



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



## CREACION DE LA CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS AGRO-INDUSTRIALES

Buenos Aires, 27 de abril de 2017

VISTO la presentación realizada por la Facultad Regional Villa María para crear y aprobar la carrera de Especialización en Dirección y Gestión de Empresas Agro-Industriales,

### CONSIDERANDO

Que es decisión del Consejo Superior jerarquizar y consolidar la educación de posgrado en la Universidad Tecnológica Nacional abarcando los diferentes niveles de formación académica y muy especialmente áreas de vacancia.

Que la Especialización en Dirección y Gestión de Empresas Agro-Industriales adquiere relevancia en las empresas y organizaciones del agro al aportar conocimientos que son factores claves a la hora de lograr y mantener ventajas competitivas, junto con la capacidad de generar de manera continua innovaciones tecnológicas y organizacionales.

Que las empresas y organizaciones se han visto en la necesidad de redefinir sus estructuras, procesos y modelos de gestión para adaptarse al nuevo entorno, dotando de mayor importancia a los activos intangibles y buscando nuevos modelos gerenciales y en ese sentido la Especialización en Dirección y Gestión de Empresas aporta la propuesta formativa.

Que la Especialización de referencia resulta muy apropiada ya que está destinada a desarrollar habilidades y competencias profesionales para que las Pymes locales, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, identifiquen y se inserten en una trayectoria innovadora apropiada dentro de las cadenas de valor agroindustrial.



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



Que la Comisión de Posgrado de la Universidad avala la propuesta y la Comisión de Ciencia, Tecnología y Posgrado recomienda su aprobación.

Que el dictado de la medida se efectúa en uso de las atribuciones otorgadas por el Estatuto Universitario.

Por ello,

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

ORDENA:

ARTICULO 1º.- Crear la carrera de Especialización en Dirección y Gestión de Empresas Agro-Industriales como carrera de posgrado de la Universidad.

ARTICULO 2º.- Aprobar el diseño curricular de la Especialización en Dirección y Gestión de Empresas Agro-Industriales en un todo de acuerdo a la Ordenanza N° 1313, Reglamento de la Educación de Posgrado, y que se agrega en Anexo I de la presente Ordenanza.

ARTICULO 3º.- Dejar establecido que su implementación en la Universidad, a través de sus Facultades Regionales, debe ser expresamente autorizada por el Consejo Superior cuando se cumplan las condiciones y los requisitos estipulados en las normativas que rigen la educación de posgrado de la Universidad Tecnológica Nacional.

ARTÍCULO 4º.- Regístrese, comuníquese y archívese.

ORDENANZA N° 1579

UTN
SCTYP
I.p.
f.c.r.

A.U.S. RICARDO F. O. SALLER  
Secretario del Consejo Superior

Ing. HÉCTOR CARLOS BROTTTO  
RECTOR



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



**ORDENANZA N°1579**

**ANEXO I**

**CARRERA DE POSGRADO**  
**ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN**  
**DE EMPRESAS AGRO-INDUSTRIALES**

**I. FUNDAMENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN**

La generación de riquezas es el factor esencial que toda sociedad requiere para asegurar sólo la supervivencia y proyectarse en el tiempo. Este objetivo es, compartido con las ambiciones y proyecciones individuales. Así, cuando la sociedad y sus individuos empalman sus respectivas aspiraciones, el crecimiento individual es compatible con el social, y viceversa.

Es notable remarcar que la realidad económica del interior de Argentina está circunscripta, en términos económicos y a nivel general, al desarrollo del sector agroindustrial como sus efectos multiplicadores sobre otros sectores que acusan recibo de su crecimiento y evolución reciente.

El mundo, a comienzos del Siglo XXI, está caracterizado por nuevas tendencias que marcan una nueva era así como un conjunto de enormes oportunidades para el sector. Esto es producto del impacto que la incorporación de amplias capas de la población de China e India al proceso de mejora y acrecentamiento del consumo han tenido tanto sobre los flujos comerciales y financieros globales como por su incidencia sobre los precios de los commodities primarios, productos centrales del comercio exterior argentino.

Este contexto ha sido el determinante casi exclusivo para las economías regionales del país de la mejora económica, del empleo y el bienestar que sus áreas de influencia han recibido en los pasados ocho años. Y ha sido el factor decisivo para la reducción de las asimetrías intra e interregionales en casi todos los indicadores de desarrollo humano que se tomen en una



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



evaluación consistente de largo plazo.

Sin embargo, la sustentabilidad a futuro del sector no sólo se basa en el mantenimiento de los precios relativos que en promedio se han observado en los últimos años sino también en el acrecentamiento de la productividad comparativa de la región y su potenciación no sólo a través de la diversificación productiva hacia nuevas actividades y escalas de producción como en una agresiva industrialización de la producción natural del sector, en procura de ganar nuevos mercados, acrecentar los existentes y posicionar los productos argentinos en aquellos mercados con la mayor elasticidad ingreso de largo plazo.

En este contexto, el desarrollo del recurso humano que administrará estratégicamente y potenciará los alcances productivos del sector se constituye en un factor clave y tanto o más importante que la misma capacidad de generación de riqueza del suelo argentino. Diversas experiencias a nivel mundial reflejan esta hipótesis. Por tal motivo, la profesionalización y capacitación del management agro-industrial es el factor complementario del sector para su sustentabilidad, crecimiento y desarrollo de largo plazo, así como su impacto en el resto de los sectores, implicando la endogeneización virtuosa del proceso de generación de riqueza.

## II. PROPÓSITOS Y OBJETIVO GENERAL

El Objetivo General del Programa se circunscribe a dotar a los participantes de un sólido conjunto de conocimientos y herramientas, útiles para la toma de decisiones, tanto coyuntural como de largo plazo, a nivel del sector agro-alimentario como del resto de los sectores vinculados al mismo.

Es de destacar que el Programa no se limita sólo al dominio de instrumentos técnicos y de herramientas conceptuales sino que también contempla la administración de las complejas decisiones humanas que implica la interacción social que se produce en el ámbito propio de las organizaciones como de su entorno.



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



Al completar el programa, los asistentes habrán adquirido una particular habilidad y destreza para desentrañar y dar un adecuado abordaje conceptual a situaciones de sus organizaciones potenciando los alcances productivos del sector.

### III. PERFIL DEL GRADUADO

Se espera que el graduado en Dirección y Gestión de Empresas Agro-industriales sea un profesional con capacidades para:

- a) Planificar, diseñar, diagramar y proyectar las actividades gerenciales y de conducción organizacional de las empresas del sector agroindustrial.
- b) Gerenciar la administración temporal de una organización del sector como en el posicionamiento de la misma a nivel de su sector en particular como del resto de la economía nacional e internacional.
- c) Detectar nuevas oportunidades de negocios agro-industriales y formular de proyectos específicos que sustenten el desarrollo de las mismas.
- d) Actuar de manera responsable dentro del marco de principios éticos como de responsabilidad social corporativa en las actividades empresarias que conduzca o desarrolle.
- e) Desarrollar proyectos de investigación multidisciplinarios de alto valor agregado dentro del sector.

### IV. TÍTULO

La carrera se denomina "Especialización en Dirección y Gestión de Empresas Agro-industriales" y el título académico que otorga es el de "Especialista en Dirección y Gestión de Empresas Agro-industriales".



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



## V. NORMAS DE FUNCIONAMIENTO

### Condiciones de Ingreso

Podrán ingresar en la Especialización en Dirección y Gestión de Empresas Agro-industriales aquellos graduados universitarios con título de grado en Ingeniería Industrial, Licenciados en Administración y Economía, Ingenieros Agrónomos, Licenciados en Administración Rural, y todo aquel cuyos contenidos curriculares posea relación directa e indirecta con el Programa a dictarse.

En todos los casos se realizará una evaluación de los postulantes a ingresar al programa para determinar el grado de correspondencia entre su formación, trayectoria y los requisitos de la carrera. La evaluación se realizará a través del análisis de antecedentes, entrevistas y, eventualmente, la realización de un coloquio debidamente documentado que estará a cargo del Director y del Comité Académico de la Carrera.

El Director y el Comité Académico de la Carrera podrán indicar con anterioridad a la instancia del coloquio la realización de cursos complementarios u organizar cursos de nivelación cuando el perfil de los aspirantes lo haga necesario.

### Promoción

La promoción supone asistencia regular a las clases -mínimo de OCHENTA POR CIENTO (80%) de asistencia-, presentación adecuada de trabajos y/o tareas solicitadas por los responsables académicos de los cursos y aprobación de las evaluaciones previstas al término de cada una de las unidades de formación.

La calificación se expresará en escala numérica de CERO (0) a DIEZ (10). Para la promoción se requerirá la nota mínima de SIETE (7).

Además de la aprobación de todos los seminarios se deberá presentar y aprobar un Trabajo Final Integrador (TFI). La evaluación del TFI estará a cargo de profesores de la carrera, no menos de dos, convocados por el Director de la Especialización. La calificación mínima requerida para la aprobación del TFI será de SIETE (7).



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



### **Modalidad**

El régimen de cursado previsto es presencial y se deben cumplimentar los contenidos y las cargas horarias mínimas establecidas para los cursos y seminarios que integran el plan de estudios. En el caso de utilización de video conferencia su uso no deberá exceder un tercio (1/3) de la totalidad de la carga horaria total.

### **Graduación**

Para obtener el título de Especialista en Dirección y Gestión de Empresas Agro-industriales es necesario:

- Aprobar una prueba de suficiencia de idioma extranjero.
- Aprobar la totalidad de los cursos correspondientes a la carrera de Especialización.
- Aprobar un Trabajo Final Integrador individual.
- Culminar los estudios en el tiempo máximo fijado por el Reglamento de Posgrado vigente en la Universidad.

### **Duración**

El plazo máximo para cumplir con todas las obligaciones del plan de estudios es de TREINTA Y SEIS (36) meses, a partir de la primera unidad curricular rendida. Si al cabo de ese período el aspirante no lo hubiera concluido podrá solicitar de manera excepcional al Consejo Directivo de la Facultad Regional una prórroga que en ningún caso podrá ser superior a UN (1) año, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento de Educación de Posgrado, Ordenanza N° 1313.

### **Metodología de Dictado**

La formación estará centrada en la articulación entre los conocimientos propios del campo de estudio, la experiencia profesional previa y la transferencia de los saberes adquiridos a la investigación, a la generación y manejo de tecnologías y a la gestión.

La propuesta de enseñanza y de aprendizaje incluye metodologías de enseñanza como el análisis de casos, simulaciones, conferencias y trabajos grupales. El trabajar en equipo, que



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



estará presente en el dictado del Programa, será una ventaja competitiva que les permitirá a los participantes afianzar habilidades de interacción, análisis y decisión, cada vez más necesarias y buscadas en el mundo organizacional actual. Asimismo, los alumnos se beneficiarán de su interacción en grupo al compartir experiencias laborales y puntos de vista con los profesionales y/o empleados de distintas áreas de diferentes organizaciones.

La Especialización en Dirección y Gestión de Empresas Agro-industriales es de tipo teórico-práctico, con un énfasis especial en el análisis de casos.

### **Evaluación**

Ligado especialmente a los procesos de enseñanza y de aprendizaje, el proceso de evaluación supone interpretar lo que se observa durante el cursado y también valorar los resultados (promoción y acreditación).

En cuanto al primer aspecto, la evaluación de proceso o formativa recoge información sobre las dificultades y avances de los participantes y permite al docente implementar estrategias para superar las dificultades y también realizar ajustes a su propuesta didáctica. La observación es clave como instrumento para recoger la información significativa y el intercambio con los alumnos es básico para producir las modificaciones necesarias. Son múltiples las ocasiones que permiten dicho intercambio y surgen de las diferentes estrategias aplicadas de acuerdo con lo expuesto en el punto relativo o a la metodología.

La evaluación ligada a la promoción y acreditación o sumativa, informa sobre los logros alcanzados por los alumnos y califica su rendimiento en términos de los objetivos alcanzados por ellos. Los docentes establecen previamente los criterios sobre los que construirán los instrumentos: pruebas parciales, exámenes finales, coloquios integradores, informes, monografías u otros, sobre la base de la normativa fijada por la institución.

### **Financiamiento de la Carrera**

La Carrera deberá generar los recursos propios para su autofinanciamiento. Será desarrollada



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



por las diferentes Facultades Regionales que estén interesadas en su dictado, las cuales serán las responsables de la administración, en sus sedes.

### **Organización Académica**

Las Facultades Regionales autorizadas por el Consejo Superior a poner en vigencia y ofrecer la "Especialización en Dirección y Gestión de Empresas Agro-industriales" deberán establecer una Dirección de Carrera y un Comité Académico responsables de:

- Establecer los lineamientos y las orientaciones para el desarrollo curricular de la carrera.
- Seleccionar y proponer a los integrantes del Cuerpo Docente.
- Evaluar los programas analíticos de los cursos y seminarios.
- Evaluar el desempeño de docentes y estudiantes.
- Efectuar el seguimiento académico de la implementación de la carrera.
- Participar en las entrevistas y evaluar las condiciones de los aspirantes para su ingreso
- Orientar sobre la selección en los temas del Trabajo Final Integrador.
- Entender en el proceso de revisión y actualización de la carrera.

## **VI. ESTRUCTURA CURRICULAR**

El currículo de la Especialización presenta un conjunto de contenidos mínimos integrados, relativos al estudio del sector y de las cuestiones principales que afectan a la toma de decisiones en un mundo globalizado e interdependiente.

Las actividades académicas son comunes para todos los alumnos, en tanto se consideran básicos para la comprensión de los conceptos aplicados a que da lugar esta Especialización.

La carga horaria total es de 385 horas. Las horas reloj que corresponden a cada espacio curricular son teórico-prácticas, tal como lo establece la normativa vigente. Las actividades prácticas cubren entre el 25 y el 30 % del total y podrán variar de cátedra en cátedra. Dichas actividades deben consignarse en los programas analíticos de cada curso y pueden adoptar la



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



modalidad de talleres, trabajos de campo, simulaciones, pasantías, entre otros. Se podrán incorporar otras actividades de formación, no comprendidas en el plan de estudio.

### PLAN DE ESTUDIOS

CURSOS	HORAS		
	Teóricas	Prácticas	TOTAL
Entorno Económico de los Negocios Agro-industriales	40	10	50
Finanzas de la Empresa Agro-industrial	40	10	50
Gestión de Operaciones	40	10	50
Dirección Estratégica	30	10	40
Gestión de Recursos Humanos	30	10	40
Evaluación de Riesgos	20	5	25
Commodities y Productos Diferenciados	30	10	40
Estrategias de Penetración Comercial Internacional	40	10	50
Seminario Integrador	30	10	40
<b>CARGA HORARIA TOTAL</b>			<b>385</b>

### VII. OBJETIVOS Y CONTENIDOS MÍNIMOS

#### o ENTORNO ECONÓMICO DE LOS NEGOCIOS AGRO-INDUSTRIALES

**Objetivo General:** Dotar al alumno de los elementos centrales para el análisis del entorno macroeconómico, a nivel nacional e internacional, como microeconómico y sectorial en el que se desenvuelven las empresas agro-industriales..

#### **Contenidos Mínimos:**

Marco macroeconómico que condiciona la toma de decisiones empresariales y del instrumental microeconómico necesario para que las mismas sean tomadas en forma eficiente. Principales indicadores de la macroeconomía. Las variables macroeconómicas. Demanda y oferta agregadas. Empleo, desempleo y subempleo. Nivel de precios, inflación. Política monetaria y



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



política fiscal. Relaciones económicas internacionales.

Razonamiento económico y criterios de decisión microeconómicos. Tipos de bienes. Mercado y ausencia de mercado. Especialización e intercambio. Demanda y oferta de mercado. Equilibrio competitivo. Eficiencia. Información asimétrica. Externalidades. Problemas de agencia. Monopolio y políticas de precio. Comportamiento estratégico. Análisis de escenarios.

o *FINANZAS DE LA EMPRESA AGRO-INDUSTRIAL*

**Objetivo General:** Analizar la arquitectura de financiamiento de la empresa agro-industrial a corto y largo plazo, para establecer la mezcla óptima entre apalancamiento propio vs. Externo así como para estimar los costos asociados, tanto de empresas o proyectos en marcha como de potenciales a futuro.

**Contenidos Mínimos:**

La función financiera. El modelo de flujos de caja. Decisiones e instrumentos de financiación. Estructura de capital de la empresa. El costo de capital. Decisiones de inversión: aceptación o rechazo de proyectos de inversión; la tasa de descuento de los proyectos de inversión. Tasa interna de retorno y costo promedio del capital. Riesgo e incertidumbre. Evaluación de riesgo en concesión de crédito bancario. Análisis de estados financieros: balance, cuadro de resultados, cash-flow. Ratios financieros. Proyecciones. Predictores de quiebra.

o *GESTIÓN DE OPERACIONES*

**Objetivo General:** Analizar y determinar la viabilidad del proceso de administración de la producción, a los fines de acceder a una mayor eficiencia y efectividad, como factor clave de la generación de la rentabilidad empresarial.

**Contenidos Mínimos:**

La gestión de operaciones como arma competitiva. Estrategias en el área de operaciones.



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



Administración de la cadena de abastecimiento. Decisiones en operaciones.

Capacidad, localización y distribución física. Planeamiento y administración de stocks y requerimiento de insumos. Gestión de inventarios. Sistemas just in time. Gestión de la calidad.

Procesos de manufactura. Tablero de comando en operaciones. Función de Operaciones:

Enfoque sistémico. Definición de procesos en las empresas de Agronegocios. Generación de valor. Definición y medición de la Productividad del Negocio. Eficiencia. Eficacia. Efectividad.

Determinación de capacidades. Punto de equilibrio de los diferentes negocios. Programación lineal. Organización de las Operaciones. Planeamiento y control de las Operaciones. Cadena de Agronegocios. La calidad en la producción y en los servicios. Diseño y gestión de la cadena logística. Inventarios, Almacenamiento y Transporte.

#### o DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

**Objetivo General:** Acceder a las herramientas para el posicionamiento efectivo y clave de la organización en su sector de referencia a partir de su interacción con otros actores relevantes actuales como potenciales.

#### **Contenidos Mínimos:**

Herramientas para el análisis, formulación e implantación de la estrategia global de la empresa. La empresa agropecuaria en su totalidad como el centro de la atención de la administración estratégica. La creación de valor. Su análisis. El proceso de la administración estratégica: definición de misión, visión y objetivos. La evaluación externa. La evaluación interna. Análisis y elección de estrategia. Diseño del plan de negocios de la organización.

Planificación Estratégica: Los elementos del plan estratégico. Definición de la estrategia en la empresa. Implementación del Plan Estratégico. Cambio Cultural y Gestión Estratégica. El proceso del cambio. Evaluación de los recursos de la organización. Costo estratégico – Cadena de Valor. Identificación y evaluación de las competencias y capacidades de la Organización.



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



o *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS*

**Objetivo General:** Establecer los lineamientos centrales de los diferentes sistemas de incentivos para el adecuado manejo de los Recursos Humanos de la empresa, de modo de conciliar los objetivos personales con los de la organización.

**Contenidos Mínimos:**

Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Alineación de la estrategia de Recursos Humanos con la estrategia de negocios. Roles de la gerencia de Recursos Humanos.

El impacto del escenario del siglo XXI y las nuevas tendencias en Recursos Humanos. El comportamiento humano en la organización: motivación, liderazgo, empowerment, trabajo en equipo, comunicación, change management, knowledge management. Gestión de Recursos Humanos: gestión por competencias, gestión de área. Herramientas de Recursos Humanos: herramientas de relaciones laborales, calidad de vida laboral, administración de Recursos Humanos. Desarrollo de Recursos Humanos: empleos, capacitación, evaluación de desempeño, evaluación de potencial, planes de carrera y cuadros de reemplazo, coaching, mentoring. Alineación de las herramientas con la estrategia.

o *EVALUACIÓN DE RIESGOS*

**Objetivo General:** Cuantificar el impacto de la ocurrencia de riesgos de la actividad propios como estableciendo su impacto en términos de la viabilidad económica y/o financiera de la organización..

**Contenidos Mínimos:**

Riesgo y administración de la empresa. Árboles y matrices de decisión. Modelos de procesos decisorios. Mecanismos para disminuir y transferir el riesgo empresario.

Aplicaciones: casos de producción primaria y negocios agroindustriales. Programas de computación sencillos para la evaluación de riesgos en el sector. Presupuestación en



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



condiciones de riesgo. Cobertura de riesgos. Futuros y opciones.

o *COMMODITIES Y PRODUCTOS DIFERENCIADOS*

**Objetivo General:** Análisis de la demanda particular que enfrenta la empresa como de las condiciones de precios y/o generación de valor en las diferentes eslabones del proceso de producción, comercialización y distribución.

**Contenidos Mínimos:**

Comercialización y commodities agropecuarios. Mercados mundiales: oferta y demanda, estructura del mercado internacional de granos y derivados. Mercados domésticos: Principales aspectos operativos. Estrategias comerciales. Formación de precios.

Transporte y agroindustria. Los mercados ganaderos y lácteos en Argentina. Generación y captura de valor. Interacción competitiva y cooperativa. Casos: negociación entre dos partes (licencias) y en coaliciones (alianzas). Apalancamiento estratégico en relación con la estructura de la industria agroalimentaria, la posición competitiva y la evolución de la industria. Selección de estrategias y tácticas de producto, precios y canales. Límites horizontales y verticales de la empresa. Casos: cadenas cárnicas.

o *ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN COMERCIAL INTERNACIONAL*

**Objetivo General:** Analizar la dinámica del mercado internacional, su dinámica de precios a nivel inter-temporal, las relaciones de comercialización extra-precios y la inter-relación entre mercados y Estados Nacionales.

**Contenidos Mínimos:**

El estado del proteccionismo agrícola y perspectivas de liberalización. Las reglas que regulan el comercio regional e internacional de productos agrícolas y sus tendencias.

El análisis de casos concretos de aplicación de las reglas. Las negociaciones Mercosur-Unión Europea, Mercosur-ALCA, Mercosur-Comunidad Andina, la Rueda de Doha y las del Grupo



Ministerio de Educación y Deportes  
Universidad Tecnológica Nacional  
Rectorado



Cairns; evaluación e impacto de las mismas sobre el proteccionismo agrícola y sobre las empresas agropecuarias y agro-industriales. Evaluación de los efectos de medidas antidumping y compensatorias, salvaguardias, medidas sanitarias y fitosanitarias y regulaciones técnicas. La coyuntura doméstica y su impacto con el desarrollo del acceso a mercados del exterior.

o *SEMINARIO INTEGRADOR*

**Objetivo General:** Brindar al alumno las herramientas y aspectos metodológicos centrales para la redacción y aprobación del Trabajo Final Integrador.

**Contenidos Mínimos:**

Aspectos centrales de la epistemología de la ciencia como de la metodología de la investigación. Búsqueda, procesamiento y presentación de la información.

Técnicas de redacción y presentación de conceptos. Diseño de Mapas Conceptuales.

Definición de la arquitectura de un trabajo final integrador estándar. Seguimiento de los trabajos en marcha, evaluación general y corrección de desvíos. Cómo presentar el documento obtenido.

-----