en el proceso comercial. E-commerce y redes sociales.

- 4.1.- El Marketing en la era digital: puntos de partida.
- 4.2.- Internet desde la mirada del Marketing, importancia y características específicas.
- 4.3.- E-Commerce, Proceso de Decisión de Compra digital, similitudes y diferencias con la compra tradicional.
- 4.4.- Plan de Marketing Digital. Las Redes Sociales y el Marketing de Contenidos: recomendaciones y errores comunes.
- 4.5.- Interacciones con el público meta y otros públicos: respuestas y gestión de crisis.

Unidad 5: Herramientas de gestión agropecuaria

- 5.1.- El proceso de gestión agropecuaria. La Empresa Agropecuaria. Características de la producción agropecuaria. El enfoque sistémico en la gestión agropecuaria. Sustentabilidad de los sistemas de producción. El proceso de gestión agropecuaria. Definición de actividad y proceso productivo. Período de tiempo para el análisis de costos. Capital agrario. Valuación de los capitales. Componentes del costo. Incidencia de los capitales en el costo.
- 5.2.- Toma de información en la empresa agropecuaria. Los Índices de precios. Metodología de cálculo de costos. Costos Directos. Indicadores económicos y financieros de actividades. Margen bruto. Determinación del margen bruto agrícola. Determinación del margen bruto ganadero. Inversiones y riesgo agropecuario.

VII – Régimen de cursado – Clases teóricas y prácticas

Clases teóricas

Las clases teóricas comprenden la explicación del contenido del programa de la asignatura, combinando



Universidad Nacional de San Luis
Facultad de Ciencias Económicas Jurídicas y Sociales
CONSEJO DIRECTIVO

la exposición del docente con la participación activa del alumnado. Para ello es necesario que el alumno conozca los temas y la bibliografía a tratar en cada clase. El ritmo establecido de trabajo requiere un importante grado de compromiso entre ambas partes.

Clases Prácticas

El objetivo principal de las clases prácticas es adiestrar al alumno en el proceso de análisis y toma de decisiones.

Se desarrollan trabajos prácticos de todos los temas del programa de la asignatura.

Los estudiantes resuelven los trabajos prácticos en forma individual o en equipo. Los trabajos realizados en equipos son expuestos por la totalidad de los miembros del grupo y, si el docente lo solicita, deben ser preparados en forma de un informe profesional.

El trabajo en equipo genera en el alumno capacidades que lo ayudará a ir conformando su futuro perfil profesional.

VIII - Régimen de Aprobación

a. Promoción sin Examen Final:

Se deberán aprobar las evaluaciones teóricas/prácticas de todas las unidades que conforman el Programa, lo que podrá lograrse en primera instancia o en una recuperación al final del cuatrimestre, de las unidades no aprobadas.

La nota final se obtendrá de un promedio simple de las evaluaciones de cada unidad del Programa.

Se requerirá como condición adicional obligatoria para la aprobación del Seminario, de un mínimo de ochenta por ciento (80%) de asistencia a las clases teóricas y prácticas.

b. Alumnos Libres:

Los estudiantes que no cumplan alguna de las condiciones anteriores, deberán rendir una evaluación escrita y oral de la parte teoría/práctica de todas las unidades del Programa, independientemente de que hayan aprobado alguna evaluación individual.

IX - Bibliografía Básica

Unidad 1:

Altair Soluciones Reales: Apunte: "El Cuadro de Mando Integral". Colección CAME Educativa: Apunte: "Tablero de Comando" elaborado por el Ing. Carlos Baldelli.

Kaplan y Norton (2016): "El Cuadro de Mando Integral". Harvard Business School Press. 3ª edición. Ed. Planeta Libros. Kaplan y Norton (2016): "Como utilizar el Cuadro de Mando Integral". Harvard Business School Press. 2ª edición. Ed. Planeta Libros.

Kaplan y Norton (2004): "Mapas Estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles".

Harvard Business School Press. 1ª edición. Ed. Planeta Libros.

Unidad 2:

Campbell, J. Y., Lo, A. W., & MacKinlay, C. A. (1996). *The Econometrics of Financial Markets*. New Jersey: Princeton University Press.

Damodaran, Aswath. (2011). *The little book of valuation; How to value a company, pick a stock and profit*. New Jersey, John Wiley & Sons.

Dumrauf, G. L. (2010). *Finanzas Corporativas: un enfoque latinoamericano - 2a ed.* Buenos Aires: Alfaomega Grupo Editor Argentino.

Peters Josh (2008). *The ultimate dividend Playbook: Income, Insight and independence for today's Investors*.

New Jersey: John Wiley & Sons.

Unidad 3:

Nota de Catedra –Crisis de la Empresa – Asignatura Sindicatura Concursal

Tevez Alejandra N. Empresas Recuperadas y Cooperativas de Trabajo. Editorial Astrea 2011 Richard Efraín H, Insolvencia Societaria – LexisNexis 2007

López Antulio y Semacedi Gustavo, Crisis en la empresa – Medidas para obtener su saneamiento.

Revista Enfoques- Contabilidad y Administración - Editorial La Ley Edición 2001



Universidad Nacional de San Luis
Facultad de Ciencias Económicas Jurídicas y Sociales
CONSEJO DIRECTIVO

Unidad 4:

Apuntes de Cátedra.

Pinilla Pérez, Jorge (Ebuala Publicidad 2019). "Plan de Marketing Digital". Fundación Universitatis Telefónica.

Marketing Digital 6ta Edición.

Pinilla Pérez, Jorge (Ebuala Publicidad 2019). "Herramientas de automatización del marketing: Inbound marketing". Fundación Universitatis Telefónica. Marketing Digital 6ta Edición.

Taliberto, Marina (2020). "La estrategia en redes sociales". CAME Educativa.

Unidad 5:

Robson C. De Batista M. Duran R (2018) Revisión bibliográfica de gestión en el sector agropecuario Vigésimoterceras Jornadas "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadística.

Longo L. y R. Gavidia (2002) Principios de Economía. Editorial Facultad de Agronomía UBA

Guida Daza, C. y Colab. Indicadores económicos para la gestión de empresas agropecuarias.

Bases metodológicas INTA. (2009) ISSN 1851-6955. Impreso. Disponible en la asignatura

Sapag Chain, N.; Sapag Chain, R. y Sapag P. J. (2014) Preparación y evaluación de proyectos. 354 p. Mc Graw Hill Education. Sexta edición. Disponible en la asignatura

X - Bibliografía Complementaria

Unidad 1:

Kaplan y Norton (1992): Artículo: "The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance". Harvard Business Review.

Unidad 2:

Fama, E. F. (1970). Efficient capital markets: a review of theory and empirical work. Journal of Finance, 25, 383-417.

Apuntes de cátedra.

Unidad 3:

Ley General de Sociedades – N° 19550

CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS DE ECONOMISTAS DE ESPAÑA, Ricard Camprubi, Nieto José Miguel Cantera Sojo, Jona Farras Corominas.

Unidad 4:

No presenta

Unidad 5:

Miguez D. (2014) Análisis de riesgos en emprendimientos agropecuarios evaluación de resultados económicos esperados en proyectos productivos en el oeste de la provincia de Buenos Aires. Revista de Investigación en Modelos Financieros - Año 3 Vol. 1 69-92

XI - Resumen de Objetivos

No aplica.

XII - Resumen del Programa

No aplica.

XIII – Imprevistos

El dictado de la asignatura será presencial, salvo que razones de fuerza mayor no lo permitan con lo cual el dictado será virtual en cuyo caso, se utilizará la plataforma Google Meet y/o ZOOM para el dictado de clases y la plataforma Moodle para las evaluaciones y sus respectivas recuperaciones.

Dirección de e-mail del docente responsable: apilanezj@unsl.edu.ar

Dirección de e-mail de los docentes colaboradores: mcasaben@gmail.com

diazjorge.vm@gmail.com lapezzata@gmail.com

Hoja de firmas



Sistema: SUDOCU UNSL
Firmado por: SUDOCU UNSL
Fecha: 09/10/2026 09:24:49
Razon: Cargado por SIU-Documentos



Sistema: SUDOCU UNSL
Firmado por: SUDOCU UNSL
Fecha: 09/10/2026 11:05:41
Razon: Autorizado por Ailin Umpierrez Varela



Sistema: SUDOCU UNSL
Firmado por: SUDOCU UNSL
Fecha: 09/10/2026 12:30:06
Razon: Autorizado por Hector Daniel Flores